



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de Investigación previo a la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública

TEMA

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA
CALIDAD DEL SERVICIO A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL
EMPALME, AÑO 2023”

AUTORA:

ECON. JESSICA JESSENIA BRAVO CARRANZA

DIRECTORA:

ING. RUTH ELIZABETH RACINES MACÍAS, MAE

Quevedo – Los Ríos - Ecuador

Año 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Proyecto de Investigación previo a la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública

TEMA

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA
CALIDAD DEL SERVICIO A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL
EMPALME, AÑO 2023”

AUTORA:

ECON. JESSICA JESSENIA BRAVO CARRANZA

DIRECTORA:

ING. RUTH ELIZABETH RACINES MACÍAS, MAE

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

Año 2024

CERTIFICACIÓN

ING. RUTH ELIZABETH RACINES MACÍAS MAE. Directora del proyecto de investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

CERTIFICA:

Que la **ECON. JESSICA JESSENIA BRAVO CARRANZA**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de investigación titulado: ***“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME. AÑO 2023”***, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

El Empalme 04 marzo del 2024



Firmado electrónicamente por:

**RUTH
ELIZABETH
RACINES
MACIAS**

Ing. Ruth Elizabeth Racines Macías, MAE
DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, ECON. JESSICA JESSENIA BRAVO CARRANZA, autora del Proyecto de Investigación titulado: **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME. AÑO 2023”**, declaro que los criterios, Marco Contextual, Teórico, Metodología de la investigación, Resultados, Discusión, Conclusiones y Recomendaciones son de mi exclusiva responsabilidad.



Jessica Jessenia Bravo Carranza

Autora

DEDICATORIA

A Dios con infinito agradecimiento por darme la fortaleza para salir adelante en los momentos difíciles y la sabiduría necesaria para poder lograr mis objetivos; por permitirme disfrutar y vivir esta etapa de mi vida, por inspirarme y guiarme en cada uno de mis pasos, por bendecirme con todas las cosas que he recibido hasta ahora.

A mi madre porque gracias a su cariño, guía y apoyo he podido emprender cada una de las metas trazadas en mi vida, por enseñarme que debo tener la fortaleza de continuar hacia adelante no importa las circunstancias que la vida nos presente.

A mi familia que de una u otra manera me ayudaron con su motivación para superar las dificultades, gracias por apoyarme y darme la fortaleza para seguir adelante, porque más que un lazo de sangre nos une un amor infinito.

Con amor y gratitud eterna,

Jessica Jessenia Bravo Carranza

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en todo momento por el camino del bien, así mismo a toda mi familia, quienes me han brindado su apoyo incondicional constantemente, ayudándome a afrontar los obstáculos siempre, por creer en mí sin dudar de mis habilidades.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, la cual me abrió las puertas para así poderme preparar para un futuro mejor, siendo una profesional con sentido de responsabilidad,

A la Facultad de Posgrado por cobijarme y poder cumplir con mis estudios de cuarto nivel y contribuir como profesional competente a la sociedad.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal administrativo que forman parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme por confiar en mí, abrimme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su corporación.

Muestro mis más sinceros agradecimientos a mi directora de Proyecto Ing. Elizabeth Racines Macías, por su calidad humana; quien con su conocimiento y guía fue una pieza clave para que pudieradesarrollar cada etapa de este proyecto investigativo que hoy tengo el inmenso placer dedefender con base, interés y firmeza.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Ing. Nelly Manjarrez Fuentes, PhD, principal protagonista durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo de investigación, gracias por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Jessica Jessenia Bravo Carranza

PRÓLOGO

En la presente investigación resalta todo lo relacionado a la gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. la gestión del talento humano no solo busca el cumplimiento de funciones, sino el desarrollo integral de cada individuo. La búsqueda y retención del talento se convierte en una tarea crucial. No se trata solo de contratar individuos idóneos, sino de cultivar un entorno propicio para su desarrollo y crecimiento personal y profesional. La capacitación continua, el fomento de habilidades, el estímulo a la innovación y el reconocimiento del esfuerzo se alzan como prácticas fundamentales para moldear un equipo comprometido y altamente efectivo.

En el contexto municipal, la identificación, atracción y retención del talento se convierten en pilares fundamentales. La capacitación continua, el desarrollo de competencias y el fomento de un ambiente laboral propicio se vuelven esenciales para cultivar un equipo comprometido y proactivo.

La incidencia de una gestión del talento humano efectiva se traduce en una mejora palpable en la calidad de los servicios a los ciudadanos. La atención al cliente, la agilidad en los trámites, la eficiencia en la prestación de servicios públicos y la capacidad de respuesta ante las necesidades de la comunidad, son el reflejo directo de un equipo humano motivado, capacitado y bien gestionado.



Firmado electrónicamente por:
**WALTER
RAFAEL
HURTADO
SOLORZANO**

Econ. Walter Rafael Hurtado Solórzano

DEPARTAMENTO DE TESORERÍA - GADMCEE

RESUMEN

El presente trabajo de Investigación titulado “Gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. año 2023”, El talento humano pilar estratégico en el éxito de las instituciones, contar con un equipo de colaboradores cualificados y motivados es vital para el éxito de cualquiera empresa. para esto es fundamental aplicar la gestión del talento humano, un proceso que permite retener a los mejores colaboradores y aumentar la productividad, El objetivo principal, el cual fue: Evaluar la gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, año 2023. El tipo de investigación fue de campo y descriptiva. Los métodos que se utilizaron fueron cualitativa, cuantitativa y analítico. La población objeto de estudio fue de 573 personas, (directora talento humano, funcionarios públicos y usuarios). Para ello se aplicaron instrumentos entrevista que se aplicó a la directora de talento humano y guía del cuestionario que se aplicó a los usuarios y funcionarios. Los resultados que se obtuvieron reflejan que se cumple con las normativas en función de los objetivos institucionales, los trabajadores no se sienten motivados, el desempeño de los empleados muestra que se requiere mejorar algunos criterios como incentivar, capacitar, para lograr un desempeño eficiente.

Palabras clave: Clima laboral, Capacitación y desarrollo, Evaluación de desempeño, Mejora continua, Usuarios.

ABSTRACT

The present research work entitled “Human talent management and its impact on the quality of service to users of the decentralized municipal autonomous government of the El Empalme canton. Year 2023”, human talent is a strategic pillar in the success of institutions, having a team of qualified and motivated collaborators is vital for the success of any company. To achieve this, it is essential to apply human talent management, a process that allows retaining the best collaborators and increasing productivity. The main objective, which was: Evaluate the management of human talent and its impact on the quality of service to users. of the Municipal Decentralized Autonomous Government of the El Empalme canton, year 2023. The type of research was field and descriptive. The methods used were qualitative, quantitative and analytical. The population under study was 573 people (director of human talent, public officials and users). For this, interview instruments were applied that were applied to the director of human talent and a questionnaire guide that was applied to users and officials. The results obtained reflect that the regulations are met based on the institutional objectives, the workers do not feel motivated, the performance of the employees shows that it is necessary to improve some criteria such as incentives, training, to achieve efficient performance.

Keywords: Work environment, Training and development, Performance evaluation, Continuous improvement, Users.

ÍNDICE

PORTADA.....	ii
CERTIFICACIÓN.....	iv
AUTORÍA.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xxi
CAPÍTULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA... 2	
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA.....	3
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1. Problema General.....	4
1.3.2. Problemas Derivados.....	4
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.5. OBJETIVOS.....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5

1.5.2.	Objetivos Específicos	5
1.6.	JUSTIFICACIÓN	6
CAPÍTULO II		9
MARCO TEÓRICO		9
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	10
2.1.1.	Gestión del talento humano	10
2.1.2.	Talento	10
2.1.3.	Talento Humano	10
2.1.4.	Administración del talento humano.....	10
2.1.5.	Gestión Pública.....	11
2.1.6.	Calidad del Servicio.....	12
2.1.7.	Clima Laboral	12
2.1.8.	Desempeño Laboral	13
2.1.9.	Servicio	13
2.1.10.	Competencias.....	13
2.1.11.	Usuario.....	13
2.1.12.	Importancia de la atención al usuario	14
2.1.13.	Satisfacción.....	14
2.1.14.	Atención al usuario	15
2.1.15.	Control	15
2.1.16.	Motivación.....	15

2.1.17.	Percepción de los usuarios.....	16
2.1.18.	Servicios Públicos.....	16
2.1.19.	Políticas Públicas	16
2.1.20.	Servicios Públicos:.....	16
2.1.21.	Sistema de Gestión Administrativa Pública	17
2.1.22.	Gestión estratégica de los recursos humanos.....	17
2.1.23.	Funcionarios Pública	18
2.1.24.	Desarrollo Sustentable	18
2.1.25.	Capacitación	18
2.1.26.	Eficacia	19
2.1.27.	Eficiencia	19
2.1.28.	Modelo NPS.....	19
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	20
2.2.1.	Gestión del Talento Humano	20
2.2.2.	Importancia de una Gestión Del Talento Humano	20
2.2.3.	Objetivos de la Gestión del Talento.....	20
2.2.4.	Evaluación de la Gestión Administrativa	21
2.2.5.	Talento Humano en la Estructura Organizacional.....	21
2.2.6.	Servicio	21
2.2.7.	Medida de la calidad del servicio	22
2.2.8.	Las principales características de los Gobiernos municipales.....	22

2.2.9.	Calidad en los servicios municipales desde la perspectiva del ciudadano	23
2.2.10.	Desempeño laboral	23
2.2.11.	Evaluación	24
2.2.12.	Promoción Laboral	24
2.2.13.	Compromiso	25
2.2.14.	Satisfacción Laboral	25
2.2.15.	Comunicación	25
2.2.16.	Características de un buen clima laboral	26
2.2.17.	Los procesos de descentralización en América Latina	28
2.2.18.	Sistema de Gestión Administrativa	28
2.2.19.	Sistema de Gestión Operativa.....	29
2.2.20.	El proceso administrativo	29
2.2.21.	Toma de decisiones.....	29
2.2.22.	Elementos del proceso de decisiones.....	30
2.2.23.	En que consiste el NPS	31
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	32
2.3.1.	Según la Constitución del Ecuador.....	32
2.3.2.	Ley de Servicio Público.....	32
2.3.3.	Gestión de Calidad.....	32
2.3.4.	Responsabilidades Ciudadanas.....	33

2.3.5.	Normas del Comportamiento Ético Gubernamental.....	33
2.3.6.	Igualdad de Oportunidades y Buen Trato	34
2.3.7.	Código de Trabajo	35
2.3.8.	Contratación.....	35
2.3.9.	Sanciones	40
2.3.10.	Tipo de Contrato	42
2.3.11.	Ley Orgánica del Servidor Público.....	43
2.3.12.	Normativa Técnica del subsistema de reclutamiento del personal	47
2.3.13.	Tipo de Contrato	51
2.3.14.	Ley Orgánica del Servidor Público.....	52
CAPÍTULO III.....		57
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		57
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	58
3.1.1.	Investigación de campo	58
3.2.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.3.	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	60
3.3.1.	Población y Muestra	60
3.3.2.	Técnicas de Investigación.....	62
3.3.3.	Instrumentos de la Investigación	63
3.4.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	67

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	67
CAPÍTULO IV	70
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	70
4.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME.....	71
4.1.2. Entrevista realizada a la Directora de Talento Humano Para conocer la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme	73
4.1.3. Encuestas dirigidas al personal para conocer las percepciones de la gestión de talento humano del GAD Municipal de El Empalme	77
4.1.4. Discusión objetivo 1.....	97
4.2. NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME.....	99
4.2.1. Evaluación del nivel de desempeño	111
4.2.2. Discusión Objetivo 2.....	113
4.3. CAUSAS QUE OCASIONA INSATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME.....	114
4.3.1 Análisis de los resultados el modelo NPS.....	115
4.3.2. Discusión Objetivo 3.....	125

CAPÍTULO V	126
5.1. CONCLUSIONES	127
5.2. RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de empleados y usuarios del Gad Municipal del cantón El Empalme	62
Tabla 2. Evaluación de Desempeño.....	65
Tabla 3. Parámetros generales para la calificación Evaluación de Desempeño	65
Tabla 4. Matriz de análisis FODA	71
Tabla 5. Entrevista a Directora de Talento Humano	73
Tabla 6. Evaluación de desempeño Orientación a los resultados	99
Tabla 7. Evaluación de desempeño: Grado de cumplimiento	101
Tabla 8. Evaluación de desempeño: Comportamientos	102
Tabla 9. Evaluación de desempeño: Comportamientos	103
Tabla 10. Evaluación de desempeño: Comportamientos	105
Tabla 11. Evaluación de desempeño: Comportamientos	106
Tabla 12. Análisis de resultados mediante el modelo NPS.	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Desarrollo profesional y crecimiento	77
Figura 2. Comunicación sobre oportunidades de carrera y capacitación	78
Figura 3. Gestión de talento en nuestra organización.....	79
Figura 4. Logros y contribuciones de los empleados	80
Figura 5. Retroalimentación recibida por parte de los supervisores.....	81
Figura 6. Valoración como miembro de la organización	82
Figura 7. Gestión de talento en nuestra organización.....	83
Figura 8. Evaluación del desempeño justa y objetiva.....	84
Figura 9. Plan de sucesión y desarrollo de liderazgo.....	85
Figura 10. Recomendaría a nuestra organización como un lugar de trabajo atractivo.	86
Figura 11. La organización proporciona apoyo y para el desarrollo de tus habilidades.	87
Figura 12. Eres reconocido y valorado en tu rol actual	88
Figura 13. Igualdad de oportunidades de crecimiento.....	89
Figura 14. Proceso de reclutamiento y selección de personal	90
Figura 15. Programas de mentoría para el desarrollo profesional	91
Figura 16. Parte activa en la toma de decisiones	92
Figura 17. Toma de decisiones relacionadas con tu trabajo	93
Figura 18. Parte activa en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo	94
Figura 19. Gestión de talento contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo	95
Figura 20. Capacitación y el desarrollo ofrecido por la organización	96
Figura 21. Orientación a los resultados	99

Figura 22. Competencia laboral - grado de cumplimiento objetivos institucionales.	101
Figura 23. Competencia Laboral -grado de cumplimiento normativas institucionales	102
Figura 24. Comportamientos	103
Figura 25. Comportamientos	105
Figura 26. Comportamientos	107
Figura 27. Satisfecho con el ambiente de trabajo	108
Figura 28. Herramientas recursos necesarios para realizar tu trabajo manera efectiva	109
Figura 29. Satisfacción en el trabajo.....	110
Figura 30. Resumen de resultados generales de Evaluación	111
Figura 31. Criterio 1: Aspectos Institucionales	117
Figura 32. Criterio 2 Métricas Servicios.....	119
Figura 33. Criterio 3 Factores Emocionales	120
Figura 34. Departamento para el trámite realizado.	122
Figura 35. Nivel de atención acorde a los requerimientos solicitados	123
Figura 36. Nivel de satisfacción con la visita realizada al GAD Municipal.....	124

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Informe de la herramienta URKUND	144
ANEXO 2. Encuesta aplicada a los funcionarios del GADM del cantón El Empalme ...	145

ANEXO 3. Entrevista realizada a la Directora de Talento Humano para conocer la situación actual de la Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.....	151
ANEXO 4. Encuesta de satisfacción a usuarios del GADM.....	152
ANEXO 5. Organigrama estructural del GADM del cantón El Empalme	154
ANEXO 6. Organigrama Estructural Del Departamento Administrativo.....	155
ANEXO 7. Funciones del personal de la Dirección Administrativa del GAD	156
ANEXO 8. Diagrama de proceso de reclutamiento y selección de personal	157
ANEXO 9. Diagrama de procesos evaluación de desempeño del GAD.....	158

INTRODUCCIÓN

La gestión de talento humano es un aspecto clave para el éxito de cualquier organización, especialmente en el sector público, donde el servicio a los ciudadanos es una prioridad. En este sentido, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, como entidad responsable de brindar servicios a los habitantes de su jurisdicción, debe prestar especial atención a la gestión de su talento humano.

La gestión de talento humano es importante porque permite a las organizaciones atraer y retener a los mejores talentos, desarrollar y potenciar a los empleados, mejorar el desempeño y la productividad, fomentar la innovación y la adaptabilidad, y crear una cultura organizacional positiva en el mundo actual (Jara, et al. 2018).

Una gestión efectiva del talento humano puede contribuir significativamente a mejorar la calidad del servicio que se presta a los usuarios. Por esta razón, es importante que los líderes y gerentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme diseñen políticas y estrategias que permitan reclutar, seleccionar, formar y motivar a los empleados, con el objetivo de mejorar su desempeño y, por ende, la satisfacción de los ciudadanos.

En este contexto, se abordó la importancia de la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme y su incidencia en la calidad del servicio prestado a los usuarios.

Esta introducción al proyecto de investigación se divide en cinco capítulos:

Primer capítulo, Marco contextual de la investigación, el cual proporciona las bases para comprender el contexto más amplio en el que se desarrolla la investigación y ayuda a situar el problema de investigación.

Segundo capítulo, Marco teórico de la investigación, proporciona una base sólida de conocimiento conceptual y teórico que respalda la investigación sobre la gestión del talento humano y su impacto en la calidad del servicio.

Tercer capítulo, Enfoque y los métodos utilizados para llevar a cabo el estudio.

Cuarto capítulo, se desarrollan los resultados y discusión, este capítulo es fundamental, ya que presenta y analiza los resultados obtenidos de la investigación en relación con los objetivos planteados y a la información obtenida.

Quinto capítulo, se presentan las conclusiones obtenidas a partir del cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación. Cada objetivo ha sido evaluado exhaustivamente para proporcionar una visión integral de los resultados alcanzados. A su vez, se formulan recomendaciones con el propósito de orientar acciones futuras y mejorar aspectos identificados durante el desarrollo de la investigación, seguido las bibliografías utilizadas durante el desarrollo de la investigación. Y los anexos que proporcionan una compilación esencial de documentos que respaldan la investigación realizada.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“La percepción de tus clientes es tu realidad”

Kate Zabriskie

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN Y UBICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El Presente estudio se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, cabecera cantonal de la provincia del Guayas. Dicha institución se encuentra situado en la vía Quevedo, ciudadela 2 de mayo. El cantón El Empalme es uno de los 25 cantones de la provincia de Guayas y está ubicado en la región litoral del país. Es fundamental analizar cómo han cambiado las organizaciones a lo largo del tiempo y cómo esto ha influido en el desarrollo de la gestión del talento humano, también conocida como gestión humana en este contexto. Esta última abarca diversos aspectos integrales de las personas, no solo sus habilidades y talentos.

Hablar sobre el talento humano no implica favorecer exclusivamente al personal. La gestión de recursos humanos implica administrar de manera responsable e imparcial a todos los grupos involucrados en la producción o prestación de servicios en diversas organizaciones. Por lo tanto, el gestor de recursos humanos debe desempeñar un papel de mediador, buscando un equilibrio entre el logro de los objetivos individuales y los objetivos organizacionales.

El rápido crecimiento de la población local en los últimos años ha generado un aumento significativo en la demanda de servicios básicos, responsabilidad que recae en las instituciones públicas de cada cantón. Sin embargo, los usuarios presentan quejas y reclamos que en su mayoría no son atendidos debido a la falta de decisiones acertadas dentro de la organización. En este municipio, se ha identificado una falta de control en los procesos administrativos, así como una carencia en los procesos adecuados de la gestión de talento humano, lo que evidencia debilidades en la gestión, control y liderazgo institucional. En el entorno laboral actual, surgen numerosos desafíos y situaciones problemáticas relacionadas con el rendimiento de los

empleados. Estos problemas podrían evitarse mediante una capacitación efectiva, la cual no solo mejora el desempeño del trabajador, sino que también le ayuda a alcanzar sus metas y objetivos de manera eficiente.

En este contexto, la problemática del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, se sitúa en la intersección entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio ofrecido donde el desempeño, la motivación y la capacitación del personal que labora en esta institución influyen directamente en la experiencia y satisfacción de los usuarios que reciben los servicios gubernamentales.

En paralelo la deficiente gestión del talento humano, la escasa capacitación adecuada para las áreas claves incide en la desmotivación y descontento laboral, la falta de desarrollo profesional afecta negativamente la moral y la satisfacción en el trabajo, a su vez, influye en la productividad y retención de talento, problemas en la comunicación interna incide en un clima laboral negativo o desmotivación entre los empleados, afectando en la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos del cantón El Empalme.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

La gestión del talento humano juega un papel fundamental en la prestación de servicios en cualquier organización, incluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, como el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. La relación entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio a los usuarios es crucial, ya que el personal es el elemento clave para garantizar la satisfacción del público atendido.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme en los últimos días ha generado polémica entre la colectividad por la mala atención de ciertos empleados

que demuestran la falta de preparación y capacitación en el área específicas donde ellos laboran, reflejando una mala imagen a la colectividad. Así mismo la deficiente comunicación y coordinación interna incide en la gestión eficiente de los equipos y departamentos, lo que afecta la relación entre áreas y la resolución eficaz de problemas, repercutiendo en la calidad del servicio ofrecido.

Otro aspecto es, los habitantes que acuden a la sede municipal para realizar gestiones administrativas expresan su descontento con la calidad del servicio prestado. Esta situación ha generado un menoscabo en la reputación institucional, dado que los líderes principales han menospreciado este inconveniente que impacta a diario en la calidad del servicio brindado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme durante el año 2023?

1.3.2. Problemas Derivados

¿Cuál es el estado actual de la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del personal administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme y cómo afecta esto a la calidad del servicio?

¿Cuáles son las causas que originan la insatisfacción de los usuarios en la calidad del servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO	:	Ciencias Administrativas
ÁREA	:	Gestión Pública
LÍNEA	:	Administración, Comercio, Economía, Finanzas
LUGAR	:	El Empalme
TIEMPO	:	Año 2023.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, año 2023.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Examinar la situación de la gestión de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.
- Identificar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.
- Analizar las causas que ocasiona la insatisfacción de los usuarios en la calidad del servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La gestión del talento humano y su influencia en la calidad del servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, surge de la necesidad de abordar una problemática fundamental en la administración pública local y de comprender las complejidades que rodean la prestación de servicios a la comunidad.

Las razones que motivaron al desarrollo de esta investigación es la satisfacción, es decir la preocupación por garantizar que los ciudadanos reciban servicios de alta calidad.

La gestión de talento humano es un aspecto crucial para cualquier organización, ya que el éxito de esta depende en gran medida del desempeño de su personal. La gestión de talento humano adquiere especial importancia debido a que se trata de una entidad responsable de brindar servicios a los ciudadanos. Así también, es importante la retención del personal altamente capacitado para la administración efectiva del talento humano, este se traduce en un objetivo primordial.

La relevancia científica de este estudio radica en varios aspectos:

Impacto en la calidad del servicio: Numerosos estudios han demostrado que la gestión efectiva del talento humano incide directamente en la calidad de los servicios ofrecidos.

La atención a los usuarios, la eficiencia en la prestación de servicios y la satisfacción del público están estrechamente ligadas al desempeño y compromiso del personal.

Importancia del factor humano: La importancia del recurso humano en las organizaciones públicas, especialmente en entidades de Gobierno local. La forma en que se gestiona, desarrolla y motiva al personal es esencial para lograr resultados efectivos y mejorar la experiencia del usuario.

La justificación de esta investigación se basa en la necesidad de abordar una brecha de conocimiento específica en la gestión del talento humano y su impacto en la calidad del

servicio ofrecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. Se espera que los resultados obtenidos permitan una orientación práctica para mejorar la gestión del talento humano y, en consecuencia, la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos del cantón.

La gestión del talento humano como parte importante del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, no debe limitarse a la capacitación individual, sino que también debe promover una comunicación interna efectiva y fomentar el trabajo en equipo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

“El conocimiento y la habilidad suman, pero
la actitud multiplica”

Víctor k.

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Gestión del talento humano

Según Dessler (2021), la gestión del talento humano es importante porque "permite a la organización atraer, retener y motivar a los empleados, y desarrollar sus habilidades y competencias para alcanzar los objetivos de la organización".

Además, Edmonson (2019), señala que la gestión del talento humano es importante porque "permite a la organización crear un ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sienten valorados".

2.1.2. Talento

Según, Chamorro-Premuzic (2020) definen el talento como "la combinación de habilidades, conocimientos, experiencia y rasgos de personalidad que hacen que una persona sea excepcionalmente competente en una actividad o función específica".

2.1.3. Talento Humano

Cascio (2018) describe el talento humano como "la suma de las habilidades, conocimientos, experiencia y características individuales que aportan valor a una organización".

Según Gómez-Mejía et al. (2019), el talento humano se define como "la suma de las habilidades, conocimientos, capacidades y motivación de las personas que trabajan en una organización y que pueden contribuir al logro de los objetivos y resultados de la empresa".

2.1.4. Administración del talento humano

El recurso más valioso de cualquier empresa es su gente; personas que innovan, inventan e implementan formas de reducir costos, brindar un servicio de calidad y construir relaciones duraderas con los clientes. Además, cuando la dirección y el entorno laboral lo

permiten, los conocimientos, habilidades, habilidades y otros atributos de los empleados pueden trabajar juntos para mejorar el desempeño de la empresa (Guerrero, Izaguirre, & Méndez , 2021).

2.1.5. Gestión Pública

Según Leyva et al. (2018):

La administración del Estado es el resultado de las funciones básicas del Estado, consiste en actividades generalizadas de carácter público, que muestran continuidad y están dirigidas a la sociedad, y que satisfacen las necesidades y requerimientos sociales caracterizados por un desarrollo continuo, Esto contrasta con la falta inmediata de recursos para satisfacer sus necesidades.

Por su parte, Ramírez y Ramírez (2021) ,“se refiere al conjunto de procedimientos y actividades administrativas del sector público, y muchas veces cuando utilizamos esta denominación hablamos de un conjunto de empleados que trabajan en organismos oficiales”.

La gestión pública se refiere administrar el recurso económico de una región, estado o país, y el capital humano que labora en las empresas del estado, para lograr el manejo adecuado de políticas y normativas establecidas de manera que la gestión sea más efectiva, Cuando se trata de administración pública, se refiere a las prácticas y disciplinas utilizadas para gestionar recursos importantes, como los recursos económicos de una región, estado o país, así como el capital humano empleado en las empresas públicas, con el fin de lograr suficiente cumplimiento. Desarrollar políticas y reglas de gestión para que la gestión sea lo más eficiente posible (Cruz Vargas & Díaz Navarro, 2020).

2.1.6. Calidad del Servicio

La calidad del servicio se puede definir, entendiéndola como el grado en el que un conjunto de características inherentes del servicio cumple con los requisitos o como la capacidad del servicio de proporcionar el valor previsto. En el SQBOK se define calidad de servicio como la “diferencia percibida por el cliente entre el beneficio realizado y el esperado (Piattini, 2019).

La calidad del servicio se entiende como la valoración global que hace el cliente de la excelencia o superioridad de un servicio, y es el resultado de una comparación entre las expectativas de los consumidores (lo que creen que la empresa de servicios debería ofrecerles) y su percepción de los resultados del servicio prestado (Cerem Comunicación, 2022).

Según Zeithaml y Bitner (2002), para diferenciar entre Calidad de Servicio y satisfacción, se desarrolló un modelo que muestra la relación entre la satisfacción de los usuarios y la percepción de calidad. En este esquema, se plantea que la satisfacción implica un aspecto experiencial, mientras que la calidad puede estar presente únicamente a nivel de producto o servicio (Rojas et al, 2018).

2.1.7. Clima Laboral

Schneider, Ehrhart y Macey (2020) definen el clima laboral como "las percepciones compartidas de los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, así como los valores y normas culturales que prevalecen en el entorno de trabajo".

Por otro lado, Morgeson, Aguinis y Waldman (2019) definen el clima laboral como "las percepciones colectivas y compartidas de los empleados sobre las características del

entorno de trabajo que emergen de las políticas, prácticas y procedimientos organizativos".

2.1.8. Desempeño Laboral

El desempeño de los empleados siempre se ha considerado la piedra angular de la eficacia y el éxito de la organización; por ello, los responsables de RRHH ahora se interesan por aspectos que no sólo lo midan, sino que también lo mejoren. En este sentido, el desempeño es el comportamiento o comportamiento de los empleados en relación con los objetivos de la organización y puede medirse en función de las capacidades de cada individuo y de cuánto aporta a la empresa (Pedraza & Esperanza, 2018).

2.1.9. Servicio

(Anastasio., et al 2020). Mantiene que los servicios son bienes intangibles que se ofrecen en el mercado, los cuales presentan atributos que generalmente no son tangibles, pero sí perceptibles, por lo tanto, están estrechamente vinculados con las personas que los brindan.

2.1.10. Competencias

Es fundamental promover, apreciar y utilizar plenamente las competencias. Es común que un individuo se desmotive en su empleo si no se siente valorado, siendo importante que pueda desarrollar sus conocimientos, habilidades y destrezas para su crecimiento personal y profesional (Anastasio., et al 2020).

2.1.11. Usuario

Las personas que reciben regularmente un servicio o utilizan un producto son conocidas como usuarios. Por lo tanto, cualquier organización que busque crecer debe ajustar sus productos o servicios a las necesidades y requerimientos de sus clientes actuales o futuros ((Anastasio., et al 2020).

Individuo → Necesidad → Producto* o servicio* → Satisfacción

2.1.12. Importancia de la atención al usuario

La satisfacción del usuario juega un papel crucial en el éxito o fracaso de una institución. Aquellas que priorizan la atención al usuario tienen mayores posibilidades de prosperar en el futuro. Las organizaciones están enfocando más atención en el servicio al usuario, dado que los usuarios son muy sensibles a la calidad del servicio recibido. Es común que los consumidores dejen de adquirir un producto o servicio debido a deficiencias en la información proporcionada por el personal de atención. Por lo tanto, es indispensable garantizar una atención de calidad, información precisa y un trato humano y técnico óptimo para establecer una conexión sólida (Anastasio., et al 2020).

2.1.13. Satisfacción

¿Cómo se ha definido el concepto de satisfacción del usuario en la literatura? Según Westbrook y Oliver (1991), la satisfacción surge de una serie de acciones que ocurren principalmente durante una transacción, donde la experiencia de intercambio del cliente se compara con las expectativas previas. De manera similar, Churchill y Surprenant (1982) argumentan que la satisfacción se determina por la evaluación que el usuario realiza de diversos aspectos del proceso de atención, como el precio, el tiempo de espera y las expectativas, tal como señalan Rojas et al. (2018).

El capital humano se refiere a las características personales de los empleados en un entorno laboral, incluyendo habilidades, conocimientos, actitudes, capacidad de aprendizaje y creatividad de las personas y equipos de trabajo. Por otro lado, el capital organizativo abarca los activos intangibles que constituyen el conocimiento sistematizado, explícito o internalizado por la empresa, que permanece en la organización

y estructura la actividad organizativa. Esto incluye la cultura, la estructura organizativa y los procesos (Rojas et al, 2018).

Capital tecnológico: se refiere a los activos intangibles relacionados con la tecnología que influyen en el desarrollo de las operaciones y tareas del proceso de producción o de prestación de servicios de la empresa. Capital relacional: hace referencia a la red de conexiones que la empresa mantiene con diversos actores de su entorno, como usuarios, proveedores, aliados, competidores, organismos y la sociedad en general (Rojas et al, 2018).

2.1.14. Atención al usuario

El servicio de atención al cliente, también conocido como atención al cliente, es una herramienta de marketing encargada de establecer puntos de contacto con los clientes a través de diversos canales y construir relaciones con ellos antes, durante y después de una compra (Silva, 2022).

2.1.15. Control

El control es otra de las fases del proceso administrativo por medio del cual se marcan estándares para calificar los resultados que se obtienen con el propósito de rectificar desbalances, evitarlas de manera que las operaciones se las realice de una mejor manera (Díaz & Pacheco, 2019)

2.1.16. Motivación

Según Robbins y Judge (2018), la motivación es “el proceso que impulsa a una persona a actuar de cierta manera o a realizar un esfuerzo para alcanzar una meta”.

Además, Ryan y Deci (2019) describen la motivación como "el impulso interno que guía el comportamiento hacia metas y satisfacción personal".

2.1.17. Percepción de los usuarios

La percepción depende no sólo de estímulos físicos, sino también de estímulos relacionados con el entorno y la situación del individuo. La palabra clave en la definición de percepción es individual. Cuanto mayor sea la participación física del cliente en el proceso de servicio, mayor será la probabilidad de que el personal, el equipo y las instalaciones de servicio desempeñen un papel crítico en la experiencia del servicio (Araujo, 2018).

2.1.18. Servicios Públicos

Los servicios públicos son un conjunto de bienes y actividades, generalmente de carácter básico o fundamental, que el Estado garantiza a sus ciudadanos mediante administración directa, subsidios u otros mecanismos regulatorios para asegurar un mejor nivel de vida y proteger la igualdad de oportunidades de los ciudadanos. sus ciudadanos (Editorial Etecé, 2021).

Los servicios públicos son servicios prestados directamente por el Gobierno o bajo su control y supervisión. Por ello, se busca asegurar el suministro de productos específicos que se consideran esenciales para la población (Westreicher & López, 2020).

2.1.19. Políticas Públicas

La política pública implica establecer objetivos mediante la movilización de instrumentos públicos, incluidas leyes y dinero, para lograr cambios en el comportamiento de los responsables de ciertos asuntos públicos (Noel, 2019).

Son acciones que ejecuta el Gobierno en los diferentes ámbitos de su actividad y ante un determinado problema o reclamo de la sociedad (Wilson, 2018).

2.1.20. Servicios Públicos:

Ramírez (2020) manifiesta que los servicios públicos:

Son acciones tomadas por el estado para satisfacer las necesidades de la sociedad. Están estrechamente relacionados con las necesidades que se supone deben satisfacer, por lo que se separan los servicios públicos esenciales y no esenciales.

2.1.21. Sistema de Gestión Administrativa Pública

Según (Rodríguez Peñaherrera, 2021) menciona que el papel y funcionamiento de la Administración Pública en el Ecuador ha estado influenciado directamente por el estilo de los Gobiernos que han operado a lo largo de la vida republicana. Para algunos Gobiernos, la administración pública no constituye un sistema de gestión gubernamental, sino que se utiliza como un simple medio para consolidar poderes permanentes, en particular, mediante la distribución arbitraria de los cargos públicos sin tener en cuenta los requisitos para el ejercicio de estos poderes. Requisitos de competencia, experiencia y conocimientos necesarios.

2.1.22. Gestión estratégica de los recursos humanos

La gestión estratégica de los recursos humanos se distingue por la consideración del recurso humano como la ventaja competitiva fundamental de la organización, la consideración de sistemas de GRH y la consecuencia o ajuste de esa GRH con la estrategia organizacional (Cuesta, 2018).

La estrategia de una organización indica los medios por los cuales se logran los objetivos básicos de la organización, a los que responden los objetivos de las diversas áreas funcionales de la organización, incluida la gestión de personal. La estrategia se refleja principalmente en tres niveles: el nivel corporativo, el nivel de unidad de negocios y el nivel funcional. Se debe lograr coherencia entre estos niveles para que la gestión de recursos humanos implementada pueda ser verdaderamente estratégica (Cuesta, 2018).

2.1.23. Funcionarios Pública

Los funcionarios públicos son personas que sirven al estado. Es designado por una autoridad competente (conforme al ordenamiento legal), para desempeñar los cargos de distinto nivel dentro de los poderes públicos y de los organismos autónomos (Editorial Etecé, 2021).

Un funcionario público es una persona que presta permanentemente servicios a la administración o el sector públicos bajo el régimen de trabajo por cuenta ajena (Euroinnova, 2023).

2.1.24. Desarrollo Sustentable

El desarrollo sostenible es un proceso integral que requiere compromiso y responsabilidad de diversos actores de la sociedad, aplicando modelos económicos, políticos, ambientales y sociales, así como modelos de consumo que determinan la calidad de vida (Chavez, 2020).

El concepto desarrollo sustentable no solo se refiere al concepto desarrollo amigable y respetuoso con el medio ambiente, también abarca el concepto de desarrollo socialmente justo, un equilibrio en cuanto a la comunidad y su medio para así poder cumplir y satisfacer sus necesidades y derechos actuales como generaciones futuras (Martinez, Barrera, & Gwendolyne, 2020).

2.1.25. Capacitación

A criterio de los autores Parra y Rodríguez (2020):

La formación es el proceso mediante el cual una empresa intenta dotar a sus empleados de las habilidades y habilidades necesarias para trabajar en puestos que faciliten el aprendizaje entre pares. Se diferencia de la capacitación, que proporciona conceptos,

herramientas y técnicas específicas a las personas de una organización, mejorando y evaluando así los procesos en toda la empresa.

2.1.26. Eficacia

Según los autores Salgado et al. (2018), La eficiencia "implica el logro de objetivos mediante el cumplimiento de los requisitos del producto o servicio en cantidad y tiempo".

Por otra parte, García (2020) define a la eficacia como "La eficiencia "implica el logro de objetivos mediante el cumplimiento de los requisitos del producto o servicio en cantidad y tiempo".

2.1.27. Eficiencia

La eficiencia se refiere a la capacidad de lograr un objetivo específico o realizar una tarea con la menor cantidad de recursos posibles, maximizando el rendimiento y minimizando la pérdida de recursos, como tiempo, dinero, energía o esfuerzo. Se trata de obtener el mejor resultado con el menor costo posible, manteniendo o mejorando la calidad del resultado final (Izquierdo et al., (2018).

En el mismo sentido, Salgado et al. (2018) sostienen que la eficiencia es "la relación entre insumos y productos, cuya meta es minimizar por completo el costo de los recursos".

2.1.28. Modelo NPS

El modelo NPS es una métrica de lealtad de alto prestigio, creado por Fred Reichheld, usada en las instituciones para recopilar comentarios de los clientes, información necesaria para informar y elaborar estrategias. A través de este modelo se predice la probabilidad que un cliente vuelva o recomiende a otras personas, de forma que se pueda medir la satisfacción de los clientes (Bridge, 2022).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Gestión del Talento Humano

La gestión de recursos humanos es un conjunto integrado de procesos organizacionales diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener empleados. En otras palabras, este enfoque se basa en la cooperación de cada empleado individual para lograr mejores resultados comerciales, permitiendo así implementar estrategias que equilibren el desarrollo profesional de los asociados, la humanidad y el logro de las metas organizacionales (Perez , 2021).

La gestión del talento humano es un proceso en el que se organiza la incorporación, capacitación y retención de empleados, tanto en grandes como en pequeñas y medianas empresas. Su aplicación no solo ayuda en los procesos de selección, sino también en los planes de desarrollo y crecimiento interno (Ingwersen , Aranda, & Peláez , 2022)

2.2.2. Importancia de una Gestión Del Talento Humano

Según Edmonson (2019), señala que la gestión del talento humano es importante porque "permite a la organización crear un ambiente de trabajo positivo.

2.2.3. Objetivos de la Gestión del Talento

La importancia de la gobernanza en la naturaleza humana es la base de cualquier proyecto social; sin su uso, los resultados son necesariamente poco fiables. (“Procesos Administrativos”) A continuación se presentan algunos indicadores descritos por el autor que ilustran la importancia de la gestión administrativa.

- La gestión global es necesaria para todo organismo social, sin importar en qué parte del mundo se encuentre.
- Ayuda a que los recursos trabajen juntos.

- La base principal de cada función que realiza es que considerar la función puede conducir a buenos resultados.
- A través de la gestión, cualquier organización social alcanza la calidad total (Luna, 2019).

2.2.4. Evaluación de la Gestión Administrativa

La administración es considerada como una de las actividades más importantes e importantes de una organización. Su objetivo es organizar los esfuerzos de los grupos sociales a través de los procesos clave involucrados (como planificación, organización, dirección y control (Anzola, 2022).

La Administración es la Ciencia de Prever, Planear, Organizar, Dirigir y Controlar los Recursos Humanos, Materiales y Financieros de una empresa y Organización para lograr un objetivo establecido, La administración como tal se constituye en una necesidad fundamental para una organización, puesto que es adaptable a cualquier tipo o tamaño de empresa cual fuere su finalidad o naturaleza (Guamán & Portilla, 2010).

2.2.5. Talento Humano en la Estructura Organizacional

Según Robbins y Coulter, (2019) el departamento de recursos humanos es "el departamento que se encarga de gestionar las políticas, procedimientos y prácticas relacionadas con el talento humano de la organización".

Por su parte, Cascio, (2018) plantea que el talento humano debe ser una parte integral de la estrategia organizacional y no solo un departamento o área funcional.

2.2.6. Servicio

Es una inversión en el bienestar de los demás, "el trabajo útil nos aporta beneficios tangibles". En la elaboración de este artículo definimos los procesos de servicio como la

generación de bienes intangibles que brindan bienestar a los clientes. También podemos definir una organización de servicios como una organización de servicios que, como resultado de la interacción con los clientes, se caracteriza por "actuar para el cliente" y proporcionarle conocimiento o información (Fontalvo , 2020).

2.2.7. Medida de la calidad del servicio

"Para que las organizaciones mantengan una ventaja competitiva, deben tener métricas que midan la calidad de los servicios que brindan". Por este motivo, es importante contar constantemente con la retroalimentación sobre los servicios prestados (Fontalvo , 2020).

2.2.8. Las principales características de los Gobiernos municipales

Los Gobiernos locales no forman parte del Gobierno administrativo, sino Gobiernos autónomos que son elegidos directamente por el pueblo y cuya tarea es promover el desarrollo de su territorio.

Estas agencias tienen amplia autoridad para establecer sus propios estándares y programas locales siempre que no violen la ley estatal. Entre las funciones del municipio incluyen:

- Control sobre la correcta gestión de los recursos naturales renovables y del medio ambiente.
- Promover la participación pública y el progreso social y cultural de la población.
- En el ámbito administrativo: utilización de la organización interna, aspectos técnicos, prestación de servicios públicos municipales y contratación y despido de empleados (Belli, 2019).

2.2.9. Calidad en los servicios municipales desde la perspectiva del ciudadano

"La calidad del servicio municipal, desde el punto de vista de los clientes, no es satisfactoria, es decir, existen brechas significativas entre las expectativas de los clientes y su percepción de cada determinante de la calidad del servicio, especialmente la confiabilidad y responsabilidad." ("Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano") de servicio. Asimismo, Emrah nos indican que la mayor diferencia entre percepción y expectativa se encuentra en el factor de confiabilidad con 28,92%. el servicio de saneamiento cumple con un nivel de satisfacción moderado (58,5%) de expectativa pública en el barrio pobre ferroviario de la ciudad de Khulna. Esta metodología combinada proporciona una idea clara de la calidad del servicio de saneamiento de una manera más simple sin ningún requisito de datos cuantitativos que será útil en la planificación y gestión adecuadas del servicio municipal (Revista multidisciplinar ciencias latina , 2020).

2.2.10. Desempeño laboral

La gestión administrativa tiene objetivos amplios, normalmente los siguientes:

Objetivos Sociales: Son los objetivos que el Gobierno busca alcanzar para promover el bienestar de la sociedad.

Objetivos Económicos: Los objetivos económicos son los objetivos que el Gobierno está tratando de alcanzar para generar beneficios financieros en la organización.

Objetivos Organizacionales: La parte administrativa coordina los recursos de la empresa, por lo que uno de sus principales objetivos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa (Luna, 2019).

2.2.11. Evaluación

En una organización el foco principal debe de esta en: finanzas, sistemas de evaluación especialmente recursos humanos, al mismo tiempo se debe evaluar los sistemas internos y externos.

De acuerdo con (pérez, 2018), actualmente se aboga a favor de la necesidad de que las organizaciones diseñen estructuras más flexibles al cambio y que se produzca como consecuencia del aprendizaje de sus miembros. Esto implica generar condiciones para promover equipos de alto desempeño, entender que el aprendizaje en equipo implica generar valor al trabajo y más adaptabilidad al cambio con una amplia visión hacia la innovación.

2.2.12. Promoción Laboral

Como menciona (Dphal, 2022), en su artículo “Eligibility and Barriers to Promotion: A Perspective”, la promoción se define como el acto de promover a un individuo a una posición o rango más alto o importante en una empresa u organización” (P`ag.140).

(pilligna & Arteaga, 2019), la promoción laboral se relaciona con el nivel de preparación académica, habilidades y destrezas que tengan los trabajadores para optar por un ascenso laboral, el mismo que repercute en mejor calidad de vida, confort, sueldos considerables y puestos acordes al desempeño, que se reflejen en la evaluación de desempeño laboral.

Se evidencia una visión compartida sobre la relevancia de impulsar la carrera profesional de los empleados públicos, dado que resulta en un incremento de sus capacidades, mayor compromiso con la institución y permite el desarrollo profesional impacta positivamente tanto al empleado como al desempeño organizacional.

2.2.13. Compromiso

Como indica (Velam, 2021), el compromiso es el nivel de pertenencia que asumen los trabajadores frente a la visión y misión de la organización, que estén involucrados en el desarrollo y mejoría constante del plan organizativo, es la identidad del trabajador con la institución a la que pertenece. Mas allá del aspecto contractual, servidores públicos comprometidos exponen vocación de servicio y orgullo institucional. Empleados proactivos que invierten talento por convicción, motivados por adoptar prácticas que contribuyan al bienestar ciudadano, reflejan un ambiente laboral público `optimo.

2.2.14. Satisfacción Laboral

De acuerdo con (Vallejo, 2021), la satisfacción laboral va a depender en gran medida de la propia filosofía de vida que tenga cada uno de los trabajadores y su concepción de la felicidad, en base a estudios realizados se ha podido establecer que una persona motivada laboralmente y con una visión positiva de sí misma puede sacrificar placeres para alcanzar las metas propuestas.

Los hallazgos de (pilligna & Arteaga, 2019), en su estudio del clima laboral como factor productivo, señalan que la satisfacción laboral es el vínculo de varias actitudes generales de los individuos con respecto a su trabajo. Probablemente, el empleado que se encuentra dentro de un ambiente agradable en la organización, donde su trabajo sea reconocido por los directivos, lo incentiven a seguir mejorando mediante ascenso u otro tipo de motivaciones, su satisfacción personal será positiva.

2.2.15. Comunicación

La comunicación en instituciones públicas es inherente a su cultura y normas, interacciones fluidas y mensajes claros entre todos los niveles, áreas y equipos resultan vitales para una gestión coordinada, integrada al logro de objetivos y provisión de

servicios de calidad. Así, la comunicación moldea el clima organización y desempeño institucional (López & Castiblanco, 2021). La comunicación dentro de las organizaciones debe ser mediante sistema abierto, significa que no debe ser restringida por la estructura jerárquica de nivel ascendente sino de forma horizontal, de esta forma los trabajadores conocerán los objetivos que persigue la empresa, las necesidades y los logros obtenidos (pilligna & Arteaga, 2019).

Clima Laboral en el Sector Público

Es la percepción que tienen los servidores hacia un ambiente de trabajo y que afecta directa o indirectamente a su desempeño.

Factores que influyen:

- Políticas de gestión de personas
- Estilo de liderazgo
- Relaciones Interpersonales
- Justicia en el trato
- Equidad Laboral
- Otros

Para poder realizar el análisis de clima laboral en las instituciones del sector público el Ministerio de Trabajo por medio de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional cada año realiza la Medición de Clima Laboral por medio de una encuesta electrónica que analiza tres componentes liderazgo, compromiso y en el entorno de trabajo (Ministerio de Trabajo, 2021).

2.2.16. Características de un buen clima laboral

Un buen clima laboral de una organización debe facilitar la realización de la persona como individuo irrepetible, sujeto original causa dinámica de si, capaz de afirmarse con

autonomía, con derechos, con responsabilidades individuales y sociales, proponiendo un escenario donde la realización personal haga posible la empresas donde los empleados vean a la organización como parte de ellos, su mundo su historia que sus vivencias estén ligadas a esa institución, el clima laboral debe propiciar el crecimiento y desarrollo de la organización al igual que de la persona. (Fernández, 2019).

Según Ramírez (2018), algunas de las características que deben darse para conseguir un ambiente laboral son las siguientes:

- Estructura: Es la percepción que tienen los trabajadores sobre las reglas, procedimientos, tramites que impone la empresa para el desarrollo de su trabajo.
- Responsabilidad: Hace referencia al empoderamiento de cada empleado en la realización de su trabajo y la autonomía en la toma de decisiones.
- Recompensa: Son los incentivos que tiene el trabajador por el buen desempeño o realización de su trabajo.
- Desafío: Vienen a ser los retos laborales que se presentan a cada trabajador
- Relaciones: Hace referencia a la calidad de relaciones humanas existentes entre todos en la organización para el cumplimiento de metas u objetivos.
- Cooperación: Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa colaborando con las metas institucionales.
- Estándares: Este determina el modo en que influyen las normas de rendimiento de los trabajadores.
- Conflictos: Hace referencia a los cuales hay que enfrentarse tan pronto surjan y cómo hacer para encontrar la mejor solución.

- Identidad: Es el grado o sentimiento de pertenencia que tienen los trabajadores en la empresa, es decir sentirse parte de ella.

2.2.17. Los procesos de descentralización en América Latina

"Un municipio es una unidad territorial responsable de un distrito municipal o municipio; tiene autonomía política, financiera y administrativa en el marco de la constitución y las leyes nacionales de descentralización. Este proceso de descentralización fue impulsado por la creciente demanda de servicios en las provincias y la cambiante percepción de la participación ciudadana, que ya no era vista como un riesgo sino como una solución para proteger los recursos regionales estratégicos. En los últimos años, los consejos municipales han fortalecido su poder desde el estado a través de la cooperación descentralizada.

Esto se debe, entre otras cosas, a los buenos resultados de la gobernanza descentralizada en términos de participación ciudadana, adaptación a las necesidades de la población, reducción de la pobreza, rendición de cuentas y transparencia (Belli, 2019).

2.2.18. Sistema de Gestión Administrativa

Según Navas y Guerras (2019), un sistema de gestión administrativa es "un conjunto de procesos interconectados y herramientas tecnológicas que permiten gestionar la información y recursos de una organización de manera eficiente y efectiva".

Por otro lado, Robbins y Coulter (2020) definen la gestión administrativa como "el proceso de trabajar con recursos humanos y otros recursos para lograr los objetivos de la organización".

2.2.19. Sistema de Gestión Operativa

Según González (2019), un sistema de gestión operativa es "un conjunto de procedimientos y herramientas que permiten planificar, ejecutar y controlar las actividades operativas de una empresa con el objetivo de mejorar su eficiencia y eficacia".

Según Pérez (2018), un sistema de gestión administrativa es "un conjunto de herramientas que se utilizan para organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades de la organización con el fin de alcanzar sus objetivos".

2.2.20. El proceso administrativo

Münch (2020) sostiene que el proceso administrativo "comprende una serie de etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión".

2.2.21. Toma de decisiones

La toma de decisiones es la elección de un curso de acción entre varias opciones, por lo que la toma de decisiones es una de las funciones más importantes de un gerente, y es importante que las etapas de la gestión se lleven a cabo de manera efectiva para que la organización alcance sus objetivos.

A partir de los resultados de gestión adecuadamente medidos y evaluados se deben extraer conclusiones sobre todo lo que se ha hecho de manera óptima y de acuerdo con los objetivos de gestión previamente marcados y todo lo que se puede o debe mejorar para alcanzar el objetivo deseado. El objetivo, pero no alcanzado, o al menos no de la manera que se pretendía cuando se definió el objetivo. Estas conclusiones se traducen en acciones (decisiones) específicas que delinean un "nuevo" curso de acción para lograr una gestión más eficaz, alcanzar objetivos y utilizar eficazmente todos los recursos necesarios para alcanzarlos (García Á. , 2020).

Del mismo modo, Münch (2020) cree que el éxito de cualquier organización depende en gran medida de la elección adecuada de alternativas. Esta etapa forma parte de la gestión porque constituye la función característica del directivo, aunque cabe mencionar que las decisiones se toman en todas las etapas del proceso de gestión, incluso en la etapa de planificación inicial.

2.2.22. Elementos del proceso de decisiones

El proceso de toma de decisiones es el camino mental que utilizan los gerentes para tomar decisiones según Luna (2019), los principales elementos del proceso de toma de decisiones son:

- Estado natural. Condiciones de incertidumbre, riesgo o certeza en el entorno que deben enfrentar los tomadores de decisiones.
- Tomadores de decisiones. Una persona o grupo que elige una opción entre varias opciones.
- El objetivo. Existe una gran variación en las metas o resultados que quienes toman las decisiones esperan lograr a través de sus acciones y en el grado en que las metas son estables o fácilmente identificables y mensurables.
- Prioridad. Criterios utilizados por los tomadores de decisiones al tomar decisiones.
- Condición. Aspectos del entorno que rodean a quien toma las decisiones, muchos de los cuales están más allá de su control, conocimiento o comprensión, y que influyen en sus elecciones.
- Estrategia. El curso de acción elegido por quien toma las decisiones para lograr mejor el objetivo. Depende de los recursos que tengas o tengas disponibles.
- el resultado. Consecuencias o resultados de una estrategia.

2.2.23. En que consiste el NPS

Consiste en realizar preguntas a los usuarios del GAD Municipal del cantón El Empalme, con opciones de respuesta entre 0 y 10. “0” significaría que de ninguna manera recomendaría y “10” significa que recomendaría con total seguridad el uso de los servicios. Dependiendo de la puntuación que otorgan los usuarios, estos se pueden clasificar en tres grupos:

- 0 – 6 = Detractores: Usuarios insatisfechos que pueden dañar la imagen del GAD Municipal del cantón El Empalme a través de comentarios negativos.
- 7 – 8 = Pasivos: Usuarios satisfechos pero indiferentes.
- 9 – 10 = Promotores: Usuarios que utilizan regularmente los servicios y recomiendan los servicios a otros usuarios.

De la resta del porcentaje de Detractores al porcentaje de Promotores, se obtiene el NPS de la Institución objeto de estudio, con estos resultados, se verificará si se está trabajando eficientemente en la Institución (Bridge, 2022).

2.3.FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Según la Constitución del Ecuador

En la Sección segunda Administración pública indica textualmente en el Art. 227.- La administración pública es la prestación de servicios a la sociedad regida por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, descentralización, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 234.- El Estado garantizará la educación y capacitación continua de los servidores públicos a través de escuelas, institutos, academias y programas de educación o capacitación del sector público; en coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operan bajo convenios con el Estado (Constitución Republica del Ecuador, 2021)

2.3.2. Ley de Servicio Público

El Art. 2 establece que "los objetivos del servicio público y de la profesión administrativa son promover el desarrollo profesional, técnico y personal de los servidores públicos para lograr el mejoramiento constante, la eficiencia, la utilidad, la calidad y la productividad del Estado y sus instituciones. "El establecimiento, funcionamiento y desarrollo se basan en la igualdad de derechos, oportunidades y un sistema de gestión del talento no discriminatorio (Ley Orgánica de servicios público , 2020).

2.3.3. Gestión de Calidad

La norma ISO 9000 señala que la gestión de la calidad incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, la norma ISO 9000 señala que la gestión

de la calidad incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad (Piattini, 2019).

2.3.4. Responsabilidades Ciudadanas

Art. 83 de la constitución de la república señala entre las responsabilidades ciudadanas el administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público y denunciar la corrupción, También muestra que el desempeño de funciones públicas incluye el servicio a la sociedad y que es deber del ciudadano participar honesta y transparentemente en la vida política y cívica (Inclusion.gob.ec, 2021).

2.3.5. Normas del Comportamiento Ético Gubernamental

Artículo I- Objeto. Las disposiciones de la orden ejecutiva deben interpretarse y aplicarse de buena fe para lograr su objetivo principal: una administración estatal transparente y eficiente que sirva a todos los ciudadanos. Los funcionarios del Estado a quienes sean aplicables estas normas actuarán de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República. Convenios y acuerdos internacionales, leyes, reglamentos y demás normas que se apliquen a su conducta. Además, desempeñarán sus funciones con objetividad, equidad, honestidad, integridad e imparcialidad de conformidad con la ley, la justicia y los derechos humanos (Inclusion.gob.ec, 2021).

Artículo 3. Definiciones y principios generales. - En este orden deberán tenerse en cuenta los siguientes principios y definiciones:

- a) **Aptitud.** – Quien anuncie el nombramiento de un funcionario público deberá cerciorarse de que cumple con los requisitos encaminados a comprobar su idoneidad. Nadie debería aceptar ser nombrado para un puesto para el cual no está calificado.

b) Discreción. - Los funcionarios públicos deberán guardar confidencialidad sobre los hechos o informaciones que lleguen a su conocimiento en el desempeño de sus funciones o responsabilidades, sin perjuicio de sus deberes y obligaciones estatutarias.

c) Evaluación. – Los funcionarios públicos deben evaluar el contexto, la motivación y las consecuencias de la conducta de la que son responsables.

d) Función Pública- En esta orden, "funciones públicas" significa cualquier negocio, ya sea temporal o permanente.

c) funcionarios Públicos. – Para los efectos de este procedimiento, "funcionario público" significa cualquier funcionario o empleado del estado o sus unidades estructurales, incluyendo cualquier persona o empleado elegido, designado o seleccionado para representar al estado o servir al estado en cualquier nivel (Inclusion.gob.ec, 2021).

2.3.6. Igualdad de Oportunidades y Buen Trato

Artículo 23.- No discriminación. – Las personas que desempeñen funciones ejecutivas no podrán discriminar en sus cargos o en la prestación de servicios a ninguna persona por motivos de raza, etnia, género, estado civil, origen nacional, edad, afiliación política, religión u orientación sexual y otros criterios similares. Observar la Constitución y las leyes de la república. Queda estrictamente prohibida cualquier forma de acoso sexual y violencia en el entorno laboral. de conformidad con la ley aplicable. Queda estrictamente prohibido presionar, amenazar o acosar sexualmente a otros funcionarios públicos o ciudadanos, que puedan afectar su dignidad o conducir a conductas inapropiadas (Inclusion.gob.ec, 2021).

Artículo 24.- Buen trato y amabilidad. - Los servidores públicos de las entidades que forman parte de la Función Ejecutiva darán un trato gentil, amable y educado a las personas que requieran sus servicios de conformidad con los principios establecidos en la Constitución de la República, Código Orgánico Administrativo, Ley Orgánica para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos y demás normativas aplicables (Inclusion.gob.ec, 2021).

Artículo 25.- Independencia de criterio. – La independencia de criterio se refiere a la capacidad de una persona para tomar decisiones y formar opiniones basadas en su propio razonamiento y juicio, sin estar influenciada por factores externos como la presión de grupo o la manipulación." (Inclusion.gob.ec, 2021)

2.3.7. Código de Trabajo

El Código de trabajo es el conjunto de normas que regulan las relaciones laborales en el país. Este documento legal, abarca todo, desde los derechos y deberes de trabajadores y empleadores hasta las regulaciones específicas sobre contratación, salarios, horario de trabajo y seguridad laboral (EcuadorLegal; 2024).

2.3.8. Contratación

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente (EcuadorLegal; 2024).

Art. 14.- Contrato tipo y excepciones. - (Sustituido por el Art. 2 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015). - El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en este Código. Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de aprendizaje;
- d) Los demás que determine la ley.

Art. 15.-Período de prueba. - (Sustituido por el Art. 3 de la Ley s/n, R.O. 483 3S, 20-IV- 2015).- En todo contrato de plazo indefinido, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo de prueba, de duración máxima de noventa días.

Únicamente para el caso de los contratos de servicio doméstico o trabajo remunerado del hogar, el período de prueba será de hasta quince días. No podrá establecerse más de un período de prueba entre el mismo trabajador y empleador, sea cual sea la modalidad de contratación. Durante el período de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente (EcuadorLegal, 2024).

Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada.-(Reformado por la Disposición Final Primera del Mandato Constituyente 8, R.O. 330-S, 6-V-2008; y, por la Disposición reformativa quinta, num. 3, de la Ley s/n, R.O. 351-S, 29-XII-2010).- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el

contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 34.2.- Condiciones del trabajo Juvenil. - La contratación del empleo juvenil no implica la sustitución de trabajadores que mantienen una relación laboral estable y directa, por lo que la utilización de esta modalidad contractual siempre implicará aumento del número total de trabajadores estables del empleador ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 42.1.- Prácticas prohibidas en la contratación de personal. - (Agregado por el Art. 22 de la Ley s/n, R.O. 234-S, 20-I-2023).- En los procesos de selección, los empleadores no podrán exigir ningún requisito distinto a las competencias y capacidades necesarias para el puesto de trabajo, quedando expresamente prohibida la posibilidad de requerir cualquiera de los elementos diferenciadores descritos en el artículo 19 de este Código. En ningún caso, el empleador podrá realizar preguntas discriminatorias durante el proceso de selección, ni podrá exigir documentos distintos de los que refieran a las competencias y capacidades del postulante con la finalidad de verificar si se adecúan a la vacante respectiva. Luego de haber contratado al trabajador, el empleador podrá solicitar información personal con la finalidad de crear un expediente para el cumplimiento del reglamento ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 44.- Prohibiciones al empleador. - Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares

determinados;

- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;
- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso (EcuadorLegal, 2024).

Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades;

j) Las demás establecidas en este Código ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 224.- Negociación del contrato colectivo. - (Reformado por el Art. 59 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015).- Transcurrido el plazo de quince días a partir de dicha notificación, las partes deberán iniciar la negociación que concluirá en el plazo máximo de treinta días, salvo que éstas de común acuerdo comuniquen al inspector del trabajo la necesidad de un plazo determinado adicional para concluir la negociación.

Los contratos colectivos de trabajo que se celebren en el sector público, observarán obligatoriamente las disposiciones establecidas en los mandatos constituyentes números 2, 4 y 8 y sus respectivos reglamentos, debiendo las máximas autoridades y representantes legales de las respectivas entidades, empresas u organismos, al momento de la negociación, velar porque así se proceda ({EcuadorLegal};, 2024).

2.3.9. Sanciones

Art. 64.- Reglamento interno. - Las fábricas y todos los establecimientos de trabajo colectivo elevarán a la Dirección Regional del Trabajo en sus respectivas jurisdicciones, copia legalizada del horario y del reglamento interno para su aprobación. Sin tal aprobación, los reglamentos no surtirán efecto en todo lo que perjudiquen a los trabajadores, especialmente en lo que se refiere a sanciones ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 89.- Acción por colusión en reclamos laborales. - Los acreedores del empleador por créditos hipotecarios o prendarios inscritos, o de obligaciones constituidas con anterioridad a la fecha de iniciación de las acciones laborales, podrán obtener que no se entregue al trabajador los dineros depositados por el remate cuando hayan iniciado o fueren a iniciar la acción por colusión, de estimar ficticios o simulados los reclamos del trabajador.

Si no se propusiere la acción por colusión dentro del plazo de treinta días de decretada la

retención, el juez podrá ordenar la entrega al trabajador de los dineros retenidos. Mientras se tramite el juicio por colusión no se entregarán al trabajador los dineros depositados por el remate, salvo que el actor dejare de impulsar la acción por treinta días o más.

De rechazarse la demanda por colusión se impondrá al actor la multa del veinte por ciento de los dineros que hubieren sido retenidos al trabajador, en beneficio de éste, sin perjuicio de las demás sanciones establecidas por la ley ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 133.- Salario mínimo vital general.- Se Mantiene, exclusivamente para fines referenciales, el salario mínimo vital general de cuatro dólares de los Estados Unidos de América (US \$ 4.00), el que se aplica para el cálculo y determinación de sueldos y salarios indexados de los trabajadores públicos y privados mediante leyes especiales y convenios individuales colectivos; sanciones o multas; impuestos y tasas; cálculo de la jubilación patronal; o, para la aplicación de cualquier disposición legal o reglamentaria en la que se haga referencia a este tipo de salario ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 148.- Sanciones. - (Reformado por el Art. 13 de la Ley 2006-39, R.O. 250, 13-IV-2006).- Las violaciones a las normas establecidas en los artículos del 139 al 147 inclusive, serán sancionadas con multas que serán impuestas de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, impuestas por el Director Regional del Trabajo, según el caso, y previo informe del inspector del trabajo respectivo ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 156.- Otras sanciones.- (Reformado por el Art. 16 de la Ley 2006-39, R.O. 250, 13-IV-2006).- Salvo lo dispuesto en el artículo 148, las infracciones de las reglas sobre el trabajo de mujeres serán penadas con multa que será impuesta de conformidad con el artículo 628 de este Código, y las violaciones sobre el trabajo de niños, niñas y adolescentes serán sancionadas de conformidad con lo previsto en el artículo 95 del Código de la Niñez y Adolescencia, en cada caso, según las circunstancias, pena que se

doblará en caso de reincidencia ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 492.- Sanciones por incumplimiento del fallo.- Tratándose de obligaciones de hacer o no hacer, el Ministerio de Trabajo y Empleo, de oficio o a pedido del presidente del tribunal de primera instancia, impondrá a los empleadores que no cumplan con lo dispuesto en el fallo o lo acordado según lo constante en el acta, multa concordante con lo previsto en el artículo 628 de este Código, según la gravedad de la infracción, importancia económica de la empresa y número de trabajadores afectados por el incumplimiento, sin perjuicio de que subsista la obligación ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 536.- Sanciones por paro ilegal. - El paro que se decrete fuera de los casos y sin los requisitos previstos en los artículos anteriores, por medio de falsedades o por la creación expreso de las circunstancias que en ellos se mencionan, hará responsables a los empleadores o a sus representantes, a quienes se aplicarán las sanciones prescritas en el Código Penal ({EcuadorLegal};, 2024).

2.3.10. Tipo de Contrato

Art. 16.1.- Del contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio.

- (Agregado por el Art. 4 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015).- En los contratos por obra o servicios determinados dentro del giro del negocio, una vez concluida la labor o actividad para la cual fue contratado el trabajador, terminará la relación de trabajo, siendo procedente el pago de la bonificación por desahucio conforme lo establecido en el artículo 185 del mismo. Para la ejecución de nuevas obras o servicios, el empleador tendrá la obligación de contratar nuevamente a los trabajadores que hayan prestado sus servicios en la ejecución de obras o servicios anteriores bajo este tipo de contrato, hasta por el número de puestos de trabajo que requiera la nueva obra o servicio, siendo facultad del empleador escoger a los trabajadores que él considere. Respecto a los trabajadores que

no pudieron ser llamados a la nueva obra o servicio, esto no implica que se termine la obligación de llamarlos para siguientes proyectos en los cuales exista la necesidad del número de plazas de trabajo.

Si conforme lo establecido en el inciso anterior, el trabajador no es llamado para prestar sus servicios, a pesar de que operativamente se lo necesite y existan puestos de trabajo disponibles en la nueva obra, se configurará el despido intempestivo y tendrá derecho a percibir las indemnizaciones previstas en este Código. En los casos que el trabajador no acuda al llamado efectuado por el empleador, la obligación de contratarlo para la ejecución de nuevas obras quedará sin efecto.

A este tipo de contratos se aplicarán las reglas del visto bueno que le correspondan. El Ministerio rector del trabajo emitirá la normativa secundaria necesaria para regular esta modalidad contractual y será quien defina exclusivamente las actividades en las cuales se aplica (EcuadorLegal, 2024).

2.3.11. Ley Orgánica del Servidor Público

Art. 22.- Efectos del registro de la acción de personal y contrato. - Sin perjuicio de los efectos generados por los actos administrativos pertinentes, la comunicación a la o el servidor del registro de la acción de personal o nombramiento se efectuará en persona en el lugar de trabajo o en el domicilio o residencia señalado por la o el servidor en su expediente y se sentará la razón correspondiente de ella. En caso de negativa de la o el servidor de recibir la comunicación de registro, se sentará la razón pertinente con la presencia de un testigo (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418, 2021).

Art. 23.- De su cumplimiento. – De conformidad con lo que determina el artículo 50 de la LOSEP, el Ministerio de Relaciones Laborales y la UATH o la que hiciere sus veces,

vigilará el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de las y los servidores establecidos en la citada ley y este Reglamento General (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 52.- Licencias con o sin remuneración para la o el servidor en comisión de servicios. - La autoridad nominadora de las instituciones en las cuales se encuentra prestando sus servicios la o el servidor comisionado podrá conceder todas las licencias con remuneración establecidas en el artículo 27 de la LOSEP. En cuanto a las licencias sin remuneración, no se concederán las determinadas en los literales b), d) y e) del artículo 28 de la LOSEP. Para conceder la licencia sin remuneración a postulantes a cargos de elección popular y para reemplazar temporal u ocasionalmente a una o un dignatario electo por votación popular, deberá ser otorgada previamente por la institución de origen (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 76.- Prohibiciones para el intercambio voluntario de puestos. –

No procede el intercambio voluntario de puestos en los siguientes casos:

- a.- Entre puestos comprendidos en diferentes regímenes laborales;
- b.- Entre puestos ocupados por servidores que se encuentren laborando en otras instituciones del estado mediante comisiones de servicios con o sin remuneración;
- c.- Respecto de puestos cuyos titulares se encuentren haciendo uso de licencias con o sin remuneración;
- d.- En caso de que el o la servidor que ocupe el puesto se encuentre devengando obligaciones determinadas en la LOSEP y este Reglamento General;
- e.- Los puestos en los cuales los y las servidoras se encuentren laborando con contratos de servicios ocasionales; y,
- f.- Los puestos que estén sometidos al período de prueba por efecto de los procesos

selectivos o a una nueva evaluación del desempeño por haber obtenido calificaciones de regular o insuficiente. Las UATH de cada una de las instituciones sujetas al intercambio voluntario de puestos velarán para que en este movimiento de personal no medie pago o compensación alguna entre los servidores; y de comprobarse estos hechos ocasionará la destitución de la o el servidor, previo sumario administrativo. En el caso de que el puesto de la o el servidor, motivo del intercambio se encuentre sobrevalorado en relación a las escalas nacionales de remuneraciones establecidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, el intercambio se lo efectuará con la partida presupuestaria del puesto, para lo cual se efectuará la reforma al distributivo de remuneraciones, previo el dictamen del Ministerio de Finanzas (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.- Las UATH constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley y este Reglamento General, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio y mejoramiento de la eficiencia en la administración pública en lo que correspondiere a sus atribuciones y competencias. La UATH es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes. Tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las normas expedidas (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 120.- Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano - UATH. - Las UATH estructurarán su gestión mediante la conformación de procesos y estarán integradas básicamente por: a) Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias; b) Manejo técnico del talento humano; c) Administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios; y, d) Salud ocupacional. Los procesos enunciados anteriormente pueden ser unificados o divididos de acuerdo a la complejidad, tamaño organizacional y necesidades prioritarias de la institución. Las atribuciones y acciones de cada uno de estos procesos serán determinados en el correspondiente reglamento, estructura institucional y posicional y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021)

Art. 130.- Estructura del sistema. - La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional. Para su administración y regulación el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, regulaciones y normas, que serán aplicadas en cada una de las instituciones públicas por parte de las UATH. La aplicación de este sistema se soportará en la plataforma informática integrada, cuyo diseño, implementación y administración estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales. Corresponde además a las UATH el control y aplicación del sistema de remuneraciones e ingresos complementarios (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 176.- Del subsistema de selección de personal. - Del subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

2.3.12. Normativa Técnica del subsistema de reclutamiento del personal

Art. 4.- Del concurso de méritos y oposición. - El concurso de méritos y oposición es el proceso por el cual se convoca a todas las personas que se encuentren legalmente habilitadas para el ingreso y desempeño de un puesto en el servicio público, según los requisitos establecidos en la convocatoria relativos al descriptivo y perfil del puesto, para participar en el proceso de selección (Normas técnica del subsistema de selección de personal, 2023).

Art. 5.- De las fases del concurso. - El concurso de méritos y oposición está compuesto por las siguientes fases:

- a) Convocatoria;
 - a.1) Planificación;
 - a.2) Difusión; y
 - a.3) Postulaciones
- b) Verificación del Mérito;
- c) Evaluación por Oposición, comprendido por:
 - c.1) Pruebas psicométricas;
 - c.2) Pruebas de conocimientos técnicos; y,
 - c.3) Entrevista;
- d) Declaratoria del ganador.

La ejecución de los componentes del concurso estará establecida de conformidad al cronograma de actividades del proceso. De ser necesario, el cronograma podrá prever la ejecución simultánea de los referidos componentes. La finalización de una fase del concurso de méritos y oposición constituye la preclusión de ésta, y permite el inicio de la siguiente fase, por lo que no se podrá presentar reclamo alguno sobre cualquier decisión que corresponda a la fase que precluyó (Normas técnica del subsistema de selección de personal, 2023).

Art. 23.- De las pruebas psicométricas. - Estas pruebas evalúan los requisitos psicométricos que el postulante debe disponer para el ejercicio de un puesto público. Estas pruebas tendrán una valoración sobre cien (100) puntos con dos (2) decimales. La entidad podrá contratar los servicios para la aplicación de las pruebas psicométricas, siempre que no estén disponibles las mismas en el Ministerio del Trabajo, y de conformidad con la disponibilidad presupuestaria de la institución.

El contenido de las pruebas psicométricas se mantendrá en estricta reserva hasta su aplicación, bajo la responsabilidad del Administrador del Concurso y de quienes haya elaborado y tenido acceso a las mismas (Normas técnica del subsistema de selección de personal, 2023).

Art. 24.- De la aplicación de las pruebas psicométricas. - Las pruebas psicométricas serán aplicadas de acuerdo a una planificación que incluya a todos los postulantes que superaron la fase del mérito, de acuerdo al "Cronograma del concurso.

El Administrador del Concurso podrá valerse del apoyo logístico de la Unidad de Administración del Talento Humano o quien haga sus veces y de otras unidades de la entidad convocante Si un postulante no se presenta a la prueba psicométrica, quedará

descalificado del concurso. El Administrador del Concurso, en el término de un (día de finalizada la fase de aplicación de las referidas pruebas, subirá y publicará en la plataforma tecnológica un listado de los postulantes con los resultados obtenidos a través del reporte "Calificación de pruebas psicométricas". Únicamente quienes hayan alcanzado al menos la calificación mínima de ochenta puntos será llamada a presentarse a las pruebas técnicas.

Una vez publicado el referido reporte, el Administrador del Concurso en el término de dos (2) días deberá publicar en la plataforma tecnológica del Ministerio del Trabajo lo siguiente:

- a) El listado de los postulantes con la fecha, lugar y hora que deberán presentarse a las pruebas de conocimientos técnicos;
- b) El apercibimiento de llevar consigo a la toma de las pruebas su documento original de identificación.

Del resultado de las pruebas psicométricas no cabe apelación (Normas técnica del subsistema de selección de personal, 2023).

Si no se propusiere la acción por colusión dentro del plazo de treinta días de decretada la retención, el juez podrá ordenar la entrega al trabajador de los dineros retenidos. Mientras se tramite el juicio por colusión no se entregarán al trabajador los dineros depositados por el remate, salvo que el actor dejare de impulsar la acción por treinta días o más.

De rechazarse la demanda por colusión se impondrá al actor la multa del veinte por ciento de los dineros que hubieren sido retenidos al trabajador, en beneficio de éste, sin perjuicio de las demás sanciones establecidas por la ley ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 133.- Salario mínimo vital general.- Mantiénese, exclusivamente para fines referenciales, el salario mínimo vital general de cuatro dólares de los Estados Unidos de

América (US \$ 4.00), el que se aplica para el cálculo y determinación de sueldos y salarios indexados de los trabajadores públicos y privados mediante leyes especiales y convenios individuales colectivos; sanciones o multas; impuestos y tasas; cálculo de la jubilación patronal; o, para la aplicación de cualquier disposición legal o reglamentaria en la que se haga referencia a este tipo de salario ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 148.- Sanciones. - (Reformado por el Art. 13 de la Ley 2006-39, R.O. 250, 13-IV-2006).- Las violaciones a las normas establecidas en los artículos del 139 al 147 inclusive, serán sancionadas con multas que serán impuestas de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, impuestas por el Director Regional del Trabajo, según el caso, y previo informe del inspector del trabajo respectivo ({EcuadorLegal};, 2024).

en los artículos anteriores, por medio de falsedades o por la creación expreso de las circunstancias que en ellos se mencionan, hará responsables a los empleadores

Art. 156.- Otras sanciones.- (Reformado por el Art. 16 de la Ley 2006-39, R.O. 250, 13-IV-2006).- Salvo lo dispuesto en el artículo 148, las infracciones de las reglas sobre el trabajo de mujeres serán penadas con multa que será impuesta de conformidad con el artículo 628 de este Código, y las violaciones sobre el trabajo de niños, niñas y adolescentes serán sancionadas de conformidad con lo previsto en el artículo 95 del Código de la Niñez y Adolescencia, en cada caso, según las circunstancias, pena que se doblará en caso de reincidencia ({EcuadorLegal};, 2024).

Art. 492.- Sanciones por incumplimiento del fallo.- Tratándose de obligaciones de hacer o no hacer, el Ministerio de Trabajo y Empleo, de oficio o a pedido del presidente del tribunal de primera instancia, impondrá a los empleadores que no cumplan con lo dispuesto en el fallo o lo acordado según lo constante en el acta, multa concordante con lo previsto en el artículo 628 de este Código, según la gravedad de la infracción,

importancia económica de la empresa y número de trabajadores afectados por el incumplimiento, sin perjuicio de que subsista la obligación (EcuadorLegal; 2024).

Art. 536.- Sanciones por paro ilegal. - El paro que se decrete fuera de los casos y sin los requisitos previstos esenciales, a quienes se aplicarán las sanciones prescritas en el Código Penal (EcuadorLegal; 2024).

2.3.13. Tipo de Contrato

Art. 16.1.- Del contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio.

- (Agregado por el Art. 4 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015).- En los contratos por obra o servicios determinados dentro del giro del negocio, una vez concluida la labor o actividad para la cual fue contratado el trabajador, terminará la relación de trabajo, siendo procedente el pago de la bonificación por desahucio conforme lo establecido en el artículo 185 del mismo. Para la ejecución de nuevas obras o servicios, el empleador tendrá la obligación de contratar nuevamente a los trabajadores que hayan prestado sus servicios en la ejecución de obras o servicios anteriores bajo este tipo de contrato, hasta por el número de puestos de trabajo que requiera la nueva obra o servicio, siendo facultad del empleador escoger a los trabajadores que él considere. Respecto a los trabajadores que no pudieron ser llamados a la nueva obra o servicio, esto no implica que se termine la obligación de llamarlos para siguientes proyectos en los cuales exista la necesidad del número de plazas de trabajo.

Si conforme lo establecido en el inciso anterior, el trabajador no es llamado para prestar sus servicios, a pesar de que operativamente se lo necesite y existan puestos de trabajo disponibles en la nueva obra, se configurará el despido intempestivo y tendrá derecho a percibir las indemnizaciones previstas en este Código. En los casos que el trabajador no acuda al llamado efectuado por el empleador, la obligación de contratarlo para la

ejecución de nuevas obras quedará sin efecto.

A este tipo de contratos se aplicarán las reglas del visto bueno que le correspondan. El Ministerio rector del trabajo emitirá la normativa secundaria necesaria para regular esta modalidad contractual y será quien defina exclusivamente las actividades en las cuales se aplica (EcuadorLegal, 2024).

2.3.14. Ley Orgánica del Servidor Público

Art. 22.- Efectos del registro de la acción de personal y contrato. - Sin perjuicio de los efectos generados por los actos administrativos pertinentes, la comunicación a la o el servidor del registro de la acción de personal o nombramiento se efectuará en persona en el lugar de trabajo o en el domicilio o residencia señalado por la o el servidor en su expediente y se sentará la razón correspondiente de ella. En caso de negativa de la o el servidor de recibir la comunicación de registro, se sentará la razón pertinente con la presencia de un testigo (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418, 2021).

Art. 23.- De su cumplimiento. - De conformidad con lo que determina el artículo 50 de la LOSEP, el Ministerio de Relaciones Laborales y la UATH o la que hiciera sus veces, vigilará el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de las y los servidores establecidos en la citada ley y este Reglamento General (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418, 2021).

Art. 52.- Licencias con o sin remuneración para la o el servidor en comisión de servicios. - La autoridad nominadora de las instituciones en las cuales se encuentra prestando sus servicios la o el servidor comisionado podrá conceder todas las licencias con remuneración establecidas en el artículo 27 de la LOSEP. En cuanto a las licencias

sin remuneración, no se concederán las determinadas en los literales b), d) y e) del artículo 28 de la LOSEP. Para conceder la licencia sin remuneración a postulantes a cargos de elección popular y para reemplazar temporal u ocasionalmente a una o un dignatario electo por votación popular, deberá ser otorgada previamente por la institución de origen (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 76.- Prohibiciones para el intercambio voluntario de puestos. - No procede el intercambio voluntario de puestos en los siguientes casos:

- a.- Entre puestos comprendidos en diferentes regímenes laborales;
- b.- Entre puestos ocupados por servidores que se encuentren laborando en otras instituciones del estado mediante comisiones de servicios con o sin remuneración;
- c.- Respecto de puestos cuyos titulares se encuentren haciendo uso de licencias con o sin remuneración;
- d.- En caso de que el o la servidor que ocupe el puesto se encuentre devengando obligaciones determinadas en la LOSEP y este Reglamento General;
- e.- Los puestos en los cuales los y las servidoras se encuentren laborando con contratos de servicios ocasionales; y,
- f.- Los puestos que estén sometidos al período de prueba por efecto de los procesos selectivos o a una nueva evaluación del desempeño por haber obtenido calificaciones de regular o insuficiente. Las UATH de cada una de las instituciones sujetas al intercambio voluntario de puestos velarán para que en este movimiento de personal no medie pago o compensación alguna entre los servidores; y de comprobarse estos hechos ocasionará la destitución de la o el servidor, previo sumario administrativo. En el caso de que el puesto de la o el servidor, motivo del intercambio se encuentre sobrevalorado en relación a las escalas nacionales de remuneraciones establecidas por el Ministerio de Relaciones

Laborales, el intercambio se lo efectuará con la partida presupuestaria del puesto, para lo cual se efectuará la reforma al distributivo de remuneraciones, previo el dictamen del Ministerio de Finanzas (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 117.- De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.- Las UATH constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley y este Reglamento General, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio y mejoramiento de la eficiencia en la administración pública en lo que correspondiere a sus atribuciones y competencias. La UATH es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes. Tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las normas expedidas (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 120.- Estructura de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano - UATH. - Las UATH estructurarán su gestión mediante la conformación de procesos y estarán integradas básicamente por: a) Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias; b) Manejo técnico del talento humano; c) Administración del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios; y, d) Salud ocupacional. Los procesos enunciados anteriormente pueden ser unificados o divididos de acuerdo a la complejidad, tamaño organizacional y necesidades prioritarias de la institución. Las atribuciones y acciones de

cada uno de estos procesos serán determinados en el correspondiente reglamento, estructura institucional y posicional y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 130.- Estructura del sistema. - La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional. Para su administración y regulación el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, regulaciones y normas, que serán aplicadas en cada una de las instituciones públicas por parte de las UATH. La aplicación de este sistema se soportará en la plataforma informática integrada, cuyo diseño, implementación y administración estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales. Corresponde además a las UATH el control y aplicación del sistema de remuneraciones e ingresos complementarios (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Art. 176.- Del subsistema de selección de personal. - Del subsistema de reclutamiento y selección de personal es el proceso técnico mediante el cual se define y selecciona a la o el aspirante idóneo, que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio público a través del concurso de méritos y oposición correspondiente (De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;, 2021).

Normativa técnica para la medición del clima laboral del servicio público Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0138

Art. 3 El Ministerio de trabajo a través de la Dirección de Gestión de Cambio y Cultura

Organizacional; realizara la medición del clima laboral y cultura organización de las instituciones contempladas en el ámbito de la presente norma”

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD)

A continuación, algunos que sustenta a nuestro trabajo investigativo

Art. 2: Objetivos

- La delimitación del rol y ámbito de acción de cada nivel de Gobierno, para evitar la duplicación de funciones y optimizar la administración estatal;

Art. 6: Garantía de Autonomía

- Nombrar, suspender o separar de sus cargos a los miembros del Gobierno o de su administración, salvo los casos establecidos en la Constitución, y en la ley.
- Crear o incrementar obligaciones de carácter laboral que afectaren a los Gobiernos autónomos descentralizados sin asignar los recursos necesarios y suficientes para atender dichos egresos (Asamblea Nacional, 2010).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“El único capital que realmente importa es el
capital humano.”

Warren Bennis

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

La investigación de campo se la implementó en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, con el fin de recopilar información referente a los objetivos del presente proyecto de investigación, en la cual, se emplearon varios instrumentos de recolección a fin de estimar la dirección y coordinación del talento humano, además se indagaron los problemas que se presentan en el área de recursos humanos.

3.1.2. Investigación bibliográfica- documental

Para la elaboración del marco teórico del presente trabajo se citaron teorías en diferentes libros, revistas, repositorios etc., para obtener información actualizada, esto permitió contextualizar los principales términos que se establecen en el presente trabajo de investigación.

3.1.3. Descriptiva

Se empleó la investigación descriptiva para comprender el método científico, el cual observa y describe las características del problema objeto de estudio, lo cual permitió establecer técnicas para la recolección de datos y describir las variables del problema de investigación, considerando los aspectos más relevantes de la gestión del talento humano y la calidad del servicio.

3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación está basada en una metodología con enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), indispensables para fundamentar la información obtenida de las variables objeto de estudio, estos métodos involucran particularidades que enfocan técnicamente el

sistema de gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme y la atención que brindan a los usuarios.

3.2.1. Cualitativa

El principal objetivo es conocer el porqué de la insatisfacción que sienten los usuarios una vez que solicitan, los servicios en la organización, en este método científico se opta por un acercamiento a la evidencia a través de la observación, declaración y percepción de cómo fueron atendidos dentro de la entidad municipal. Las herramientas utilizadas son la observación directa, entrevista a la directora de talento humano y encuesta dirigida tanto a los funcionarios públicos como a los usuarios.

3.2.2. Cuantitativa

A través de la recopilación de datos sobre la atención que reciben los usuarios de los servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, se procede al uso de herramientas estadísticas para su medición. Excel, el cual permitió llevar a cabo a través de la tabulación de los datos recopilados en la encuesta.

3.2.3. Método Analítico

El método analítico, permitió examinar las variables del problema de investigación, a través de la información compilada del estudio de campo y el diagnóstico del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. Mediante la interpretación y análisis de los resultados se respondieron las interrogantes y se lograron los objetivos del presente trabajo, los cuales dieron las pautas para establecer una propuesta y/o alternativa de solución viable para los problemas detectados en el área de talento humano.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población y Muestra

Población

La población estaba formada por:

- a) **Directora de Talento Humano:** Para la entrevista se toma en cuenta a la directora de talento humano, con el fin de conocer la existencia y ejecución del sistema de Gestión de Talento Humano (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, 2023).
- b) **Usuarios:** La información que se recopila de primera mano en relación con la atención de los usuarios, parte principal de la problemática de estudio. Se ha tomado como referencia, según información interna, el promedio mensual de usuarios que demandan los variados servicios municipales es de alrededor 1.375 personas mensualmente.

Utilizando la fórmula de muestra para la población finita con el 5% de error y el 95% de confiabilidad se tiene una muestra de 374 usuarios.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Datos:

n=Elementos de muestra

N: Elementos del Universo

P/Q: Probabilidad

Z2: Nivel de confianza (90%= 1,65:95%= 1.96:99% 2,58)

E2: Nivel confianza (90%= 1,65:95%= 1.96:99% 2,58)

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,25 \times 1375}{(0,05)^2 (1375)^2 \times 0,25}$$

$$N = 374$$

C) funcionarios

Los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, se toma como referencia el total del personal activo en la institución (408), dándonos como muestra un total de 198 funcionarios (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, 2023).

Se lleva a cabo la aplicación de la siguiente formula:

Datos:

n=?

N: 408

P/Q: 0,5

Z2: 1,96

E2: 0,05

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,25 \times 408}{(0,05)^2(408 - 1) + (1,96)^2 \times 0,25}$$

$$n = \frac{3.918,432}{19.779}$$

$$n = 198$$

Tabla 1

Población de empleados y usuarios del GAD Municipal El Empalme

Detalle	Cantidad
Directora de Talento Humano	1
Empleados	198
Usuarios	374
Total	573

Elaborado por: Autora

3.3.2. Técnicas de Investigación

Para la recopilación y obtención de la información se utilizó las siguientes técnicas:

3.3.2.1. Entrevistas

Se empleó la técnica de la entrevista a la directora de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, con el fin de conocer la situación actual del talento humano del recurso humano y de la gestión que se implementa en el área, para direccionar al personal en el desarrollo de funciones y la prestación de servicios.

3.3.2.2. Encuestas

Se empleó la técnica de la encuesta a los funcionarios públicos y a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, esta técnica es útil para recopilar información valiosa sobre las percepciones y opiniones tanto de los

trabajadores del Municipio, como de los usuarios que visitan las instalaciones municipales para realizar algún trámite, esta encuesta fue dirigida a 198 funcionarios y a 374 usuarios.

3.3.3. Instrumentos de la Investigación

Esta investigación plantea entrevistas directas a la directora del departamento del talento humano del GAD Municipal del cantón El Empalme, con la finalidad de conocer la situación interna del personal que labora en la institución.

Se ha desarrollado un banco de preguntas claves con las que se pueden obtener datos concretos sobre la capacidad de atención a los usuarios del GAD Municipal del cantón El Empalme, con el objetivo de indagar a profundidad el criterio que tiene los usuarios en relación con el trato que reciben al solicitar un servicio.

3.3.4. Criterios de la atención a los Usuarios

Metodología de acuerdo con la revisión de literatura de autores como (Rojas, Arancibia, Andrade y Ramírez- 2018), La autora agrupó en tres criterios para realizar el cuestionario:

Criterio 1: Se consideró aspectos Institucionales: el mismo que hace referencia a la tangibilidad, desde el ingreso, infraestructura imagen, pulcritud, organización.

Criterio 2. Se consideró el nivel de satisfacción de los servicios; para ello se consideró el contacto directo que tienen los empleados con los usuarios como: Disponibilidad, amabilidad, cortesía, calidad de asesoramiento, comodidad y tiempo de espera.

El criterio 3. Se consideró en qué medida perciben los usuarios los servicios, para ello se consideró: respecto a los servicios brindados, el ambiente, la tecnología aplicada, si los trabajadores brindan los servicios de forma adecuada (Anastacio, C.A, Garcia, A. J, & Mego, O., 2020).

Análisis FODA

Mediante la aplicación de esta técnica se logró identificar las fortalezas y debilidades al interior de la empresa, al igual de las oportunidades y amenazas obtenidas del contexto externo, para su posterior análisis.

Ejecución de la Evaluación del Desempeño Laboral

La evaluación de desempeño laboral se aplicó a 198 empleados regidos por la LOSEP, excluyendo a los jefes de Departamentos. El proceso de evaluación de desempeño se inició con una notificación formal por medio de un oficio impreso, además un correo institucional dirigido al personal sujeto a la evaluación de desempeño; otorgándose una fecha y hora específica para realización de la encuesta, Además, en dicha notificación se le explicó al funcionario que el objetivo de esta evaluación de desempeño es fomentar el desarrollo de los servidores de la institución y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público, así como, estimular el rendimiento colectivo e individual de los empleados en general.

El instrumento utilizado para el proceso fue un cuestionario ya establecido que facilita cada año la Dirección de RRHH. Mismo que se considera el Formato del Ministerio de Relaciones Laborales en concordancia con la normativa vigente donde todos los servidores públicos deben cumplir con la evaluación.

Este cuestionario evaluó básicamente el desempeño laboral de los empleados de acuerdo con cuatro criterios: orientación hacia los resultados, evaluación de la congruencia, evaluación de comportamientos y evaluación de compromiso bajo los siguientes parámetros: descritos en la tabla 3 considerando estándares cualitativos para calificar cada competencia.

Tabla 2

Evaluación de desempeño

Cuadro de puntuación				
A	B	C	D	E
Siempre	Casi siempre	En Ocasiones	Casi nunca	Nunca

Elaborado por: Autora

La calificación general de la evaluación de desempeño se realizó conforme al art. 23 de la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño, donde los criterios que se encuentran en **A** = Excelente, el **B** = Muy bueno, **C** = satisfactorio, **D** = Deficiente y **E** = Inaceptable, la cual establece **Art. 20.-** De la escala de calificación final.-

La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en los artículos 78 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su Reglamento General. lo siguiente:

Tabla 3.

Parámetros generales para la calificación Evaluación de Desempeño

CALIFICACIÓN	EFEECTO	DESCRIPCIÓN
EXCELENTE(100 – 90%)	PLAN DE INCENTIVOS	
MUY BUENO (90,4 – 80,5%)	PLAN DE INCENTIVOS	El empleado podrá recibir incentivos motivacionales, como bonos económicos, salario emocional, planes de capacitación y planes de carrera, entre otros beneficios.
SATISFACTORIO(80,4 – 70,5%)	PLAN DE INCENTIVOS	

DEFICIENTE E (70,4 – 60,5%)	PRUEBA 90 DÍAS	El empleado tendrá que ser evaluado nuevamente en un plazo de 3 meses, y si mantiene una baja calificación (entre deficiente/inaceptable) automáticamente podrá ser destituido de su puesto de trabajo.
INACEPTABLE LE(60,4 – 0%)	DESTITUCIÓN	El empleado podrá ser destituido del puesto, salvo que presente reclamo a al departamento de Recursos Humanos en cuyo caso sería destituido sólo después de que, el comité de Evaluación ratifique la calificación de inaceptable.

Fuente: Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño año 2018

Elaborado por: Autora

Conforme a lo indicado en la Norma Técnica establecida en materia de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño, se procedió a procesar y analizar los resultados de las evaluaciones, la misma que será considerada por las autoridades del Municipio.

Las escalas de calificación utilizadas para calificar los resultados de la evaluación de desempeño fueron tomadas según lo dispuesto en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) en su Art. 78

Las Escala de calificaciones. - El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones: a) excelente; b) muy bueno; c) satisfactorio; d) regular; y, e) insuficiente. (p.48)

Finalmente, es importante aclarar que las calificaciones de excelente, muy bueno y satisfactorio son los resultados más idóneos, puesto que una calificación de regular supondría una reevaluación, y una calificación de insuficiente sustenta la destitución del puesto de trabajo.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

La elaboración del marco teórico se realizó a través de la revisión de literatura especializada en base a las variables que intervienen en el objeto de estudio, también se procedió a fundamentar los hallazgos de la investigación mediante papers, estudio de casos y documentos que transparentan investigaciones enmarcadas en el tema.

3.4.1 Revisión de la literatura especializada

Se obtuvo a partir de la revisión en páginas web, textos especializados en Gestión de Talento Humano, en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales que serán útiles para los propósitos del estudio, de donde se extraerá y recopilará la información pertinente y necesaria relacionada al problema de investigación, papers, boletines, estudios de caso, tesis basadas en estudios de Gestión talento humano y desempeño laboral.

3.4.2 Extracción y recopilación de la información de interés

Lo importante de recopilar la literatura fueron extraer los datos y necesarias para la elaboración del marco teórico.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las fuentes primarias, corresponden a la entrevista realizada a la directora de Talento Humano, encuestas dirigidas a los 374 usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme y las 198 encuestas realizadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Se ha utilizado la encuesta para preguntar por la opinión de cada uno de los usuarios

(374 personas, según la muestra) que acuden al GAD Municipal del cantón El Empalme. En ella, se recogen los diferentes criterios necesarios para evaluar cada una de las secciones que componen el servicio brindado, a través del modelo *Net Promoter Score (NPS)*. En este proyecto, la encuesta cuenta con un total de 18 preguntas divididas en tres criterios.

Tabla 4

Opiniones de los usuarios

Criterio 1: Aspecto de la Institución.
1. Impresión general de la Institución.
2. Zona de entrada.
3. Presentación.
4. Pulcritud.
5. Facilidad.
6. Horario de atención.

Criterio 2: Métrica del servicio.
7. Disponibilidad del personal.
8. Simpatía.
9. Disposición/calidad.
10. Se siente como un usuario apreciado.
11. Tiempo de espera.
12. Velocidad y eficiencia.
13. Conocimiento.

Criterio 3: Factores emocionales.
14. Servicios/necesidad.

15. Presentación de la vestimenta/uniforme
16. Ambiente de la Institución.
17. GAD Municipal con infraestructura moderna.
18. TICs en los trámites.

Elaborado por: Autora

El resultado de las encuestas permite destacar la percepción de los usuarios con relación a los servicios que reciben del personal que labora en el GAD Municipal del cantón El Empalme.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

“La confianza en uno mismo es el
primer secreto del éxito”

Emerson

4.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME

El proceso de desarrollo investigativo cuenta con el análisis de la Gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, lo cual es un factor determinante para la calidad de la atención a los usuarios. El enfoque en atraer, desarrollar y retener talento, junto con la creación de un ambiente laboral positivo, contribuye significativamente a la eficacia y eficiencia de los servicios públicos proporcionados a la comunidad.

4.1.1. Diagnóstico

Tabla 5

Matriz de análisis FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Estructura organizacional definida del GAD cantonal ● Infraestructura adecuada para el funcionamiento ● Diversidad de habilidades: ● Compromiso con la comunidad ● Capacitación y desarrollo: ● Clima laboral favorable: ● Estabilidad laboral 	<ul style="list-style-type: none"> ● Formación continua: ● Reclutamiento diversificado ● Implementación de tecnología ● Participación ciudadana ● Alianzas estratégicas ● Mejorar su desempeño ● Mejoramiento de las normativas optimizar los recursos

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Incumplimiento parcial de la normativa legal deficiencia de medición de resultado ● Insuficiente plan de capacitación a funciones del GADM El Empalme. ● Rotación de personal ● Escasa motivación ● Burocracia. ● Carece de herramientas de seguimiento, evaluación y sistematización de procesos. ● Desajuste de habilidades 	<ul style="list-style-type: none"> ● Sanciones administrativas ● Poca credibilidad en el cumplimiento y aplicación de ley ● Desconocimientos de los procesos actualizados ● Presión política ● Escasez del presupuesto ● Cambio en la política publicas

Elaborado por: Autora

El diagnóstico se involucró a participantes la directora de talento humano y jefes departamentales en calidad de informantes y se identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se generan en la gestión de talento humano del GAD Municipal del cantón El Empalme.

El propósito del análisis FODA en este contexto es proporcionar un ambiente agradable de la situación actual de la gestión de talento humano, identificando tanto factores internos como externo proporcionando una base para la formulación de estrategias y acciones futuras.

Proporciona una visión clara de los aspectos internos y externos que afectan la gestión de talento humano, destacando áreas de fortaleza, oportunidades para el crecimiento, debilidades a abordar y amenazas a enfrentar.

4.1.2. Entrevista realizada a la Directora de Talento Humano Para conocer la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme

Tabla 6

Entrevista a Directora de Talento Humano

Nº	Preguntas	Respuestas	Análisis
1	Misión Institucional	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme impulsa el mejoramiento de la calidad de vida de los empalmenses con una gestión efectiva, transparente y participativa, enfocada en el desarrollo local, servicios de calidad, protección ambiental e igualdad de oportunidades.	Evaluación buena.
2	Visión Institucional	Ser referente regional de soluciones sustentables y servicios públicos municipales, posicionando a El Empalme como una ciudad ordenada, dinámica, segura, culta, inclusiva y saludable.	Evaluación buena
3	Objetivos Departamento de Talento Humano	El objetivo del presente departamento es desarrollar, implementar y mantener un sistema integrado de gestión del talento humano eficiente y eficaz, que se constituya en la base técnica de la gestión de personal y la guía que motive el desarrollo del GADMCEE.	Evaluación buena.
4	¿Existe alguna iniciativa o programa específico para promover la participación y el compromiso, de los empleados en la mejora continua de la calidad del servicio?	No existe ninguna iniciativa o programa específico para promover la participación y el compromiso, de los empleados en la mejora continua de la calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. Esta falta de programas específicos puede ser una limitación importante en la	Sería beneficioso para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, considerar la implementación de programas o iniciativas que fomenten la participación, de los empleados en la mejora continua de la calidad del servicio.

		gestión de la calidad de los servicios.	
5	¿Se brinda capacitación y desarrollo profesional a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Empalme?	De acuerdo con la entrevista realizada a la directora de talento humano, se brindan capacitaciones y desarrollo profesional a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme en su totalidad. Esto es una señal muy positiva y sugiere un compromiso firme de la organización en el crecimiento y desarrollo de su personal.	La capacitación y el desarrollo profesional son esenciales para mantener a los empleados actualizados, en sus habilidades y conocimientos, así como para fomentar el crecimiento y la mejora en sus funciones y responsabilidades. Esta inversión en el desarrollo de los empleados beneficia tanto a la organización como a los usuarios.
6	¿Cómo evalúa la comunicación interna en la institución considera que incide en la calidad del servicio de los usuarios?	Existen medios para la comunicación interna, como reuniones regulares, correos electrónicos, intranet, grupos de chat, entre otros. Si embargo existe debilidades en algunos departamentos en y uso de tecnología para los procesos lo que afecta a las respuestas rápidas a los usuarios,	Existe Manual sin embargo no se da cumplimiento.
7	¿Cuántas capacitaciones recibe al año el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?	El personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme recibe de dos o más capacitaciones al año. Esta es una señal positiva, ya que indica un compromiso con el desarrollo y la formación del personal.	Recibir dos o más capacitaciones al año puede ser beneficioso para mantener a los empleados actualizados en sus habilidades y conocimientos, lo que a su vez puede mejorar la calidad de los servicios que prestan. La capacitación regular puede abordar nuevas tendencias, tecnologías y mejores prácticas en diversas áreas, lo que es fundamental en la gestión del talento humano.
8	¿Considera que existe una adecuada selección y contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?	Desde la perspectiva de la directora de talento humano, el proceso de selección y contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, Se lleva a cabo de manera efectiva y se ajusta a los estándares y requisitos de la organización.	Es importante tener en cuenta que esta perspectiva proviene de una única fuente, en este caso, la directora de talento humano. Para obtener una respuesta más efectiva, completa y precisa, sería beneficioso realizar encuestas a una muestra más amplia de los empleados, para garantizar, que se estén siguiendo las mejores prácticas en la contratación de personal.
9	¿Se han realizado evaluaciones de satisfacción a los usuarios, respecto a la calidad de los	No se han realizado evaluaciones de satisfacción a los usuarios con relación a la calidad, de los servicios recibidos dentro del	La falta de evaluaciones de satisfacción de los usuarios puede ser una limitación importante, ya que estas

servicios recibidos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. Esto indica que, según la información proporcionada por la directora de talento humano, la organización no ha llevado.	evaluaciones son una herramienta valiosa para medir la calidad de los servicios, identificar áreas de mejora y ajustar las operaciones para satisfacer las necesidades de los usuarios. Sería beneficioso para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme considerar la implementación de evaluaciones de satisfacción de los usuarios como parte de su proceso de mejora continua de la calidad de los servicios.
10 ¿Qué tipos de capacitaciones se brinda para el desarrollo profesional?	Capacitaciones técnicas. Capacitaciones en liderazgo. Capacitaciones en servicio al cliente. Capacitaciones en tecnología	Estos diferentes tipos de capacitaciones reflejan un enfoque integral en el desarrollo profesional de los empleados en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, lo que puede contribuir a una fuerza laboral más capacitada y efectiva.
11 ¿Qué mecanismos se han implementado para agilizar los procesos de atención a los usuarios?	El mecanismo implementado para agilizar los procesos de atención a los usuarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme es la simplificación de trámites. Este enfoque implica simplificar y hacer más eficiente la forma en que se realizan los procedimientos y procesos que afectan a los usuarios.	La simplificación de trámites es una estrategia efectiva para mejorar la experiencia del usuario, ya que reduce la burocracia y los obstáculos en la prestación de servicios. Al agilizar los procesos, los usuarios pueden recibir servicios de manera más rápida y eficiente, lo que a su vez puede aumentar su satisfacción y confianza en la organización.
12 ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Empalme?	El desempeño del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme se evalúa a través de las "evaluaciones de desempeño institucional." Esto indica que la organización utiliza un enfoque integral y sistemático para evaluar el rendimiento de sus empleados.	Las evaluaciones de desempeño institucional son una herramienta importante para medir y gestionar el rendimiento de los empleados en el contexto de los objetivos y metas de la organización. Estas evaluaciones suelen incluir la revisión de logros, metas alcanzadas, competencias laborales, y otros indicadores relacionados con el rendimiento laboral de los empleados.
13 ¿Cómo impacta la gestión del talento humano en la	Calidad del servicio. - La gestión del talento humano desempeña un papel fundamental en la	gestión del talento humano es un elemento crítico para garantizar que el Gobierno Autónomo Descentralizado

**prestación de servicios del
Gobierno Autónomo
Descentralizado del cantón
El Empalme?**

calidad del servicio que la
organización proporciona.
Satisfacción del cliente. - La
satisfacción del cliente está
estrechamente relacionada con la
calidad del servicio.

Municipal del cantón El
Empalme pueda brindar
servicios de alta calidad y
mantener la satisfacción de
sus clientes.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación.

Mediante la entrevista realizada a la directora del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, se ha establecido que tienen claro cuál es el objetivo principal de dicho departamento, considerando la normativa establecida por la institución, además de los parámetros a considerarse en el proceso de selección y reclutamiento del personal. Todo lo mencionado ha sido bajo la perspectiva de normas y reglamentos, El recurso humano de toda institución tiene como objetivo básico alinear el área junto con los empleados en la estrategia de la organización, es importante reconocer que no se administran personas ni recursos humano, en vez de aquello, se administra con las personas a quienes se las ve como agentes activos y proactivos dotados de un sin número de aptitudes que lo vuelven necesario para lograr el éxito organizacional y enfrentar los desafíos que se susciten en la actual administración municipal.

El Departamento de Gestión de Talento Humano del GAD Municipal del cantón El Empalme debe tener como propósito mejorar las contribuciones productivas del personal, inculcando su responsabilidad desde un punto de vista ético, estratégico y social.

El enfoque del desarrollo del capital humano analizado desde los procesos organizacionales promueve hacer explícitas las condiciones de gestión del recurso humano necesarios para determinar las necesidades de la institución, lo que se espera de

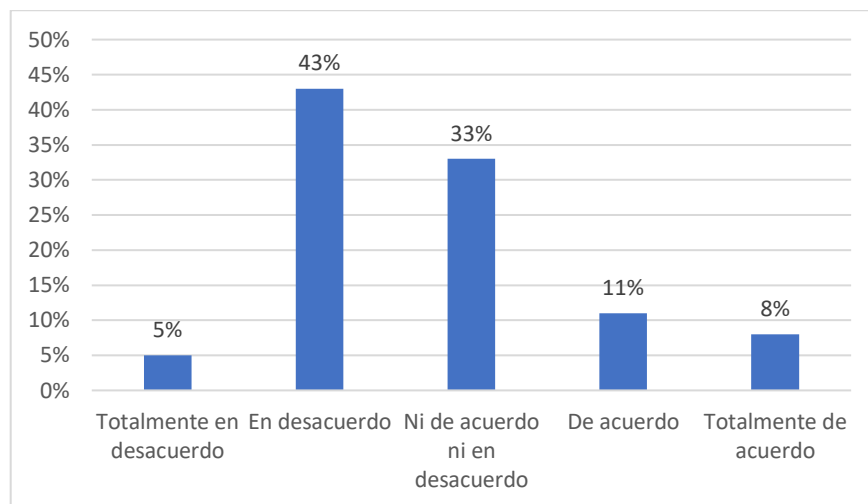
los empleados y lo que se está dispuesto a ofrecerles, tal como la carrera dentro del municipio que mejore sus sueldos y salarios, a su vez reconocimientos y entrega de nombramientos en sus puestos de trabajo.

4.1.3. Encuestas dirigidas al personal para conocer las percepciones de la gestión de talento humano del GAD Municipal de El Empalme

1. ¿La organización ofrece oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento?

Figura 1

Desarrollo profesional y crecimiento



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación:

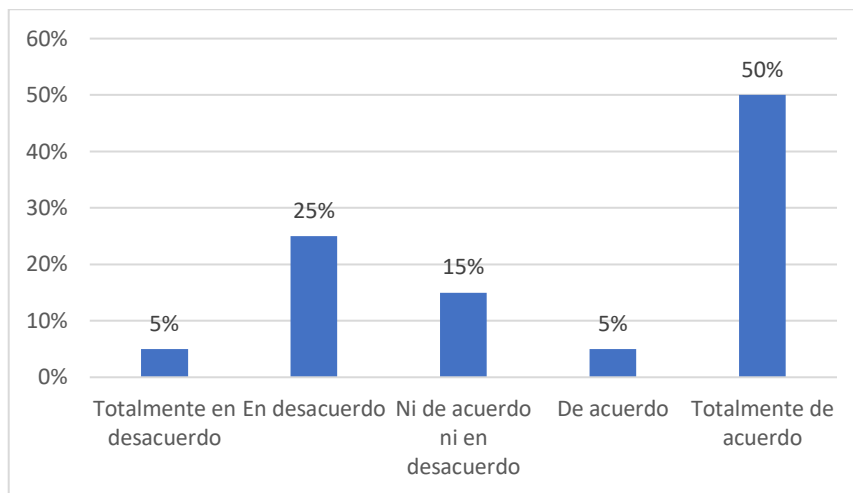
En la figura 1, El 5% de los encuestados mencionaron estar en total desacuerdo respecto a la pregunta sobre si, la organización ofrece oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento mientras que el 43% menciona estar en desacuerdo y el 33% opina no estar de acuerdo ni en desacuerdo, además el 11% manifiesta estar de acuerdo y el 8% estar totalmente de acuerdo, en este caso Cuando una organización no ofrece oportunidades de

desarrollo profesional y crecimiento, puede ser frustrante y desmotivador para los empleados, se recomienda tomar estrategias para mejorar la situación.

2. ¿La comunicación sobre oportunidades de carrera y capacitación es clara y transparente?

Figura 2

Comunicación sobre oportunidades de carrera y capacitación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

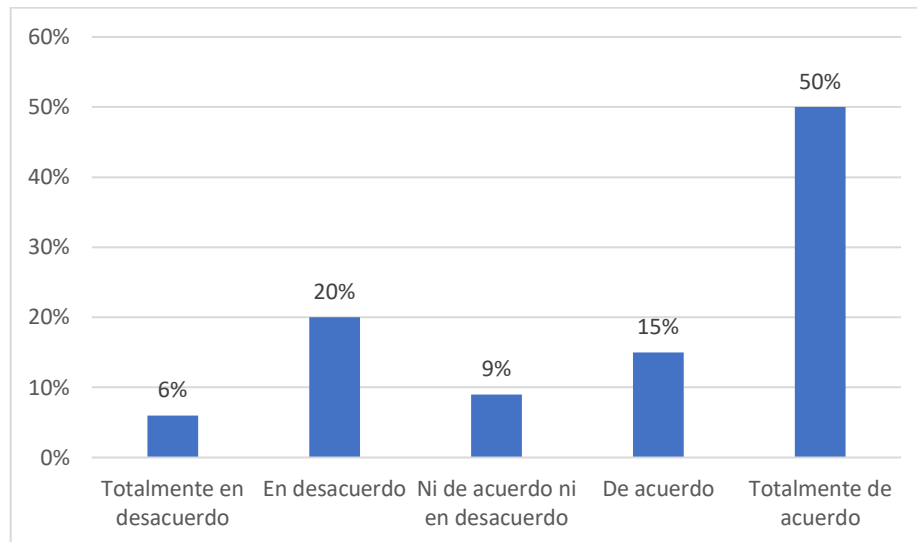
Análisis e interpretación:

Como se observa en la figura 2, donde el 50% de los encuestados mencionaron estar totalmente de acuerdo respecto a la pregunta sobre si, La comunicación es clara y transparente mientras que el 5% menciona estar totalmente en desacuerdo y el 25% opina estar en desacuerdo, además el 15% manifiesta ni estar de acuerdo, ni en desacuerdo y el 5% está totalmente de acuerdo, en este caso cuando se trata de comunicación sobre oportunidades de carrera y capacitación, la transparencia y la claridad son fundamentales para fomentar un ambiente de confianza y desarrollo profesional dentro de una organización.

3. ¿La gestión de talento en nuestra organización fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y diverso?

Figura 3

Gestión de talento en nuestra organización



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

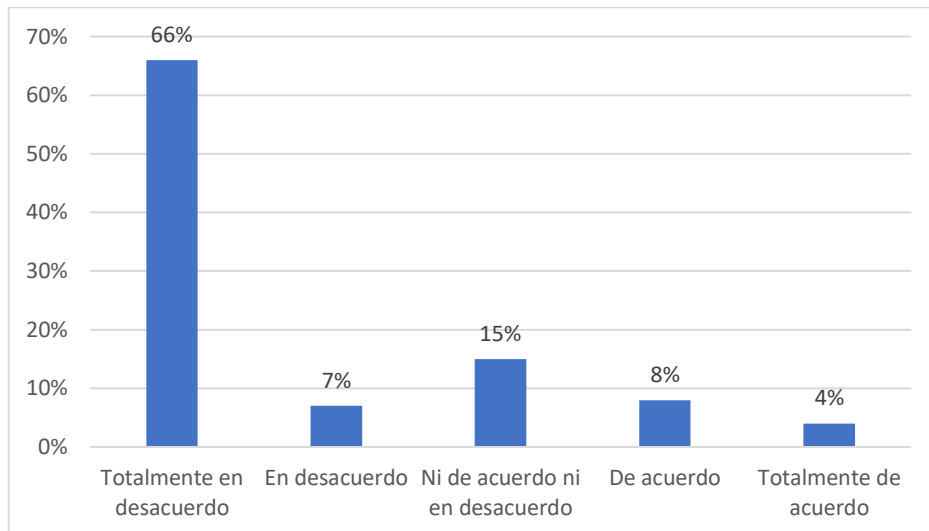
Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos en la figura 3, que el 50% del personal encuestado menciona estar totalmente de acuerdo que la gestión del talento fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, mientras que el 15% solo estuvo de acuerdo, y el 9% manifiesta no estar de acuerdo ni estar en desacuerdo, en cambio un 20% de los encuestados mencionaron estar en desacuerdo, a diferencia de un pequeño porcentaje del 6% que mencionaron estar totalmente en desacuerdo. La gestión del talento que fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y diverso no solo es importante desde una perspectiva ética y social, sino que también puede generar beneficios tangibles en términos de rendimiento empresarial, retención de talento y capacidad para adaptarse a un entorno empresarial dinámico.

4. ¿Se reconocen y recompensan adecuadamente los logros y contribuciones de los empleados?

Figura 4

Logros y contribuciones de los empleados



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

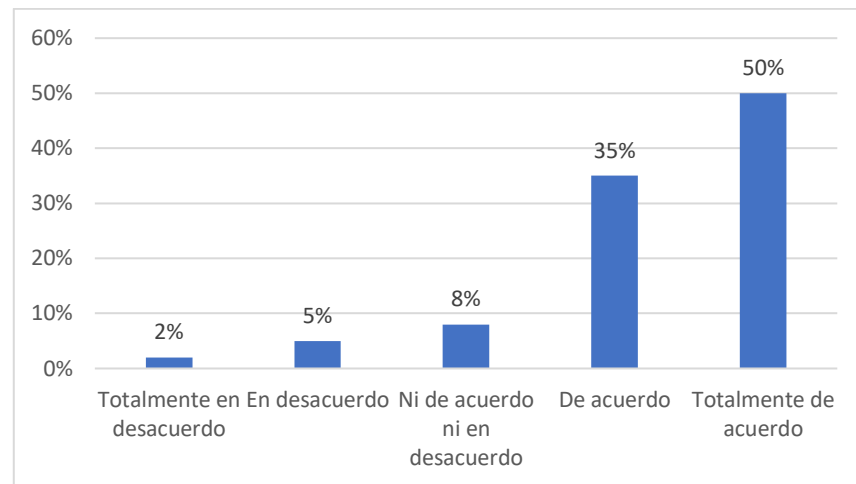
Análisis e interpretación:

El 66% del personal encuestado mencionó estar totalmente en desacuerdo sobre la pregunta realizada sobre si se reconocen y recompensan adecuadamente los logros y contribuciones de los empleados, mientras que el 7% mencionó estar en desacuerdo, y el 15% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 8% de los encuestados que mencionaron estar de acuerdo y el 4% que está totalmente de acuerdo, reconocer y recompensar adecuadamente los logros y contribuciones de los no solo es importante para su satisfacción personal, sino también para el éxito y la efectividad general de la organización.

5. ¿La retroalimentación recibida por parte de los supervisores es constructiva y útil para mi desarrollo profesional?

Figura 5

Retroalimentación recibida por parte de los supervisores



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

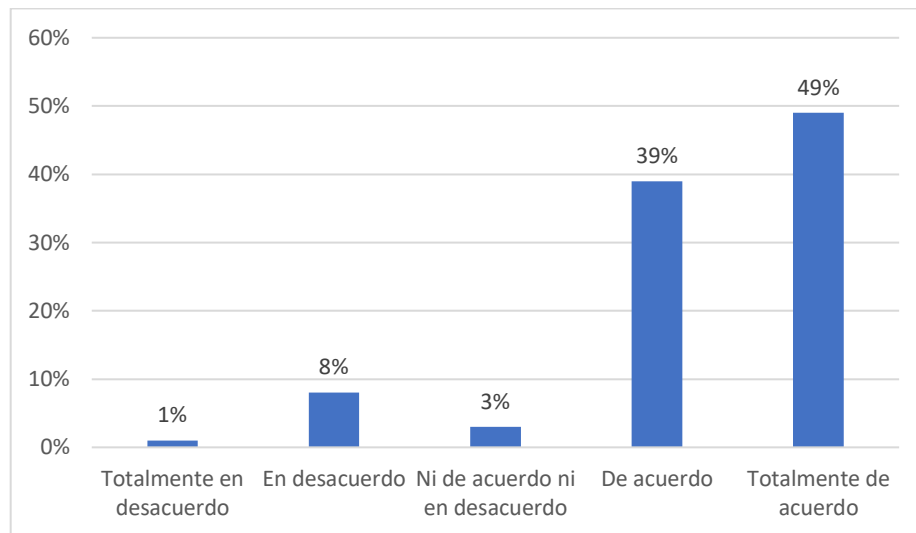
Análisis e interpretación:

Podemos observar que el 50% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo sobre la retroalimentación recibida por parte de los supervisores es constructiva y útil para el desarrollo profesional, mientras que un 35% mencionó estar de acuerdo, y el 8% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 5% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y el 2% que está totalmente en desacuerdo, La retroalimentación recibida de los supervisores es esencial para el desarrollo profesional de un individuo, ya que proporciona orientación, identifica áreas de mejora, fomenta el aprendizaje continuo, mejora el desempeño y aumenta la autoconciencia. Es importante que los empleados estén abiertos a recibir y actuar sobre esta retroalimentación para maximizar su crecimiento y éxito profesional.

6. ¿Me siento valorado/a como miembro del equipo en nuestra organización?

Figura 6

Valoración como miembro de la organización



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

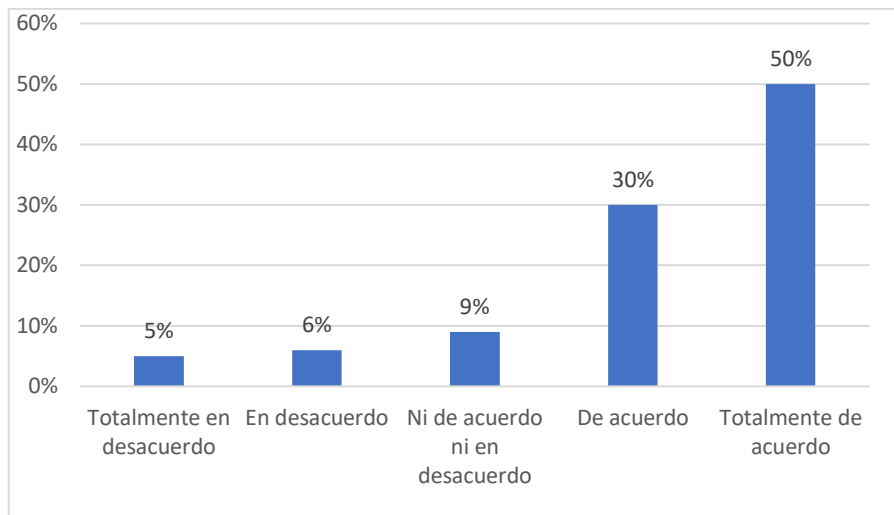
Análisis e interpretación:

El 49% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo sobre el nivel de valoración como miembro de la institución, mientras que un 39% mencionó estar de acuerdo, y el 3% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 8% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y el 1% que está totalmente en desacuerdo, la importancia de que los empleados se sientan valorados como miembros del equipo en una organización es enorme, ya que tiene efectos positivos en la retención de empleados, el clima laboral, la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente, todo lo cual contribuye al éxito general de la empresa.

7. ¿La gestión de talento en nuestra organización promueve un equilibrio entre la vida laboral y personal?

Figura 7

Gestión de talento en nuestra organización



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

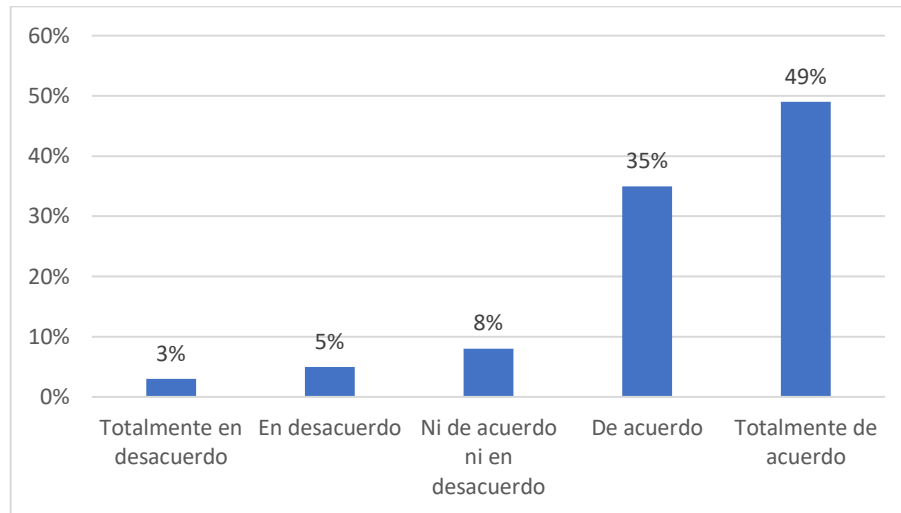
Análisis e interpretación:

El 50% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo sobre si la gestión del talento promueve un equilibrio entre la vida laboral y personal, mientras que un 30% mencionó estar de acuerdo, y el 9% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 6% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y el 5% que está totalmente en desacuerdo. La gestión del talento que promueve un equilibrio entre la vida laboral y personal es esencial para crear un ambiente de trabajo saludable, productivo y sostenible a largo plazo.

8. ¿La evaluación del desempeño es justa y objetiva?

Figura 8

Evaluación del desempeño justa y objetiva



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

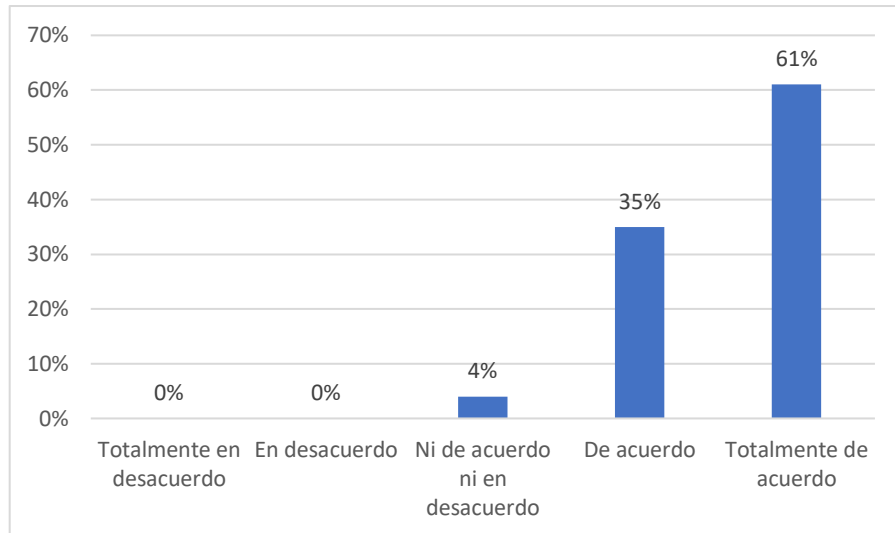
Análisis e interpretación:

El 49% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo sobre si la evaluación del desempeño es justa y objetiva, mientras que un 35% mencionó estar de acuerdo, y el 8% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 5% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y el 3% que está totalmente en desacuerdo. La evaluación del desempeño justa y objetiva es fundamental para promover la confianza, la motivación, el desarrollo profesional y la retención de talento en una organización. Al garantizar que el proceso de evaluación sea percibido como equitativo y basado en criterios objetivos, las empresas pueden maximizar el impacto de este proceso en el rendimiento individual y organizacional.

9. ¿Existe un plan de sucesión y desarrollo de liderazgo en nuestra organización?

Figura 9

Plan de sucesión y desarrollo de liderazgo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

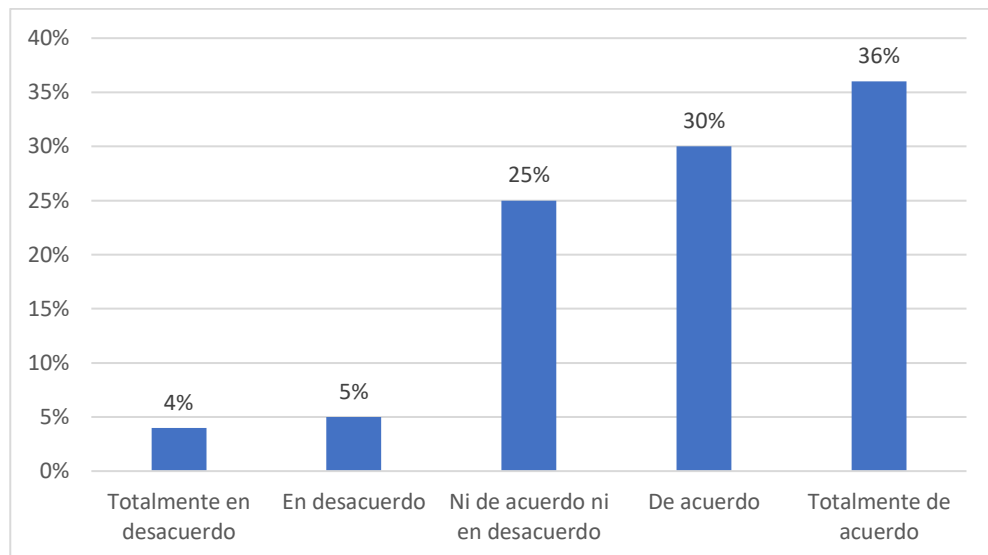
Análisis e interpretación:

El 61% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo sobre si existe un plan de sucesión y desarrollo de liderazgo en la organización, mientras que un 35% mencionó estar de acuerdo, y el 4% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, Un plan de sucesión y desarrollo de liderazgo es esencial para asegurar la continuidad, la estabilidad y el crecimiento a largo plazo de una organización al promover el desarrollo de talento interno, mejorar la moral y la motivación de los empleados, y facilitar la adaptación a los cambios en el entorno empresarial.

10. ¿Recomendaría a nuestra organización como un lugar de trabajo atractivo para amigos y conocidos?

Figura 10

Recomendaría a nuestra organización como un lugar de trabajo atractivo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

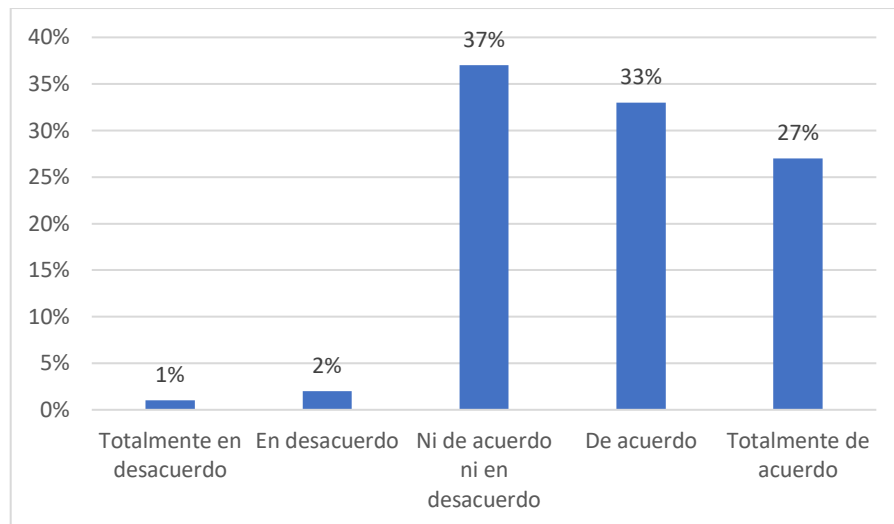
Análisis e interpretación.

El 36% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo sobre, mientras que un 30% mencionó estar de acuerdo, y el 25% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 5% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y el 4% que está totalmente en desacuerdo. un lugar de trabajo atractivo no solo beneficia a los empleados directamente involucrados, sino que también puede tener un impacto positivo en la reputación, la imagen de marca y la capacidad de atracción de talento de una empresa.

11. ¿Consideras que la organización proporciona suficiente apoyo y recursos para el desarrollo de tus habilidades y competencias profesionales?

Figura 11

La organización proporciona suficiente apoyo y recursos para el desarrollo de tus habilidades



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

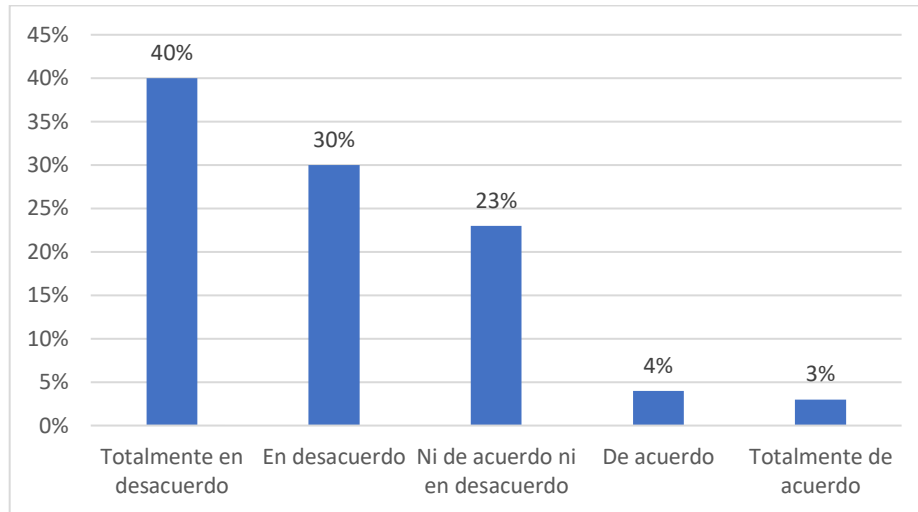
Análisis e interpretación:

El 37% del personal encuestado mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo acerca de que, si considera que la organización proporciona suficiente apoyo y recursos para el desarrollo de tus habilidades y competencias profesionales, mientras que un 33% mencionó estar de acuerdo, y el 27% mencionó estar totalmente de acuerdo, a diferencia del 2% de los encuestados que mencionaron estar totalmente en desacuerdo y el 1% que está solo en desacuerdo. proporcionar apoyo y recursos para el desarrollo de habilidades y competencias profesionales es una inversión estratégica que puede beneficiar tanto a los empleados como a la organización en su conjunto, ayudando a mejorar el rendimiento, fomentar el compromiso, prepararse para el futuro, retener talento y fomentar una cultura de aprendizaje continuo.

12. ¿Eres reconocido y valorado en tu rol actual?

Figura 12

Eres reconocido y valorado en tu rol actual



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

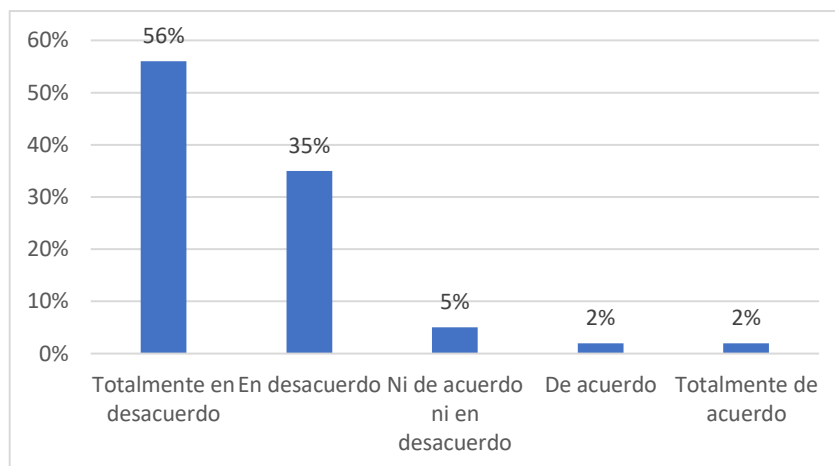
Análisis e interpretación.

Según el gráfico el 40% del personal encuestado mencionó estar totalmente en desacuerdo, mientras que un 30% mencionó estar solo en desacuerdo, y el 23% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 4% de los encuestados que mencionaron estar de acuerdo y solo el 3% mencionó estar totalmente de acuerdo. Ser reconocido y valorado en su rol actual no solo beneficia al empleado individualmente, sino que también contribuye al éxito y la efectividad general de la organización.

13. ¿Crees que existe igualdad de oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la organización?

Figura 13

Igualdad de oportunidades de crecimiento



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

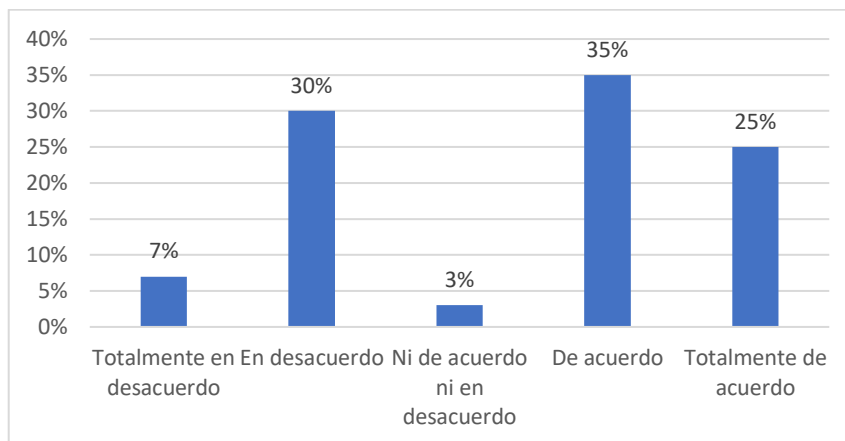
Análisis e interpretación:

Según el gráfico el 56% del personal encuestado mencionó estar totalmente en desacuerdo, mientras que un 35% mencionó estar solo en desacuerdo, y el 5% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 2% de los encuestados que mencionaron estar de acuerdo y solo el 2% mencionó estar totalmente de acuerdo. La igualdad de oportunidades de crecimiento y promoción es esencial para crear un entorno laboral justo, inclusivo y próspero donde todos los empleados puedan alcanzar su máximo potencial.

14. ¿Estás satisfecho/a con el proceso de reclutamiento y selección de personal de la organización?

Figura 14

Proceso de reclutamiento y selección de personal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

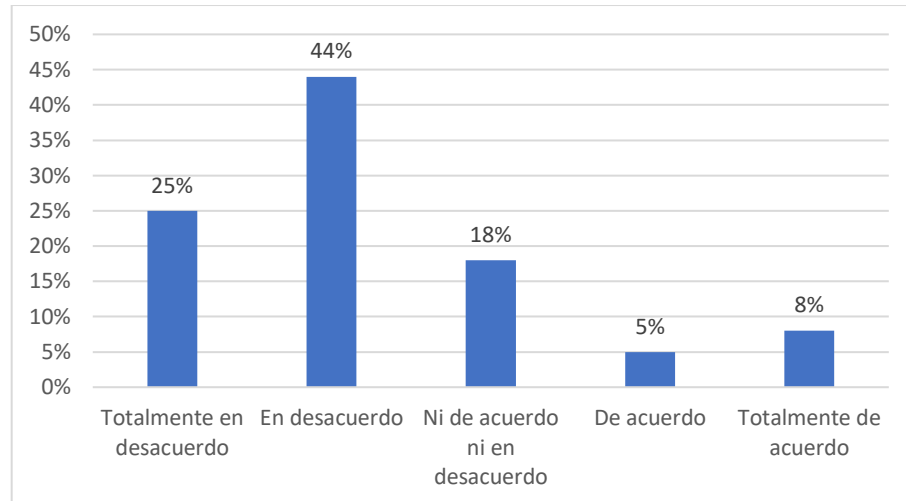
Análisis e interpretación:

El 25% de los encuestados mencionaron estar totalmente de acuerdo, mientras que el 35% mencionaron estar solo de acuerdo, y solo un 3% mencionó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo acerca del proceso de reclutamiento y selección en la institución, a diferencia de un 30% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y solo un 7% de ellos están en total desacuerdo. El proceso de reclutamiento y selección es crucial para asegurar que una organización cuente con el personal adecuado para alcanzar sus objetivos y mantenerse competitiva en su industria.

15. ¿La organización proporciona programas de mentoría o tutoría para el desarrollo profesional?

Figura 15

Programas de mentoría para el desarrollo profesional



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Autora

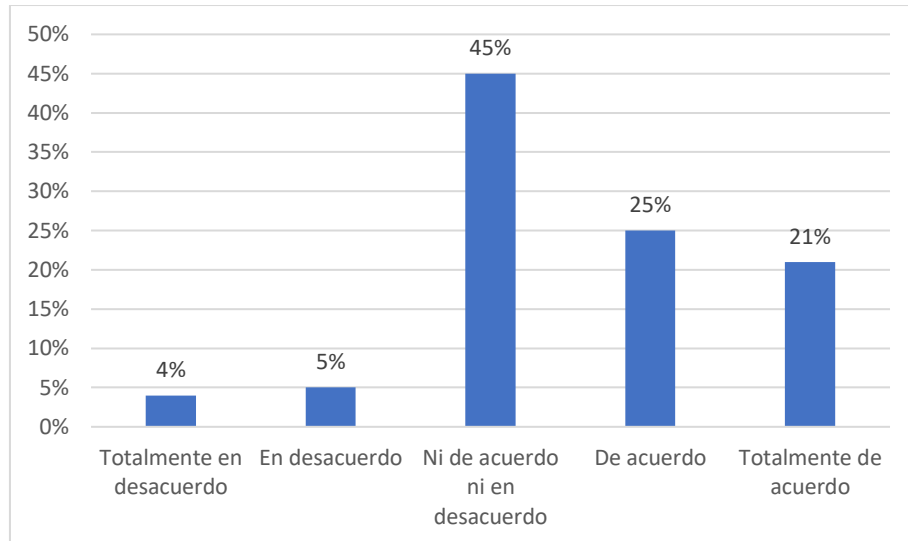
Análisis e interpretación:

El 44% del personal encuestado mencionaron estar en desacuerdo sobre si la institución proporciona programas de mentoría o tutoría para el desarrollo profesional, mientras que un 18% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 5% de los encuestados que mencionaron estar de acuerdo, el 8% que está totalmente de acuerdo y el 25% que está totalmente en desacuerdo. Los programas de mentoría o tutoría son importantes porque proporcionan una estructura y un apoyo invaluable para el desarrollo profesional de los individuos, lo que puede tener un impacto positivo tanto a nivel personal como organizacional.

16. ¿Te sientes parte activa en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo y tu desarrollo profesional?

Figura 16

Parte activa en la toma de decisiones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

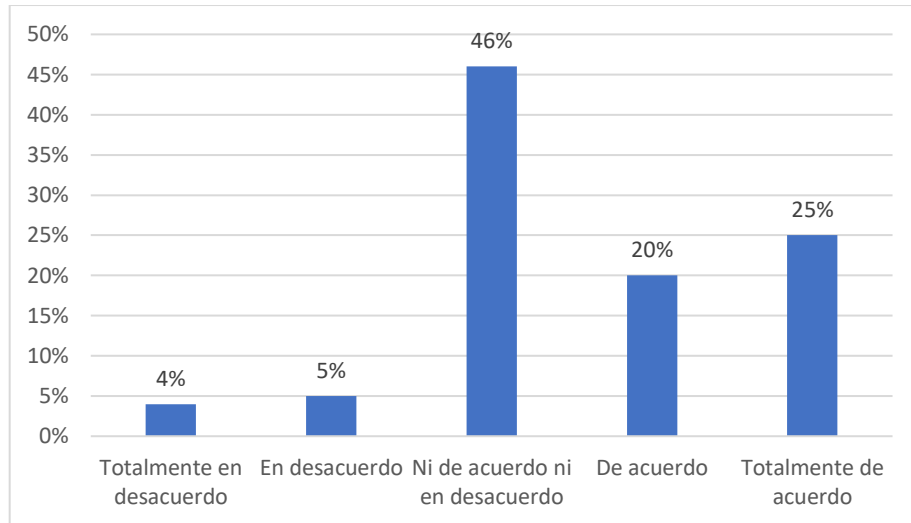
Análisis e interpretación:

El 45% del personal encuestado mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, mientras que un 25% mencionó estar de acuerdo, y el 21% mencionó estar totalmente de acuerdo, a diferencia del 4% de los encuestados que mencionaron estar en total desacuerdo y el 5% que están en desacuerdo. Sentirse parte activa en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo y el desarrollo profesional no solo beneficia al individuo, sino también a la organización en su conjunto al fomentar el compromiso, la innovación y el crecimiento personal y profesional.

17. ¿Recibes suficiente retroalimentación sobre tu desempeño laboral para mejorar continuamente?

Figura 17

Toma de decisiones relacionadas con tu trabajo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

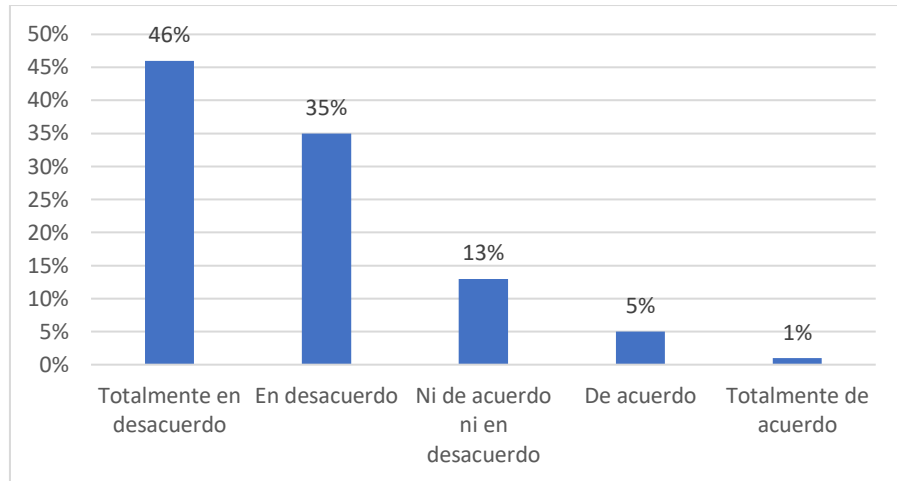
Análisis e interpretación:

El 46% del personal encuestado mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, mientras que un 20% mencionó estar de acuerdo, y el 25% mencionó estar totalmente de acuerdo, a diferencia del 4% de los encuestados que mencionaron estar en total desacuerdo y el 5% que están en desacuerdo. Recibir retroalimentación sobre tu desempeño laboral es esencial para tu crecimiento profesional y el éxito en tu carrera. Te brinda la oportunidad de identificar áreas de mejora, aprender, ajustar tu enfoque, fortalecer relaciones profesionales y mantener tu motivación y compromiso en el trabajo.

18. ¿La organización ofrece beneficios y compensaciones competitivas en comparación con otras empresas del sector?

Figura 18

Parte activa en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

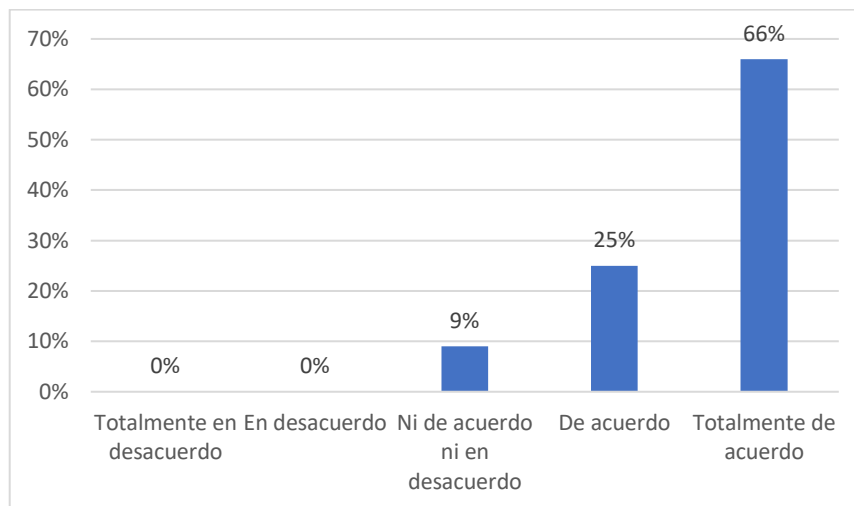
Análisis e interpretación:

El 46% del personal encuestado mencionó estar totalmente en desacuerdo, mientras que un 35% mencionó estar en desacuerdo, y el 13% mencionó no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, a diferencia del 5% de los encuestados que mencionaron estar de acuerdo y el 1% que están totalmente de acuerdo. Recibir retroalimentación sobre tu desempeño laboral es esencial para tu crecimiento profesional y el éxito en tu carrera. Te brinda la oportunidad de identificar áreas de mejora, aprender, ajustar tu enfoque, fortalecer relaciones profesionales y mantener tu motivación y compromiso en el trabajo.

19. ¿Crees que la gestión de talento contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?

Figura 19

La gestión de talento contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

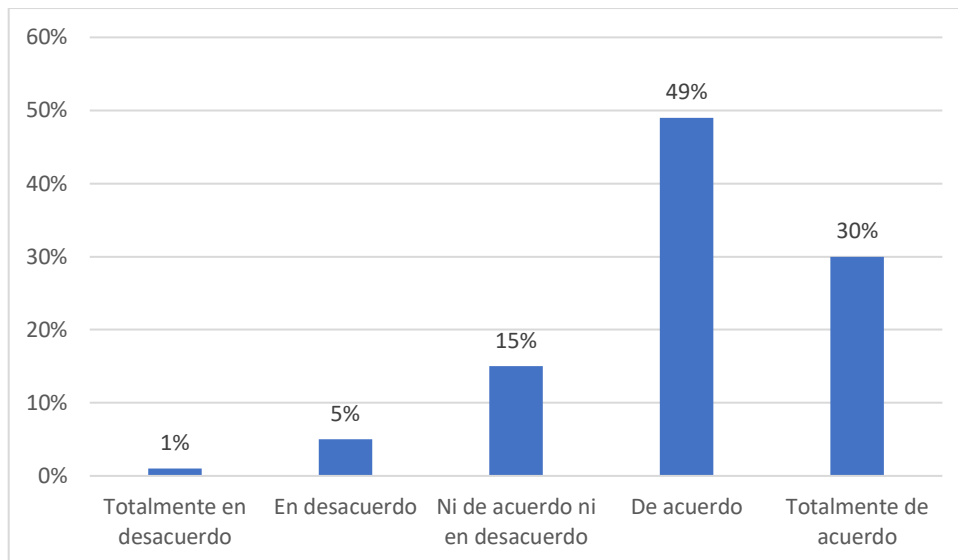
Análisis e interpretación.

El 66% del personal encuestado mencionó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 25% mencionaron estar de acuerdo, y el 9% mencionó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. La gestión del talento es esencial para crear y mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo al reclutar a las personas adecuadas, desarrollar su potencial, fomentar una comunicación abierta, reconocer el buen desempeño, resolver conflictos de manera efectiva y promover la diversidad e inclusión.

20. ¿La capacitación y el desarrollo ofrecidos por la organización están alineados con tus metas y aspiraciones profesionales?

Figura 20

Capacitación y el desarrollo ofrecido por la organización



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación:

El 49% de los encuestados mencionaron estar de acuerdo, mientras que el 30% mencionaron estar totalmente de acuerdo, y el 15% mencionó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, a diferencia del 5% de los encuestados que mencionaron estar en desacuerdo y solo el 1% que mencionaron estar totalmente en desacuerdo. La alineación entre la capacitación y el desarrollo ofrecidos por una organización y las metas profesionales de los empleados es crucial para el crecimiento tanto individual como organizacional, así como para el mantenimiento de un ambiente laboral motivador y comprometido.

4.1.4. Discusión objetivo 1

La situación actual de la gestión de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, se destacan diversos aspectos cruciales. Se identifican fortalezas, como la estructura organizacional definida y la infraestructura adecuada, pero también se señalan debilidades, como el incumplimiento parcial de la normativa legal y la falta de un plan de capacitación adecuado. Asimismo, se reconocen oportunidades, como la implementación de tecnología y la formación continua del personal, así como amenazas, como la rotación de personal y la presión política. Esta discusión resalta la importancia de abordar los desafíos existentes y aprovechar las oportunidades para mejorar la gestión del talento humano en el GAD Municipal de El Empalme, con miras a fortalecer su eficacia y su capacidad para cumplir con su misión y objetivos institucionales.

Según (Drucker, 2018), enfatiza la importancia de una gestión eficaz de los recursos humanos para el éxito organizacional. Destaca que las organizaciones deben reclutar, desarrollar y retener talento para mantener su competitividad y lograr sus objetivos estratégicos.

Según (Armstrong, 2018), aborda la gestión del talento desde una perspectiva práctica, proporcionando herramientas y técnicas para reclutar, desarrollar, motivar y retener a los empleados clave. Destaca la importancia de implementar políticas y prácticas de recursos humanos efectivas para mejorar el rendimiento organizacional.

Lo que no le favorece al servicio:

- Falta de oportunidades de crecimiento: Si los empleados no ven posibilidades de progresar en su carrera dentro del municipio, es posible que pierdan la motivación y el compromiso con su trabajo, lo que podría afectar la calidad del servicio.
- Comunicación deficiente: Si la comunicación entre la administración y el personal es deficiente, puede generar confusiones, malentendidos y falta de alineación en cuanto a los objetivos y expectativas, lo que podría impactar negativamente en la calidad del servicio.
- Falta de reconocimiento y recompensa: Si los empleados sienten que su trabajo no es reconocido o valorado por la administración del municipio, es probable que se desmotiven y no se esfuercen tanto en brindar un buen servicio.
- Falta de capacitación adecuada: Si los empleados perciben que no reciben suficiente capacitación o desarrollo profesional por parte del municipio, esto puede afectar negativamente su desempeño y, en última instancia, la calidad del servicio que prestan.

4.2. NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME

El nivel de desempeño laboral es esencial para el éxito y la sostenibilidad de una organización. Se procedió a realizar una evaluación de desempeño al personal 198 empleados, con el fin de conocer el nivel de desempeño laboral en la entidad.

Tabla 7

Evaluación de desempeño Orientación a los resultados

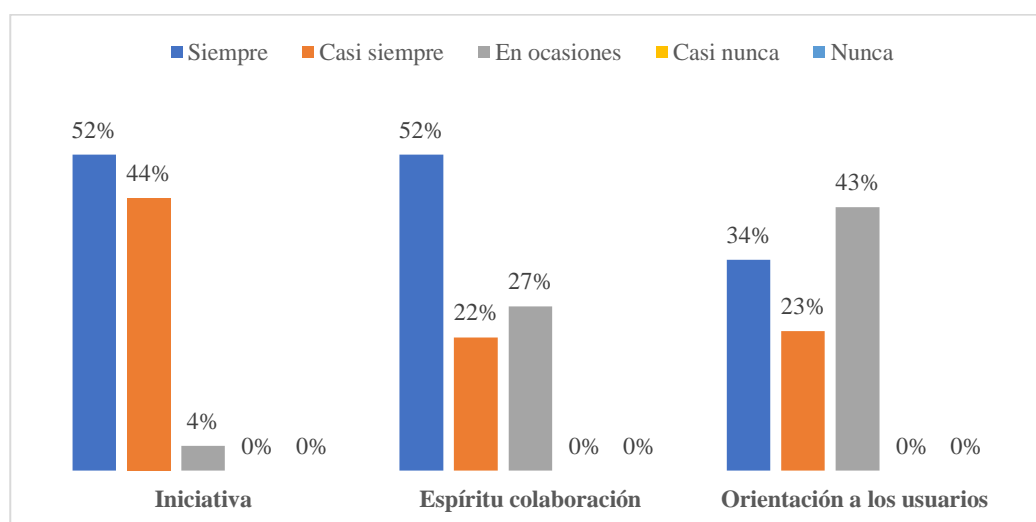
	Orientación a los resultados	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
1	Iniciativa	52%	44%	4%	0%	0%
2	Espíritu colaboración	52%	22%	27%	0%	0%
3	Orientación a los usuarios	34%	23%	43%	0%	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Figura 21

Orientación a los resultados



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Los resultados figuran 21, reflejan que los funcionarios del GAD Municipal, sobre la iniciativa en sus labores el 52% y 44% siempre y casi siempre lo hacen y 4% en ocasiones; en cuanto al espíritu de colaboración el 53% y 22% siempre y casi siempre tienen ese espíritu de colaboración y 27% en ocasiones; respecto a que si orientan a los usuarios de acuerdo a las necesidades que tienen cuando recurren a la institución el 34% y el 23% siempre y casi siempre lo hacen, mientras que el 43% en ocasiones.

Todos los empleados tienen asignados unas funciones, unas competencias, un rol que desempeñar en la actividad laboral, pero siempre se puede tener iniciativa. Cuantos empleados han observado que algo estaba mal y han tenido ocasión de tomar la iniciativa para resolverlo, Sin embargo, otro no lo han hecho esperando a pedir permiso, por falta de confianza, por pereza o incluso simplemente porque les da igual. Muchas personas esperan a que les digan lo que tienen que hacer, y lamentablemente, si no es así, no hacen absolutamente nada. Así mismo la colaboración en un entorno laboral lleva al trabajo en donde los equipos compartan sus habilidades, talentos e ideas para alcanzar un objetivo común.

Tabla 8

Evaluación de desempeño: Grado de cumplimiento

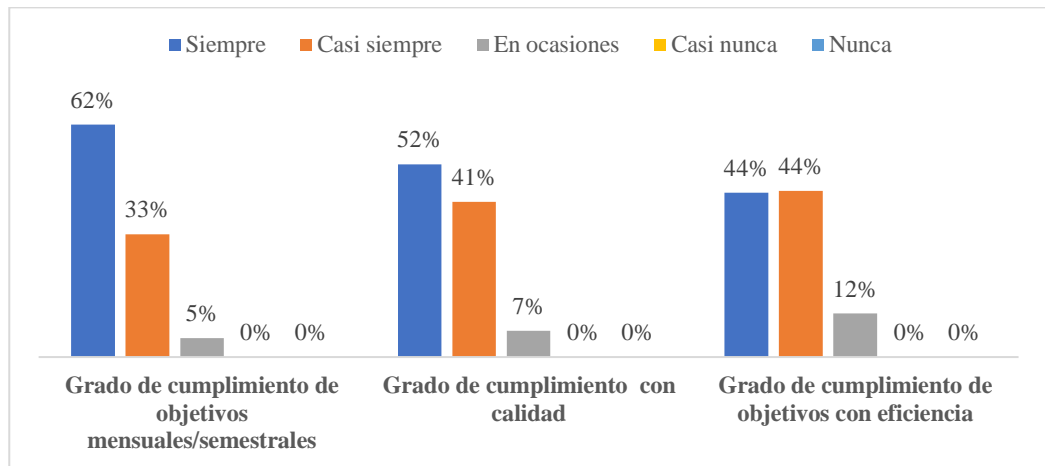
Competencia Laboral	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
4 Grado de cumplimiento de objetivos mensuales/semestrales	62%	33%	5%	0%	0%
5 Grado de cumplimiento con calidad	52%	41%	7%	0%	0%
6 Grado de cumplimiento de objetivos con eficiencia	44%	44%	12%	0%	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Figura 22

Competencia laboral - grado de cumplimiento con los objetivos institucionales.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

En la Figura 22, en cuanto al grado de cumplimientos de los objetivos institucionales mensualmente o semestralmente el 62% y 63% siempre y casi siempre cumplen mientras que el 5% en ocasiones,, respecto a los objetivos que deben cumplirse pero con calidad el 52% y el 41% manifiestan que siempre y casi siempre cumplen, mientras que el 7% opina que en ocasiones, Así mismo respecto al cumplimiento de los objetivos con eficiencia el 44% y 445 siempre y casi siempre cumplen los objetivos con eficiencia,

mientras que el 12% en ocasiones. El cumplimiento de los objetivos en función de sus puestos de trabajos los resultados son concordantes con la entrevista de la directora e gestión de Talento Humano, donde manifiesta que existe una deficiencia en la comunicación efectiva.

Tabla 9

Evaluación de desempeño: Comportamientos

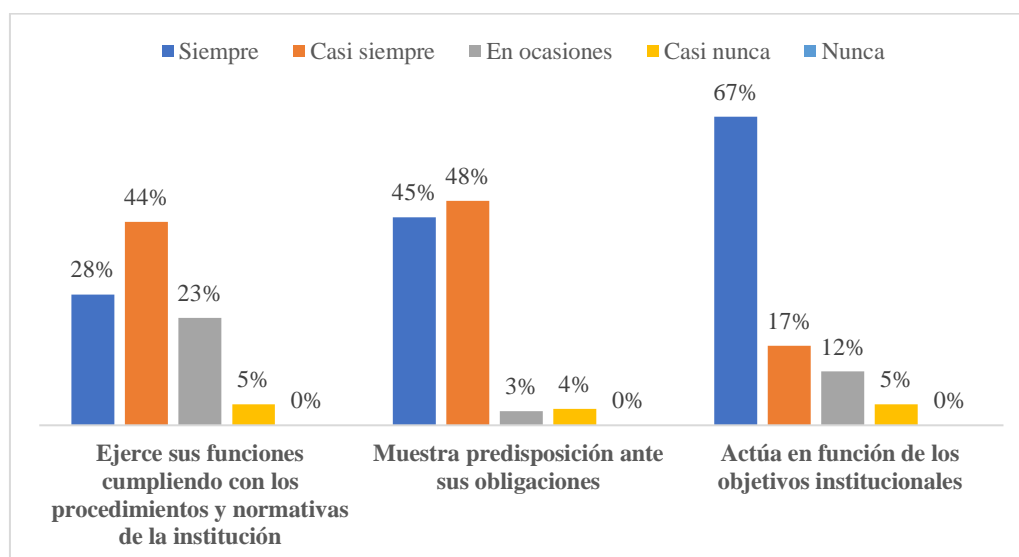
Competencia Laboral	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
7 Ejerce sus funciones cumpliendo con los procedimientos y normativas de la institución	28%	44%	23%	5%	0%
8 Muestra predisposición ante sus obligaciones	45%	48%	3%	4%	0%
9 Actúa en función de los objetivos institucionales	67%	17%	12%	5%	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Figura 23

Competencia Laboral - grado de cumplimiento con las normativas institucionales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

En la Figura 23, en cuanto al grado de cumplimientos en concordancia con las normativas institucionales el 28% y 44% siempre y casi siempre cumplen y el 23% en ocasiones y el 5% casi nunca; respecto a que muestra predisposición ante las obligaciones el 45% y 48% siempre y casi siempre, el 3% en ocasiones y 4% casi nunca existe desinterés; Así mismo el 67% y 17% siempre y casi siempre, actúan de acuerdo a los objetivos institucionales, el 12% en ocasiones y 4% casi nunca. Esto se debe a que los funcionarios en su mayoría cumplen con sus funciones con calidad.

Tabla 10

Evaluación de desempeño: Comportamientos

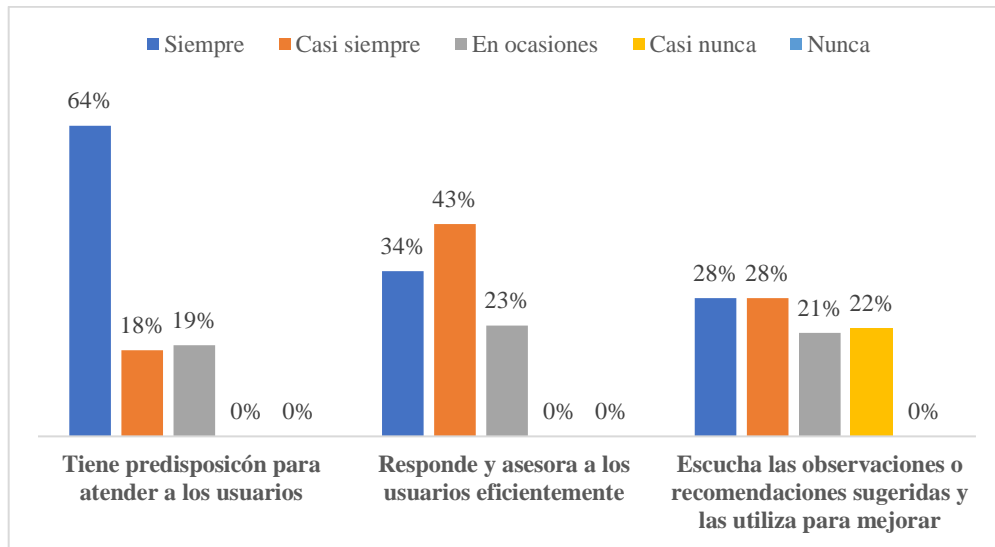
	Competencia Laboral	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
10	Tiene predisposición para atender a los usuarios	64%	18%	19%	0%	0%
11	Responde y asesora a los usuarios eficientemente	34%	43%	23%	0%	0%
12	Escucha las observaciones o recomendaciones sugeridas y las utiliza para mejorar	28%	28%	21%	22%	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Figura 24

Comportamientos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

En la Figura 24 se muestra la predisposición para atender a los usuarios el 64% y 18% siempre y casi siempre y un 19% en ocasiones, respecto a la respuesta de asesoramiento a los usuarios en el momento que se los atienden el 34% y 43% siempre y casi siempre lo realizan y un 23% en ocasiones; respecto a si escuchan las recomendaciones sugeridas y si las utiliza para mejorar el 28% y 28% siempre y casi siempre, mientras que el 21% y 22% en ocasiones y casi nunca. Esto se debe a que algunos de los funcionarios no están cara a cara con los usuarios de ahí que existe un porcentaje que no asesora. Respecto a que si escucha las recomendaciones y sugerencias la mayoría lo asume considera que se puede mejorar,

Tabla 11

Evaluación de desempeño: Comportamientos

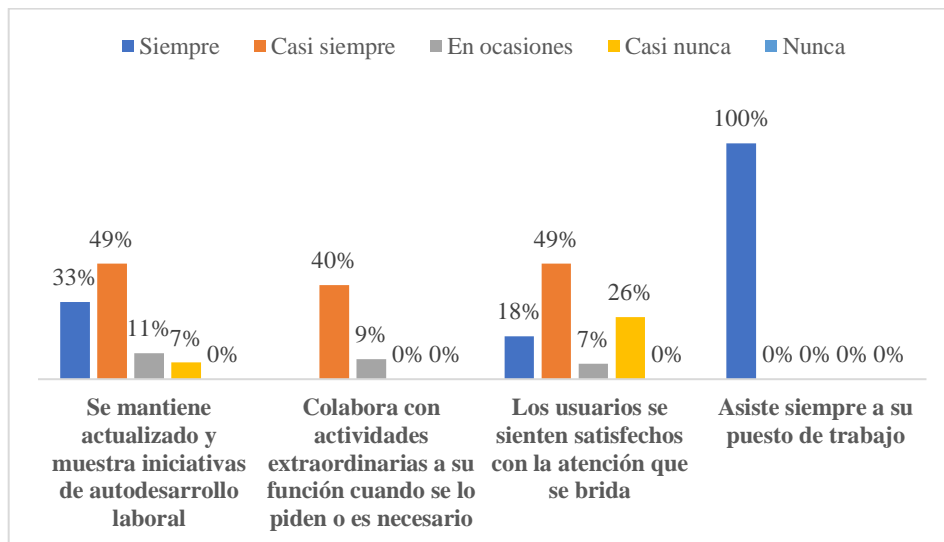
Competencia Laboral	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
13 Se mantiene actualizado y muestra iniciativas de autodesarrollo laboral	33%	49%	11%	7%	0%
14 Colabora con actividades extraordinarias a su función cuando se lo piden o es necesario	52%	40%	9%	0%	0%
15 Los usuarios se sienten satisfechos con la atención que se brinda	18%	49%	7%	26%	0%
16 Asiste siempre a su puesto de trabajo	81%	19%	0%	0%	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Figura 25

Comportamientos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Los resultados como se muestra en la Figura 25, en cuanto a que los funcionarios se mantiene actualizado y muestra iniciativa de autodesarrollo el 33% y 49% siempre y casi siempre lo realizan, mientras el 11% y 7%, en ocasiones y casi nunca; Respecto a que si participa con actividades extraordinarias cuando lo necesitan, el 40% y el 9% siempre y casi siempre lo hacen, y un porcentaje minoritario en un 8% en ocasiones; Así mismo el 18% y 49% opinan que siempre y casi siempre los usuarios se sienten satisfechos ,así mismo el 7% en ocasiones y un 26% casi nunca, En cuanto a que siempre se asiste a su trabajo el 100% siempre asiste a su trabajo.

Tabla 12

Evaluación de desempeño: Comportamientos

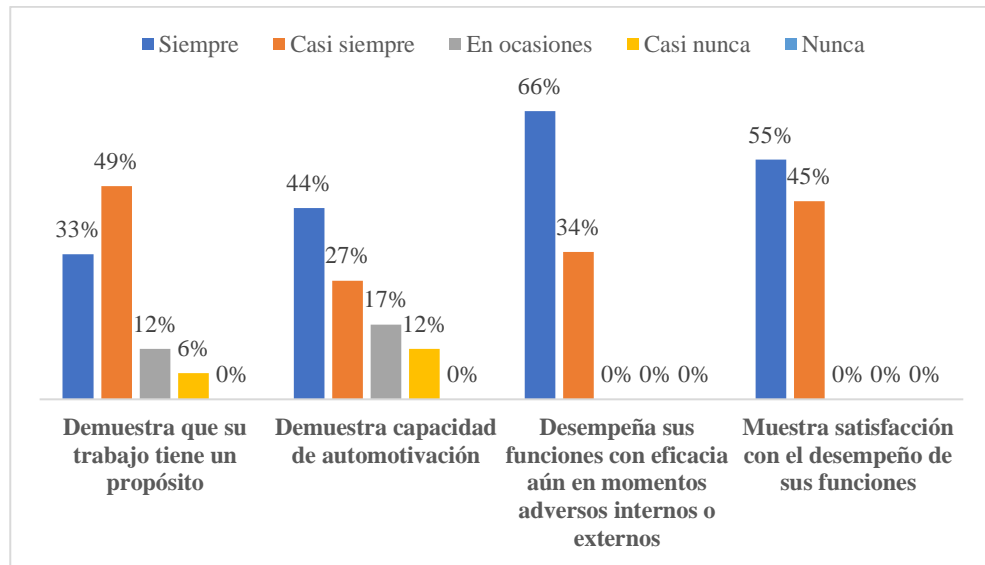
	Competencia Laboral	Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca
17	Demuestra que su trabajo tiene un propósito	33%	49%	12%	6%	0%
18	Demuestra capacidad de automotivación	44%	27%	17%	12%	0%
19	Desempeña sus funciones con eficacia aún en momentos adversos internos o externos	44%	34%	22%	0%	0%
20	Muestra satisfacción con el desempeño de sus funciones	50%	28%	22%	0%	0%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Figura 26

Comportamientos



Fuente: Encuesta

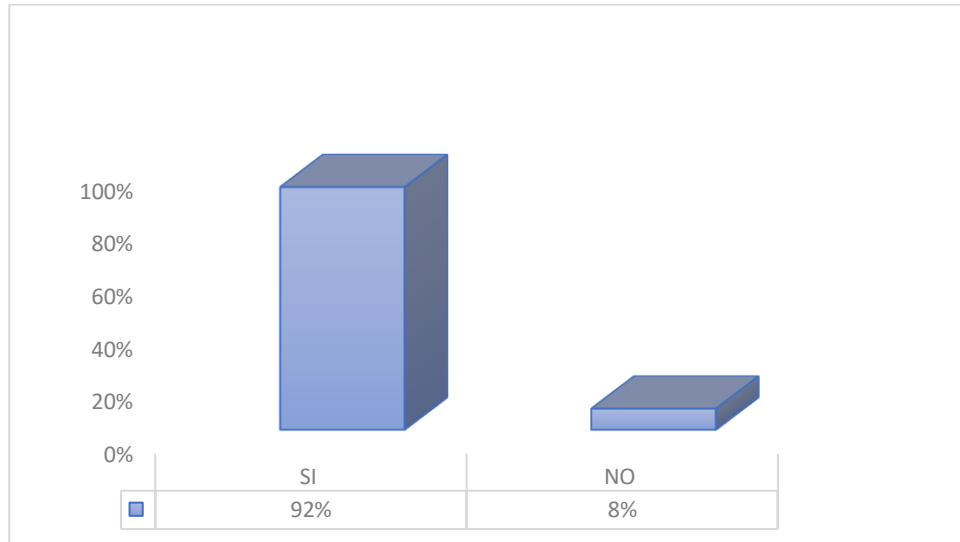
Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Los resultados como se muestra en la Figura 26, los funcionarios muestran que su trabajo tiene un propósito en un 33% y el 49% siempre y casi siempre, el 12% y 6% en ocasiones y casi nunca; respecto a que si demuestra capacidad de automotivarse el 44% y 27% siempre y casi siempre y el 17% y 12% en ocasiones y casi nunca, respecto a que su desempeño es con eficacia el 66% y 34% siempre y casi siempre opina que su desempeño es eficiente; respecto a que si muestra satisfacción con sus funciones el 55% y el 45% siempre y casi siempre. Estos criterios se deben a que todos opinan que tener trabajo es ya una compensación, por tanto, ellos se encuentran motivados, satisfechos con sus funciones

4. ¿Te sientes satisfecho con el ambiente de trabajo?

Figura 27 *Satisfecho con el ambiente de trabajo*



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

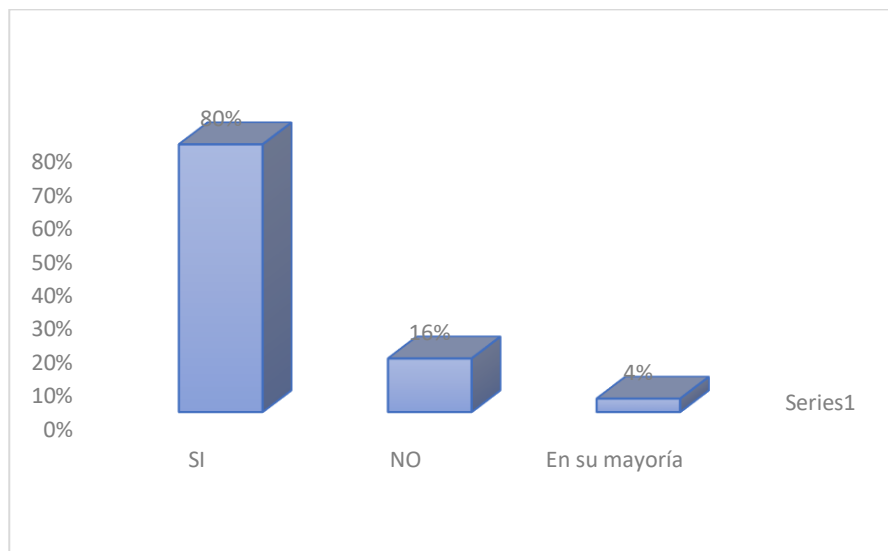
Análisis e Interpretación

El 92% de los encuestados mencionaron estar satisfecho con el ambiente de trabajo, mientras que el 8% de los encuestados no se encuentra satisfecho con el ambiente laboral dentro de su lugar de trabajo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. Esto indica que un gran número de empleados están contentos, con las condiciones y el entorno en el que trabajan. Mientras que el 8% de los encuestados expresan insatisfacción con el ambiente de trabajo, pero la mayoría indica que hay una amplia aprobación y aprecio por las condiciones laborales dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.

5. ¿Posees las herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo de manera efectiva?

Figura 28

Herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo de manera efectiva



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

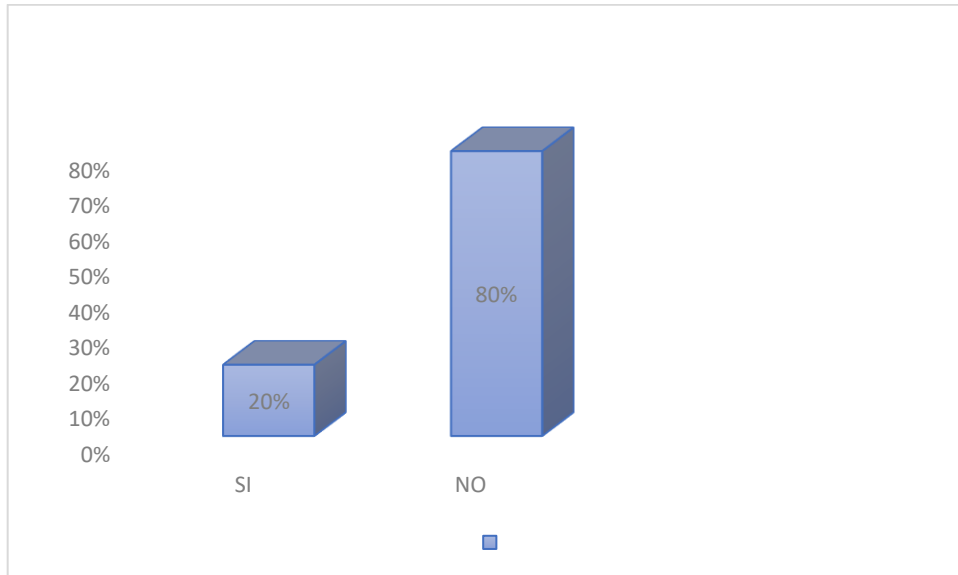
Análisis e Interpretación

Mediante las encuestas realizadas, el 80% de los encuestados mencionan que, si cuentan con las herramientas y recursos necesarios para realizar sus trabajos de manera efectiva, mientras que el 16% menciona que no cuenta con las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva y el 4%, en su mayoría tiene. Por otro lado, existen áreas de mejoras con necesidades específicas que podrían ser abordadas para optimizar la eficacia laboral, y contar con los recursos es importante porque hay un segmento de los colaboradores que enfrenta carencias o deficiencias por la falta de los equipo y herramientas adecuadas para desempeñar sus funciones de manera eficaz.

6. ¿Estas satisfechos con el lugar de trabajo?

Figura 29

Satisfacción en el trabajo.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

El 80% de los encuestados, menciono que no tiene la oportunidad de crecer profesionalmente y avanzar en su carrera dentro de la organización. Mientras que un 20% de los encuestados afirmó que tiene la oportunidad de crecer profesionalmente y avanzar en su carrera dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. La oportunidad de crecer profesionalmente y avanzar en tu carrera dentro del Gobierno puede ser fundamental para alcanzar tus metas personales y profesionales, al tiempo que contribuyes al servicio público y al bienestar de la sociedad.

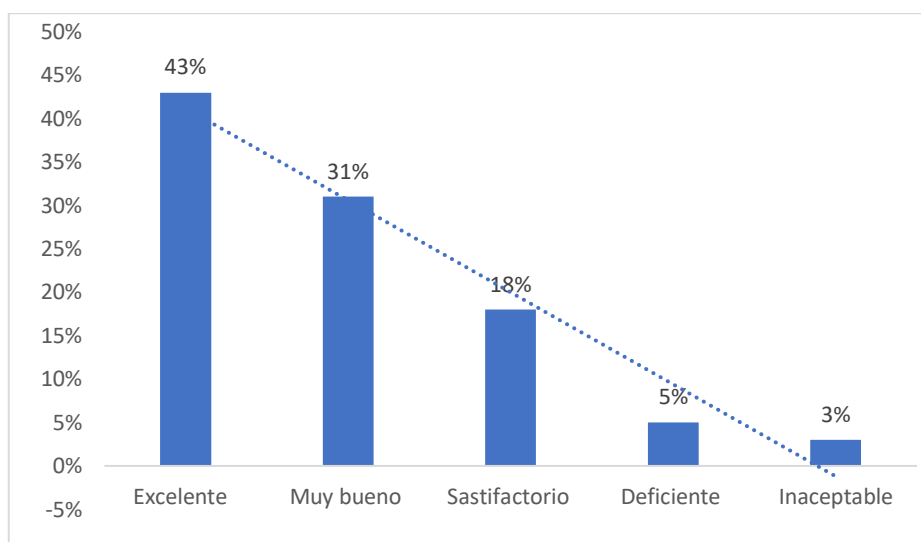
4.2.1. Evaluación del nivel de desempeño

El proceso de evaluación de resultados consideró todas las dependencias de la Municipalidad de El Empalme. por lo tanto, la tabulación y análisis de resultados se presentaron de manera general aplicada a la muestra para ello se aplicó la encuesta a los 198 empleados, que formaron parte del proceso de evaluación de desempeño, donde se resume en lo siguiente:

- 86 obtuvieron la calificación de EXCELENTE, lo que representa el 43%;
- 63 obtuvieron la calificación de MUY BUENO, lo que representa el 31%;
- 35 obtuvieron la calificación de SATISFACTORIO, lo que representa el 18%;
- 10 obtuvieron la calificación de DEFICIENTE, lo que esto representa un 5%; y,
- 4 de ellos obtuvieron la calificación de INACEPTABLE, que representa el 3%.

Figura 30

Resumen de resultados generales de Evaluación



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

De acuerdo con la LOSEP, los empleados públicos con mala calificación que Deben ser notificados de manera oficial tienen derecho a apelar y solicitar rectificación de su

calificación, y en el caso de no ser aprobada dicha apelación, se notifica la desvinculación de la institución con el trabajador.

Para la reevaluación de la evaluación de desempeño, es necesario considerar la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño (2008), en la cual se explica lo siguiente:

Art. 23.- Efectos de la evaluación del desempeño. - La evaluación del desempeño derivará en los siguientes efectos:

- a) El funcionario o servidor que obtenga la calificación de deficiente será exigido para la adquisición y desarrollo de sus competencias, y volverá a ser evaluado en el plazo de tres meses; si obtiene nuevamente una calificación igual o inferior a deficiente, será automáticamente declarado Inaceptable;
- b) El servidor, que obtuviere la calificación de inaceptable, será destituido inmediatamente del puesto, salvo que el servidor hubiere presentado un reclamo al departamento de recursos humanos o comité de evaluación, en cuyo caso sería destituido solo después de que el comité de evaluación ratifique la calificación de inaceptable.

4.2.2. DISCUSIÓN OBJETIVO 2

El nivel de desempeño laboral del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme revela una serie de hallazgos significativos que requieren atención y acción por parte de la institución. Si bien es alentador observar que hay una satisfacción general con las funciones desempeñadas y el ambiente de trabajo, es preocupante notar que un porcentaje significativo de los encuestados reporta la falta de oportunidades para crecer profesionalmente y avanzar en sus carreras dentro de la organización. Este resultado indica una brecha importante en la gestión del talento y el desarrollo del personal, lo que puede tener implicaciones negativas en la retención de empleados y el rendimiento organizacional a largo plazo.

Según (Robbins & Judge, 2019), destacan la importancia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal administrativo. De acuerdo con su enfoque, la satisfacción con las funciones desempeñadas y el ambiente de trabajo puede influir significativamente en la productividad y eficiencia de los empleados.

Según (Milkovich & Newman, 2018) resaltan la importancia de la gestión del desempeño como herramienta para mejorar el rendimiento de los empleados. En este contexto, la implementación de sistemas de evaluación del desempeño efectivos y la provisión de retroalimentación constructiva podrían ser clave para impulsar el nivel de desempeño laboral en el GAD Municipal del cantón El Empalme.

4.3.CAUSAS QUE OCASIONA INSATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME

El presente trabajo demuestra cómo perciben los usuarios los servicios brindados por los funcionarios del GAD Municipal del cantón El Empalme, para llegar a esta premisa se toma como referencia las respuestas otorgadas por los encuestados desarrolladas en el apartado anterior, entre varios aspectos podemos resaltar los siguientes:

- Frecuencia en que los usuarios visitan la institución a realizar sus trámites.
- La satisfacción en general por el servicio recibido.
- Imagen de la institución que proyecta a sus usuarios.
- Cordialidad y amabilidad con la que son recibidos y atendidos.

La calidad en la atención a los usuarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme tiene relación directa en la imagen que los usuarios tienen de dicha institución. En la actualidad, las instituciones de carácter público buscan ser competitivas entre sí, frente a esta necesidad la medición de la calidad del servicio se vuelve un instrumento clave para su posicionamiento en el ámbito de instituciones públicas de alta competitividad y cumplir con las altas expectativas de sus usuarios.

A continuación, se toman los Criterios: Aspecto de la Institución, Métrica del Servicio y Factores Emocionales, con los que se establece, a través de la aplicación del modelo *Net Promoter Score (NPS)*, la cuantificación de los usuarios Detractores, Pasivos y Promotores que permitan conocer si se está laborando eficientemente en la institución municipal.

4.3.1 Análisis de los resultados el modelo NPS.

Este análisis mide los puntos críticos y excelentes del GAD Municipal del cantón El Empalme, identificación de la satisfacción de los usuarios con los servicios prestados por el GAD Municipal.

La percepción que los usuarios tienen del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme está estrechamente vinculada a la calidad de la atención que reciben. En la actualidad, las entidades públicas buscan ser competitivas entre sí, por lo que la evaluación de la calidad del servicio se convierte en una herramienta fundamental para su posicionamiento en un entorno de alta competencia y para cumplir con las expectativas de los usuarios.

A continuación, se toman los Criterios: Aspecto de la Institución, Métrica del Servicio y Factores Emocionales, con los que se establece, a través de la aplicación del modelo Net Promoter Score (NPS), la cuantificación de los usuarios Detractores, Pasivos y Promotores que permitan conocer si se está laborando eficientemente en la institución municipal. Este análisis mide los puntos críticos y excelentes del GAD Municipal del cantón El Empalme.

Tabla 13:

Puntos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total, Encuestas
Criterio 1												
1	0	0	0	0	0	45	124	123	12	62	8	374
2	0	0	0	1	5	140	62	93	28	15	39	374
3	0	0	0	2	8	22	56	149	66	17	54	374
4	0	0	0	21	15	32	85	63	145	11	2	374
5	0	0	0	2	12	25	39	133	124	25	28	374
6	0	0	0	0	0	1	1	23	31	149	169	374
Criterio 2												
7	0	0	0	10	31	15	15	121	134	32	16	374
8	0	0	2	15	29	85	47	53	59	67	17	374
9	0	0	11	68	28	44	57	63	56	28	19	374
10	0	0	0	47	59	23	22	91	97	15	20	374
11	0	0	3	69	53	39	50	44	57	20	39	374
12	0	1	15	39	45	62	71	73	35	30	3	374
13	0	1	15	48	45	59	19	88	34	61	4	374
Criterio 3												
14	0	0	0	8	0	8	37	82	128	39	72	374
15	0	0	2	4	4	7	5	163	138	42	9	374
16	0	0	0	7	7	8	9	110	105	78	50	374
17	0	0	0	0	29	35	41	44	45	85	95	374
18	0	1	5	21	89	93	87	40	8	25	5	374

Análisis de resultados mediante el modelo NPS.

Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del cantón El Empalme

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Posteriormente, se analiza la Satisfacción de los usuarios por los servicios prestados por el GAD Municipal. Dando a conocer los diversos criterios entendiendo así que entre los puntos de 0-6 significa que son detractores es decir los usuarios que se encuentran insatisfechos por los servicios prestados, de 7-8 son pasivos, es decir usuarios que se encuentran indiferentes y 9-10 son usuarios que se encuentran satisfechos.

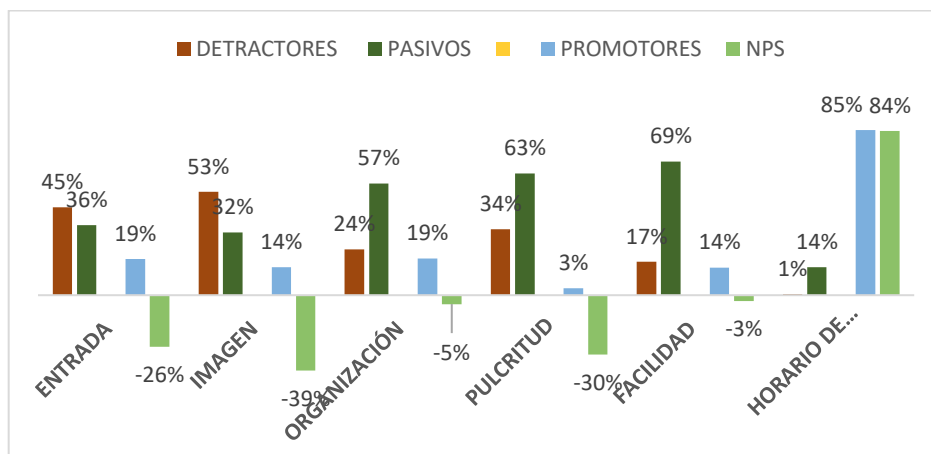
Se analiza la calidad del servicio brindado por los empleados municipales, dividiendo a

los clientes en detractores, pasivos y promotores. Con base en esta información, se determina el Net Promoter Score (NPS) para cada subcriterio.

En este criterio figura la evaluación de los aspectos generales de la institución municipal, sobre todo su apariencia. Horario de atención, pulcritud, zona de entrada, presentación y facilidad de movimiento dentro de las instalaciones, con aspectos a evaluarse. Muchas instituciones olvidan la importancia de la primera imagen que se brinda a los clientes, la imagen física es lo que el cliente ve de una empresa/organización/ institución cuando está frente a ella o en su interior, este aspecto debe estar incorporado al resto del aspecto de la institución municipal.

Figura 31

Criterio 1: Aspectos Institucionales



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

Análisis e interpretación

En el primer aspecto del criterio 1, Un NPS negativo indica que hay más detractores que promotores en la muestra de clientes encuestados.

La mayoría de los conjuntos muestran un NPS negativo en la entrada NPS -26, la imagen

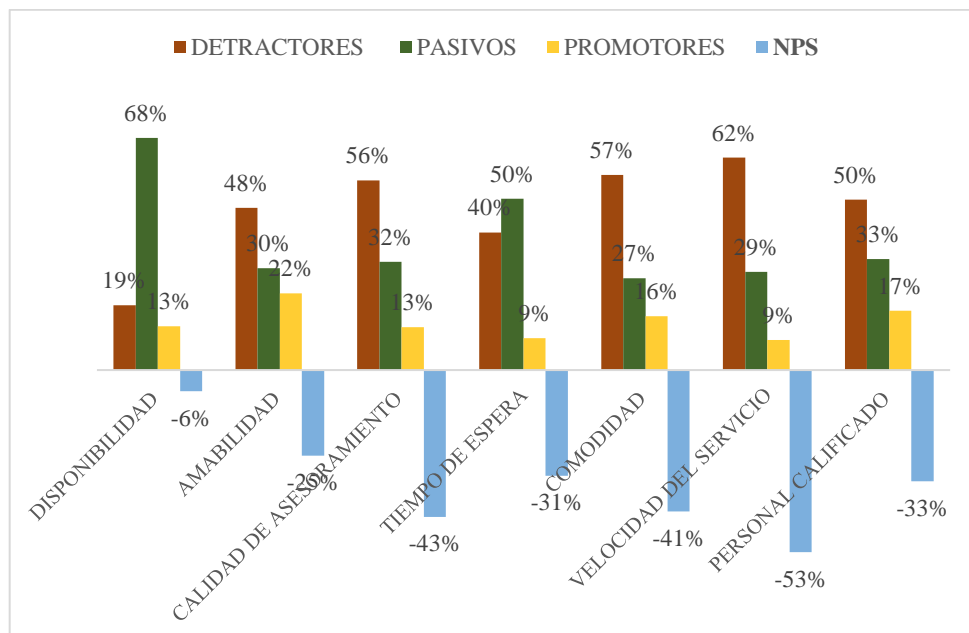
NPS- 39%, Pulcritud PNS -30%, Organización 5%, sin embargo, respecto a lo que significa que hay más detractores que promotores. Sin embargo, respecto a la atención hay un PNS positivo de 84% en el último conjunto, hay un NPS positivo del 84%, lo que indica una mayoría de promotores en esa muestra específica consideran que es buena.

Un NPS positivo indica que hay más promotores que detractores. Un NPS cercano a cero sugiere un equilibrio entre promotores y detractores, con una cantidad significativa de pasivos. En este sentido existe una tendencia El NPS es medio, ya sea positivo o negativo, sugiere una clara tendencia hacia promotores o detractores.

Con la valoración tan baja, se debe considerar mejorar la reputación de la institución, ya que en la actualidad este es un activo estratégico de gran importancia a nivel de empresas y organizaciones ya sean estas públicas o privadas. Considerado como un activo intangible la reputación es la identidad misma del GAD Municipal, el interés hacia la imagen deriva de elementos que identifican y distinguen a esta entidad pública frente a las demás, en estos temas se debe trabajar para mejorar la percepción que se han formado los usuarios a partir de los servicios recibidos.

Figura 32

Criterio 2 Métricas Servicios.



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Los resultados del criterio 2: como la Disponibilidad: -6%, Amabilidad, cortesía: -25%, Disposición calidad del asesoramiento: -43%, Tiempo de espera: -31%, Comodidad / aprecio al usuario: -41%, Velocidad y eficacia del servicio brindado: -53%, Personal con alto conocimiento en el área que se desempeña: -33%

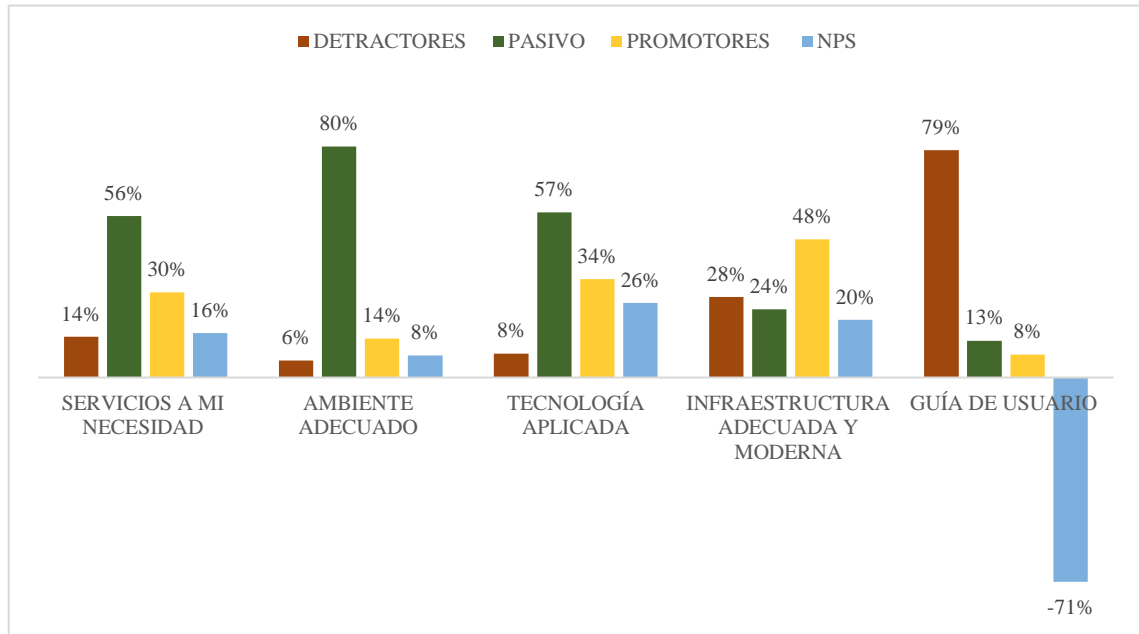
Estos resultados muestran que en general, todos los aspectos evaluados tienen un NPS negativo, lo que indica que, en la muestra de clientes encuestados, hay más detractores que promotores para cada categoría. Los NPS varían desde -6% hasta -53%, lo que sugiere que la satisfacción del cliente y la percepción general del servicio son bajas en todas las áreas evaluadas.

Estos resultados sugieren que hay áreas significativas que necesitan mejoras en la experiencia del cliente. Sería útil investigar las razones detrás de estos resultados y tomar

medidas para abordar las preocupaciones y mejorar la satisfacción del cliente en cada una de las áreas evaluadas.

Figura 33

Criterio 3 Factores Emocionales



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

Los resultados del criterio 3: Los servicios a la necesidad de los usuarios tiene un NPS positivo de 16%, lo que indica que la mayoría de los clientes están satisfechos con los servicios que se ajustan a sus necesidades. Sin embargo, el porcentaje de pasivos es bastante alto (56%), lo que sugiere que hay margen para mejorar la satisfacción y la fidelidad del cliente mediante la personalización de los servicios.

Ambiente adecuado: Aunque el NPS es positivo (8%), el porcentaje de pasivos es bastante alto (80%). Esto podría indicar que, aunque los clientes no están necesariamente insatisfechos con el ambiente, tampoco están completamente satisfechos. Mejorar el

ambiente podría ayudar a convertir a más clientes en promotores.

Tecnología aplicada: Este aspecto tiene un NPS positivo de 26%, lo que sugiere que la tecnología utilizada es en su mayoría satisfactoria para los clientes. Sin embargo, aún hay margen para mejorar y convertir a más clientes en promotores.

Infraestructura adecuada y moderna: Con un NPS del 20%, este aspecto parece estar bien recibido por los clientes. Sin embargo, el porcentaje de detractores es notable (28%), lo que indica que aún hay áreas de mejora en cuanto a la infraestructura.

Guía de usuario: Este aspecto es problemático con un NPS de -71%. La gran mayoría de los clientes son detractores, lo que indica que la guía de usuario no está cumpliendo con las expectativas de los clientes. Es crucial mejorar este aspecto para mejorar la satisfacción del cliente y evitar la pérdida de clientes potenciales.

No sólo es vital adoptar una orientación al usuario adecuada, sino que se debe adoptar la tecnología que permita predecir y mejorar los niveles de calidad percibido, de esta forma también se le facilitaría la carga de trabajo a los empleados.

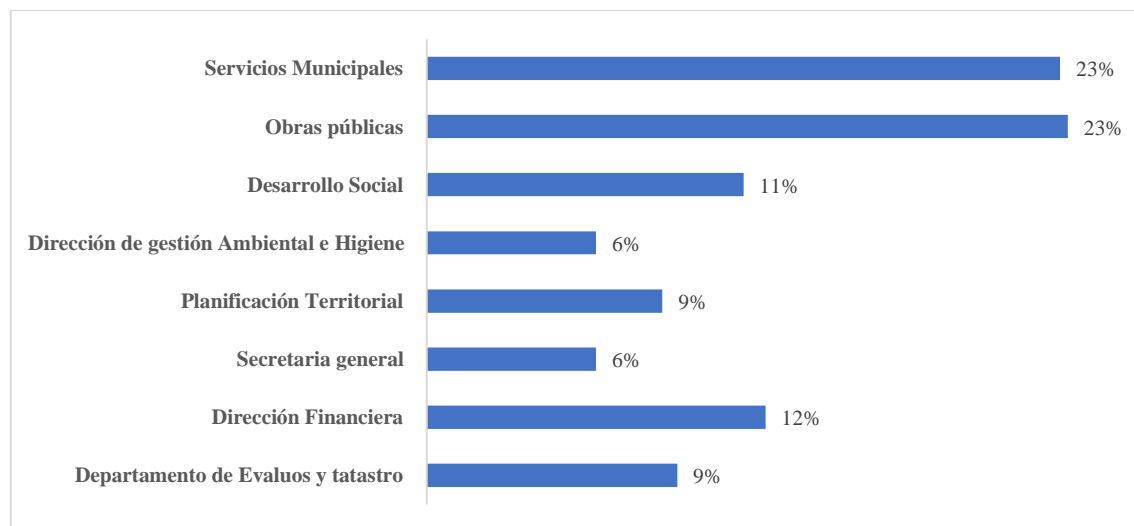
Durante los últimos años los funcionarios se han tenido que adaptar a la transformación digital en casi todos sus procesos, lo que involucra herramientas informáticas y profesionales específicas, lo cual acarrea costo. Cada departamento se concentra en buscar la especialización que derive en garantizar la productividad e incrementar una mayor rentabilidad en cada departamento y en la institución a su vez. En cada departamento, el personal debe poseer ciertos conocimientos o actitudes específicas que le permitan interactuar con el usuario y resolver sus necesidades, referente a los trámites públicos.

En resumen, mientras que algunos aspectos muestran un desempeño positivo, otros claramente necesitan atención y mejoras significativas para aumentar la satisfacción del

cliente y el NPS general. Es esencial enfocarse en las áreas problemáticas identificadas y trabajar en estrategias específicas para abordar las preocupaciones de los clientes.

Figura 34

Departamento para el trámite realizado.



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

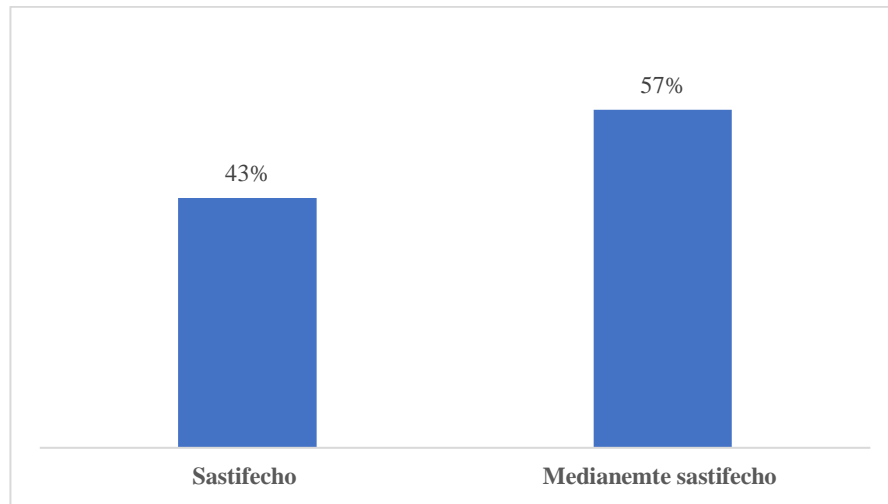
Análisis e Interpretación

Se observa en la figura 34; del total de los usuarios encuestados que participaron en el estudio, el 23% de ellos hizo su trámite de los servicios municipales, 23% en Obras públicas, el 12% Dirección financiera, 11% en Desarrollo social, 9% en Planificación Territorial, 6% acudieron a hacer sus Trámites en Secretaría General y el 6% en Dirección de Gestión Ambiental del GAD Municipal del cantón El Empalme.

El departamento que recibe mayor cantidad de usuarios es el de Servicios Municipales y obras públicas, seguido por la Dirección financiera y desarrollo social, por lo cual su personal debería estar en capacitación constante para el manejo de sus recursos y la atención brindada a los ciudadanos, sin descuidar la capacitación a los funcionarios de las demás dependencias.

Figura 35

Nivel de atención acorde a los requerimientos solicitados



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

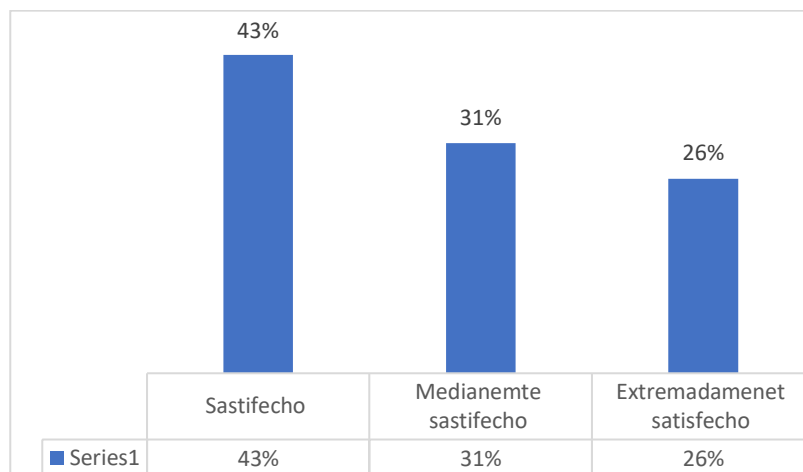
Análisis e Interpretación

Por la ayuda que recibieron los usuarios en el GAD Municipal del cantón El Empalme, el 57% de ellos manifestó estar medianamente satisfactorio, 43% indicaron que fue excelente la ayuda recibida.

El último porcentaje corresponde a información poco clara por parte de los funcionarios, debiéndose analizar una mayor capacitación de los funcionarios en la relación que se debe tener con los usuarios y la información que deben otorgar sea clara y precisa para evitar confusión en los mismos, de esta forma los trámites se podrían realizar de forma rápida y oportuna evitando acumulación de trabajo y molestia en los usuarios.

Figura 36

Nivel de satisfacción con la visita realizada al GAD Municipal



Fuente: Resultados generales de la Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Autora

Análisis e Interpretación

La aplicación de las encuestas a 374 usuarios del GAD Municipal del cantón El Empalme muestra una proporción importante, en la que señala:

De los 374 encuestados, 43% de ellos indicaron no haber quedado sastifechos en la última visita para realizar sus trámites en la institución. El 31% de los encuestados muestran estar medianamente sastifechos con el último trámite que hicieron. Y Sólo el 26% indicaron estar extremadamente sastifechos con el servicio proporcionado.

4.3.2. Discusión Objetivo 3

La insatisfacción de los usuarios con la calidad del servicio ofrecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme puede atribuirse a una serie de causas identificadas durante nuestro análisis. Entre las principales causas se encuentran la baja velocidad del servicio, la falta de personal calificado, la ausencia de una guía de usuarios y la carencia de un registro de quejas y reclamos. Estos factores impactan negativamente en la percepción de los usuarios sobre la eficacia y la calidad de los servicios proporcionados por la institución.

Según (García , 2018), se identifican varias causas que pueden ocasionar la insatisfacción de los usuarios en la calidad del servicio del sector público, especialmente en entidades descentralizadas como los Gobiernos Autónomos Municipales. Entre las principales causas destacadas en el estudio se encuentran la falta de capacitación del personal, la lentitud en la atención, la falta de canales efectivos de comunicación con los usuarios y la ausencia de mecanismos formales para la gestión de quejas y reclamos.

El estudio señala que la insatisfacción de los usuarios puede surgir cuando el personal no cuenta con las habilidades necesarias para brindar un servicio eficiente y de calidad, lo que puede llevar a errores en la atención o a la falta de información adecuada para resolver las consultas de los usuarios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“La inteligencia sin ambición es
como un pájaro sin sus alas”

Salvador Dalí.

5.1. CONCLUSIONES

- Durante la investigación de campo se observó que el Departamento de Recursos Humanos, a pesar de cumplir con las normativas legales para los empleados públicos, no muestra una apreciación adecuada hacia sus trabajadores como seres humanos. Además, no se promueven principios para mejorar la calidad de vida y el desarrollo profesional, lo que ha llevado a que los empleados del GADM se sientan desmotivados al desempeñar sus funciones. La gestión de talento humano presenta una variedad de fortalezas y oportunidades, pero también enfrenta debilidades y amenazas que requieren atención.
- El desempeño de los funcionarios del GAD Municipal del Empalme necesita empoderarse, requiere que exista motivación y mejorar el conocimiento y compromiso laboral, esto es esencial para elevar la calidad de la atención a los usuarios. La inversión en el desarrollo profesional y el fomento de un ambiente laboral será positiva y contribuirán significativamente a la eficacia y eficiencia de los servicios públicos ofrecidos a la comunidad.
- De acuerdo con los resultados NPS la mayoría de los criterios, aspectos institucionales, los indicadores entrada, imagen organización y pulcritud existen más detractores, sobre las métricas de servicios, respecto a la amabilidad, asesoramiento, velocidad del servicio, tiempo de espera y personal calificado existe más detractores y en el criterio de factores emocionales solo el indicador de la existencia de guía para el usuario los resultados el 71% existe detractores, sin embargo los servicios son de acuerdo a la necesidad, el ambiente adecuado, infraestructura adecuada y moderna tiene mayor promotores lo que es positivo para la institución. La existencia de más

detractores demuestra que los usuarios se encuentran insatisfecho dañan a la institución por los comentarios de boca a boca y que es negativo. El departamento que recibe mayor cantidad de usuarios es el de Servicios Municipales y obras públicas, seguido por la Dirección financiera y desarrollo social, por lo cual su personal debería estar en capacitación constante para el manejo de sus recursos y la atención brindada a los ciudadanos.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la directora de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, realizar evaluaciones periódicas de los factores clave de la gestión del talento humano, ajustar los planes de retención de empleados en función de las necesidades específicas del personal en áreas clave. Es fundamental implementar un plan estratégico integral que capitalice las fortalezas identificadas y aborde eficazmente las debilidades y amenazas, priorizando el desarrollo del talento interno y la mejora continua de los procesos de gestión de recursos humanos.
- Así también se recomienda Establecer programas de desarrollo profesional que brinden oportunidades de capacitación, formación y crecimiento dentro de la organización, Implementar un sistema de gestión del talento que identifique y promueva el potencial de los empleados, facilitando su avance en la carrera, Facilitar la comunicación abierta y transparente con los empleados para entender sus aspiraciones y necesidades de desarrollo, y tomar medidas para abordarlas.
- Se recomienda, Implementar un programa de capacitación continua para el personal, con el fin de mejorar su desempeño y garantizar que estén calificados para sus respectivas funciones, Desarrollar una guía de usuarios detallada y accesible que brinde información clara sobre los servicios ofrecidos, los procedimientos a seguir, Establecer un sistema formal de registro de quejas y reclamos, con procedimientos claros para su recepción, seguimiento y resolución, con el fin de abordar las preocupaciones de los usuarios de manera efectiva.

BIBLIOGRAFÍA

- {EcuadorLegal};. (22 de 01 de 2024). *Código del Trabajo en Ecuador 2024 - Actualizado en PDF*. Obtenido de EcuadorLegalOnline: <https://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-trabajo/>
- Anzola. (2022). Gestión administrativa: Estudio desde la administracion de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 5.
- Araujo, R. (2018). *Percepción de la calidad de servicio de los usuarios de los programas sociales en salud*. Chicago: Revista de Ciencias Sociales.
- Armstrong, M. (2018). *Gestión del talento desde una perspectiva práctica*,. Obtenido de Gestión del talento desde una perspectiva práctica,: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/77371/1/TFM001772.pdf>
- Arroyo, P., Vásquez, R., & Villanueva, A. (2020). *Finanzas empresariales: Enfoque práctico*. Fondo editorial Universidad de Lima.
- Belli, P. (01 de 05 de 2019). *Herramientas para formular, monitorear y evaluar los proyectos de administracion de tierras en america latina*. Obtenido de Herramientas para formular, monitorear y evaluar los proyectos de administracion de tierras en america latina: <https://www.fao.org/in-action/herramienta-administracion-tierras/modulo-3/marco-conceptual/rol-gobiernos-municipales/es/#:~:text=Dentro%20de%20las%20funciones%20de,potable%20vivienda%2C%20recreaci%C3%B3n%20y%20deporte.>

- Bonari, D., & Gasparín, J. (2014). *La vinculación entre la planificación y el presupuesto. Recomendaciones para su implementación*. CIPPEC (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento). Obtenido de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1348.pdf>
- Bonilla, D., Ríos, M., & Álvarez, J. (2019). Gestión del personal como efecto de las capacitaciones y su impacto en el cumplimiento del Plan Operativo Anual: Caso Universidad Técnica de Ambato. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 02, 37-45. Obtenido de <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/65/66>
- Bouzas, J. A., & Reyes, G. (2023). *Gestión del talento humano*. México: IURE Editores.
- Buckingham, & Vosburgh. (2015). *La organización del siglo XXI: reinención a través de la reingeniería*. Simón y Schuster.
- Burbano, J. (2015). *Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos* (Tercera Edición ed.). McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-232. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Editex S.A.
- Cascio, W. (2018). *Gestión de Recursos Humanos: Productividad, Calidad de Vida Laboral, Utilidades*. Educación McGraw-Hill.

- Cascio, W. (2018). *Gestión del talento humano: Estrategias y mejores prácticas*. México: Pearson.
- Cerem Comunicación. (2022). *CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE*. Obtenido de Cerem Comunicación: <https://www.cerem.ec/blog/calidad-de-servicio-y-satisfaccion-del-cliente>
- Chamorro, & Premuzic. (2020). *El engaño del talento: por qué los datos, no la intuición, son la clave para desbloquear el potencial humano*. Piatkus.
- Chavez, L. (2020). *Desarrollo de estrategias de sustentabilidad*. Obtenido de Gestion de recursos naturales.
- CHIAVENATO, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. México : Mc Graw Hill.
- Cibrán, P., Prado, C., Crespo, M., & Huarte, C. (2013). *Planificación Financiera* (Primera ed.). Esic Editorial.
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. (2010). Registro Oficial No. 306.
- Comisión Interventora del IESS. (26 de Enero de 2000). Reglamento General de las Unidades Médicas del IESS. *Resolución C. I. 056*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/69f1f39c-a30a-4add-8b9e-5018fb672fca>
- Constitución de la República del Ecuador*. (2008). Registro Oficial No. 449. Obtenido de https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Constitución Republica del Ecuador. (25 de 01 de 2021). Obtenido de <https://www.defensa.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Córdoba, M. (2014). *Finanzas públicas* (Tercera ed.). Ecoe Ediciones.

Cruz Vargas, B. G., & Díaz Navarro, J. C. (2020). La gestión pública como clave en el fortalecimiento de las empresas del Estado, ¿Utopía o realidad? *Polo del conocimiento*, 334-347. doi: 10.23857/pc.v5i10.1812

Cuesta, A. (2018). *Gestion deL TaLento humano y deL Conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

De, Decreto Ejecutivo 710 Registro Oficial Suplemento 418;. (26 de 05 de 2021). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO*. Obtenido de Gob.ec: https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/08/LOTAIP_6_Reglamento-Ley-Organica-del-Servicio-Publico-2021.pdf

Desseler, G. (2021). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.

Díaz, J., & Pacheco, M. (2019). Control presupuestario en La Universidad del Zulia, Venezuela. (SABER-ULA, Ed.) *Actualidad Contable FACES*, 58-79. Obtenido de <http://www.saber.ula.ve/handle/123456789/41398>

Díaz, M., López, L., & Parra, R. (2016). *Presupuestos: enfoque para la planeación financiera* (2a ed.). Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uteq/108469>

- Dphal. (2022). *Promoción Laboral y Empleo*. Obtenido de Promoción Laboral y Empleo:
[https://sid-
inico.usal.es/idocs/F8/FDO8370/Manual_promocion_laboral_y_empleo.pdf](https://sid-inico.usal.es/idocs/F8/FDO8370/Manual_promocion_laboral_y_empleo.pdf)
- Drucker, P. F. (2018). *Gestión y Análisis de políticas públicas Nueva Época*. REVISTA SEMESTRAL.
- Editorial Etecé. (2021). *Servicio Público*. Obtenido de Enciclopedia Concepto.:
<https://concepto.de/servicio-publico/>
- Edmonson, A. (2019). *El espacio de trabajo del futuro: estrategias para una nueva era*. Harvard Business Review Press.
- Edmonson, C. (2019). *El espacio de trabajo del futuro: estrategias para una nueva era*. Prensa de Harvard Business Review.
- Euroinnova. (2023). *¿Que es funcionario público?* Obtenido de Euroinnova:
<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-funcionario-publico>
- Fontalvo . (2020). *La calidad de los servicios*. Bogota: eLibro.
- García . (2018). insatisfacción de los usuarios en la calidad del servicio. *Revista Brasileira de Marketing*, <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>.
- García, Á. (2020). *La perspectiva presupuestaria de la contratación pública. Los principios de buena gestión financiera: economía, eficacia y eficiencia*. Wolters Kluwer España, S.A. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uteq/172617>
- García, V. (2014). *Introducción a las Finanzas*. Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.

- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme. (28 de 12 de 2023). *Gobierno Municipal El Empalme ¡Renacemos juntos!* Obtenido de Gobierno Municipal El Empalme ¡Renacemos juntos!: <https://www.municipiolempalme.gob.ec/gad/>
- Gómez, M., Balkin, D., & Cardy, R. (2019). *Gestión de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Gonzales, A. (2019). *Sistemas de gestión operativa: conceptos, herramientas y técnicas*. Alfaomega. Alfaomega.
- Guamán, R. J., & Portilla, M. A. (17 de 05 de 2010). “*EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL CONSORCIO DANTON*”. Obtenido de “*EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA, ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL CONSORCIO DANTON*”: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1159/1/tad954.pdf>
- Guerrero, M., Izaguirre, J., & Méndez , J. (2021). *La administración aplicada al talento humano, operaciones en servicios financieros, hoteleros y de comunicación: su adaptación post COVID*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Inclusion.gob.ec. (03 de 06 de 2021). *CODIGO-ETICA*. Obtenido de CODIGO-ETICA: <https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/06/CODIGO-ETICA.pdf>
- Ingwersen , H., Aranda, A., & Peláez , B. (2022). *Que es la gestion del talento humano y en que se diferencia de los recursos humanos? Capterra*.

- Izquierdo, A., Pessino, C., & Vuletin, G. (2018). *Mejor gasto para mejores vidas: cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*. BID.
- Ley de Seguridad Social*. (2009). Registro Oficial Suplemento 587.
- Ley Orgánica de servicios público . (2020). Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- Leyva, M., Batista, N., & Smarandache, F. (2018). *Métodos multicriterios para determinación de la efectividad de la gestión pública y el análisis de la transparencia*. Pons Publishing House.
- Llamas, J. (15 de Abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ciclo-presupuestario.html>
- López & Castiblanco. (13 de 06 de 2021). *La comunicación dentro de las organizaciones*. Obtenido de La comunicación dentro de las organizaciones: <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/229/604>
- López, J. (20 de 02 de 2019). *Gasto público*. Obtenido de Economipedia.com
- Luna, A. (2019). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uteq/39415>
- Martinez, M., Barrera, R., & Gwendolyne, S. (2020). Desarrollo sustentable y medio ambiente. *Educacion y salud boletín científico*.
- Masaquiza, T., Palacios, A., & Moreno, K. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la. *Revista Científica Uisrael*, 7(3), 51-64. doi:<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n3.2020.305>

- Mendoza, W., García, C., Morán, J., & Muñiz, G. (2018). Las Finanzas Publicas en el Ecuador y su incidencia en la economía del país. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 284-307. doi:10.23857/dc.v4i4.841
- Mendoza, W., Loor, V., Salazar, G., & Nieto, D. (2018). La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 313-333. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Milkovich, & Newman. (2018). *importancia de la gestión del desempeño como herramienta para mejorar el rendimiento de los empleados*. Obtenido de importancia de la gestión del desempeño como herramienta para mejorar el rendimiento de los empleados.: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3853/1.%20MONOGRAF%C3%8DA.pdf?sequence=1>
- Ministerio de Finanzas. (2018). Normas Técnicas de Presupuesto. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/04/Normativa-Presupuestaria-Codificaci%C3%B3n-5-de-abril-de-2018-OK-ilovepdf-compressed.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (25 de 06 de 2021). *Clima laboral en las instituciones del sector público* . Obtenido de Clima laboral en las instituciones del sector público : <https://www.gob.ec/mt>
- Morgeson, F., Aguinis, H., & Waldman , D. (2019). *Tendencias en la construcción de teorías y la prueba de teorías: un análisis de cinco décadas de la Academy of Management Journal*. *Diario de la Academia de Administración*, 56(2), 254-279.

- Münch, L. (2020). *Manejo del proceso administrativo*. Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uteq/38000>
- Noel, A. (2019). Las políticas públicas y la gestión pública: un análisis desde la teoría y la práctica. *Revista Estudios de la Gestión*.
- Normas técnica del subsistema de selección de personal. (24 de 05 de 2023). www.rpmachala.gob.ec. Obtenido de Segundo Suplemento del Registro Oficial No.170, 17 de Octubre de 2022: <https://www.rpmachala.gob.ec/LOTAIP/2023/adjuntos/a2-NormaSeleccionPersonal.pdf>
- Pacheco, C. (2015). *Presupuestos un enfoque gerencial*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uteq/116416>
- Parra, C., & Rodríguez, F. (2020). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 131-143. doi:<http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Pedraza, & Esperanza. (2018). Desempeño laboral y estabilidad del personal. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 495.
- Perez , O. (2021). *Que es la gestion del talento humano?* Obtenido de Blog PeopleNext: <https://blog.peoplenext.com/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- pérez. (2018). *Evaluación de recursos humanos*. Obtenido de Evaluación de recursos humanos: <https://www.fao.org/in-action/herramienta-administracion-tierras/modulo-3/marco-conceptual/rol-gobiernos->

- Ramírez, H. (2020). *Finanzas Públicas*. B-EUMED. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uteq/51621>
- Reglamento del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. (2014). Registro Oficial Suplemento 383 .
- Revista multidisciplinar ciencias latina . (2020). *Ciencias Latina*. México: Revista multidisciplinar.
- Robbins, & Judge. (2019). Nivel de desempeño laboral . *Revista Espacios*, <https://www.revistaespacios.com/a20v41n30/a20v41n30p15.pdf>.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2019). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2018). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Rodríguez Peñaherrera, C. (2021). *Administracion Publica Ecuatoriana*. Obtenido de [Administracion Publica Ecuatoriana: https://ecuador.fes.de/fileadmin/user_upload/pdf/341%20ADMPUB1987_0106.pdf](https://ecuador.fes.de/fileadmin/user_upload/pdf/341%20ADMPUB1987_0106.pdf)
- Rovere , M. (2018). *PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS*. Organizacion Panamericana de la Salud .
- Rueda, N. (2013). La naturaleza económica del gasto público. *Extoikos*(9), 33-36. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4690795>

- Ryan, R., & Deci, E. (2019). *Motivación intrínseca y extrínseca desde la perspectiva de la teoría de la autodeterminación: definiciones, teoría, prácticas y direcciones futuras*. Psicología Educativa Contemporánea.
- Salgado, J., Guerrero, L., & Salgado, N. (2018). *Fundamentos de administración*. Grupo Editorial Éxodo.
- Santiago, N. (2018). *Formulación de Presupuestos*. Editorial Pío XII.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2020). *Clima y cultura organizacional*. Revisión Anual de Psicología.
- Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2011). *Manual de Contratación Pública*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/06/1-Preliminar.pdf>
- Secretaria Técnica de Planificación [Planifica Ecuador]. (2019). *Guía Metodológica de Planificación Institucional* (2DA ed.). Quito, Ecuador: Dirección de Planificación y Presupuesto.
- Silva, D. (05 de 04 de 2022). *Zendesk*. Obtenido de ¿Qué es atención al cliente? Definición, elementos e importancia para las empresas en la actualidad: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/>
- Vallejo , L. (2016). *Gestión del talento Humano*. Ecuador: Aval ESPOCH.
- Vallejo. (15 de 05 de 2021). *Satisfacción Laboral*. Obtenido de Satisfacción Laboral: <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/filosofia-y-etica/satisfaccion-laboral/81185699>

Velam. (2021). *compromiso laboral*. Obtenido de compromiso laboral:
<https://davidreyero.com/mis-temas/compromiso-laboral-distintivo-de-las-mejores-organizaciones/>

Westreicher, G., & López, J. (2020). *Servicio Público*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/servicio-publico.html>

Wilson, J. (2018). ¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas? *Revista IN IURE*.

ANEXOS

“Todo éxito tiene lugar fuera de la
zona de confort”

Michael John Bobak.

ANEXOS 1 Informe de la herramienta URKUND

Ing. Byron Oviedo Bayas PhD.

DECANO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Presente,

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito hacer llegar los resultados obtenidos por la herramienta anti plagio COMPILATIO, respecto al trabajo de investigación titulado **“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME AÑO 2023.”** a cargo del aspirante a Magister Econ. **BRAVO CARRANZA JESSICA JESSENIA**, portadora de la cédula de identidad **092840101-7**, estudiante de la maestría en Gestión Pública, cuyo resultado de análisis es el siguiente:



Atentamente,



firmado electrónicamente por:
**RUTH ELIZABETH
RACINES MACIAS**

Ing. Elizabeth Racines Macías, MAE.
DIRECTORA DEL PROYECTO

ANEXOS 2. ENCUESTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME

1. ¿La organización ofrece oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento?
2. ¿La comunicación sobre oportunidades de carrera y capacitación es clara y transparente?
3. ¿La gestión de talento en nuestra organización fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y diverso?
4. ¿Se reconocen y recompensan adecuadamente los logros y contribuciones de los empleados?
5. ¿La retroalimentación recibida por parte de los supervisores es constructiva y útil para mi desarrollo profesional?
6. ¿Me siento valorado/a como miembro del equipo en nuestra organización?
7. ¿La gestión de talento en nuestra organización promueve un equilibrio entre la vida laboral y personal?
8. ¿La evaluación del desempeño es justa y objetiva?
9. ¿Existe un plan de sucesión y desarrollo de liderazgo en nuestra organización?
10. ¿Recomendaría a nuestra organización como un lugar de trabajo atractivo para amigos y conocidos?
11. ¿Consideras que la organización proporciona suficiente apoyo y recursos para el desarrollo de tus habilidades y competencias profesionales?
12. ¿Eres reconocido y valorado en tu rol actual?
13. ¿Crees que existe igualdad de oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la organización?
14. ¿Estás satisfecho/a con el proceso de reclutamiento y selección de personal de la organización?
15. ¿La organización proporciona programas de mentoría o tutoría para el desarrollo profesional?
16. ¿Te sientes parte activa en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo

y tu desarrollo profesional?

17. ¿Recibes suficiente retroalimentación sobre tu desempeño laboral para mejorar continuamente?
18. ¿La organización ofrece beneficios y compensaciones competitivas en comparación con otras empresas del sector?
19. ¿Crees que la gestión de talento contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?
20. ¿La capacitación y el desarrollo ofrecidos por la organización están alineados con tus metas y aspiraciones profesionales?

Cuadro de puntuación				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Evaluación de congruencia		1	2	3	4	5
	¿La organización ofrece oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento?					
2	¿La comunicación sobre oportunidades de carrera y capacitación es clara y transparente?					
3	¿La gestión de talento en nuestra organización fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y diverso?					
4	¿Se reconocen y recompensan adecuadamente los logros y contribuciones de los empleados?					
5	¿La retroalimentación recibida por parte de los supervisores es constructiva y					

	útil para mi desarrollo profesional?					
6	Me siento valorado/a como miembro del equipo en nuestra organización?					
7	La gestión de talento en nuestra organización promueve un equilibrio entre la vida laboral y personal					
8	¿La evaluación de desempeño es justa y objetiva?					
9	¿Existe un plan de sucesión y desarrollo de liderazgo en nuestra organización?					
10	¿Recomendaría a nuestra organización como un lugar de trabajo atractivo para amigos y conocidos?					
11	¿Consideras que la organización proporciona suficiente apoyo y recursos para el desarrollo de s habilidades y competencias profesionales?					
12	¿Crees que existe igualdad de oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la organización?					
13	¿Crees que existe igualdad de oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la organización?					
14	¿Estás satisfecho/a con el proceso de reclutamiento y selección de personal de la organización?					
15	¿La organización proporciona programas de mentoría o tutoría para el					

	desarrollo profesional?					
16	¿La organización proporciona programas de mentoría o tutoría para el desarrollo profesional?					
17	¿Te sientes parte activa en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo y tu desarrollo profesional?					
18	¿Recibes suficiente retroalimentación sobre tu desempeño laboral para mejorar continuamente?					
19	¿Crees que la gestión de talento contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?					
20	¿La capacitación y el desarrollo ofrecidos por la organización están alineados con tus metas y aspiraciones profesionales?					

Evaluación de competencias

Cuadro de puntuación				
A	B	C	D	E
Siempre	Casi siempre	En ocasiones	Casi nunca	Nunca

Orientación a los resultados		A	B	C	D	E
1	Iniciativa					
2	Espíritu comercial					
3	Orientación al cliente					

Evaluación Costo-efectividad		A	B	C	D	E
4	Grado de cumplimiento de objetivos mensuales/semestrales					
5	Grado de cumplimiento de objetivos anuales					
6	Grado de cumplimiento de objetivos con calidad					
7	Grado de cumplimiento de objetivos con eficiencia					
8	Grado de cumplimiento de objetivos mensuales/semestrales					

Evaluación de congruencia		A	B	C	D	E
	Ejerce sus funciones cumpliendo con los procedimientos establecidos por la empresa					
0	Muestra predisposición ante las órdenes impartidas					
1	Comprende la misión y visión de la empresa					
2	Actúa en función de los objetivos empresariales					
3	Entiende y promueve las decisiones tomadas por la empresa					
4	Trabaja en armonía con la filosofía de la empresa					
5	Escucha las observaciones o recomendaciones sugeridas y las utiliza para mejorar					
Evaluación de compromiso		A	B	C	D	E
6	Se mantiene actualizado y muestra iniciativas de autodesarrollo laboral					
7	Demuestra que su trabajo tiene un propósito					
8	Demuestra capacidad de automotivación					
9	Desempeña sus funciones con eficacia aún en momentos adversos internos o externos					
10	Colabora con actividades extraordinarias a su función					

	cuando se lo piden o es necesario					
11	Muestra satisfacción con el desempeño de sus funciones					
12	Habitualmente es productivo					
13	Sus clientes internos / externos se sienten satisfechos					
14	Recomienda la empresa a otras personas para que trabajen en ella					
15	Asiste siempre a su fuente de trabajo					

ANEXOS 3 ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME

Pregunta 1: ¿Cuál es la misión institucional?

Pregunta 2: ¿Cuál es la visión institucional?

Pregunta 3: ¿Cuál es el objetivo del departamento de talento humano?

Pregunta 4: ¿Existe alguna iniciativa o programa específico para promover la participación y el compromiso, de los empleados en la mejora continua de la calidad del servicio?

Pregunta 5: ¿Se brinda capacitación y desarrollo profesional a los empleados del gobierno autónomo descentralizado del cantón El Empalme?

Pregunta 6: ¿Cómo evalúa la comunicación interna en la institución considera que incide en la calidad del servicio de los usuarios?

Pregunta 7: ¿Cuántas capacitaciones recibe al año el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?

Pregunta 8: ¿Considera que existe una adecuada selección y contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?

Pregunta 9: ¿Se han realizado evaluaciones de satisfacción a los usuarios, respecto a la calidad de los servicios recibidos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme?

Pregunta 10: ¿Qué tipos de capacitaciones se brinda para el desarrollo profesional?

Pregunta 11: ¿Qué mecanismos se han implementado para agilizar los procesos de atención a los usuarios?

Pregunta 12: ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal Del Gobierno Autónomo Descentralizado Del Cantón El Empalme?

Pregunta 13: ¿Cómo impacta la gestión del talento humano en la prestación de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Del cantón El Empalme?

ANEXOS 4. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL EMPALME.

1. Genero

Hombre ()

Mujer ()

2. Por favor, indique su grupo de edad:

18-34 ()

35-54 ()

55 o más ()

Prefiere no responder ()

3. ¿En qué departamento realizó su trámite?

Departamento de Avalúos y catastro ()

Dirección Financiera ()

Secretaria general ()

Planificación Territorial ()

Desarrollo Social ()

Dirección de gestión Ambiental e Higiene()

Obras públicas ()

Servicios Municipales ()

4. Antes de esta visita, ¿Cuándo fue la última vez que estuvo en esta Institución?

Últimas 4 semanas

Últimos seis meses

En los últimos meses de 2 - 6

En los últimos meses de 7 – 12

5. En general ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la apariencia de la Institución?

Nada satisfecho

Extremadamente satisfecho

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con lo siguiente?

Entrada al GAD Municipal 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Imagen de la institución 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Organización de los departamentos 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Pulcritud 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Facilidad para encontrar el departamento 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Horario de atención 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Nada satisfecho

Extremadamente satisfecho

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el personal en las siguientes áreas?

Disponibilidad 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Amabilidad y cortesía 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Disposición / calidad del asesoramiento 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comodidad y aprecio del usuario 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Tiempo de espera 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Velocidad y eficacia del servicio brindado 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Personal con alto conocimiento en el área que se desempeña 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8. ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes acotaciones?

Es acorde a los servicios a mi necesidad 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

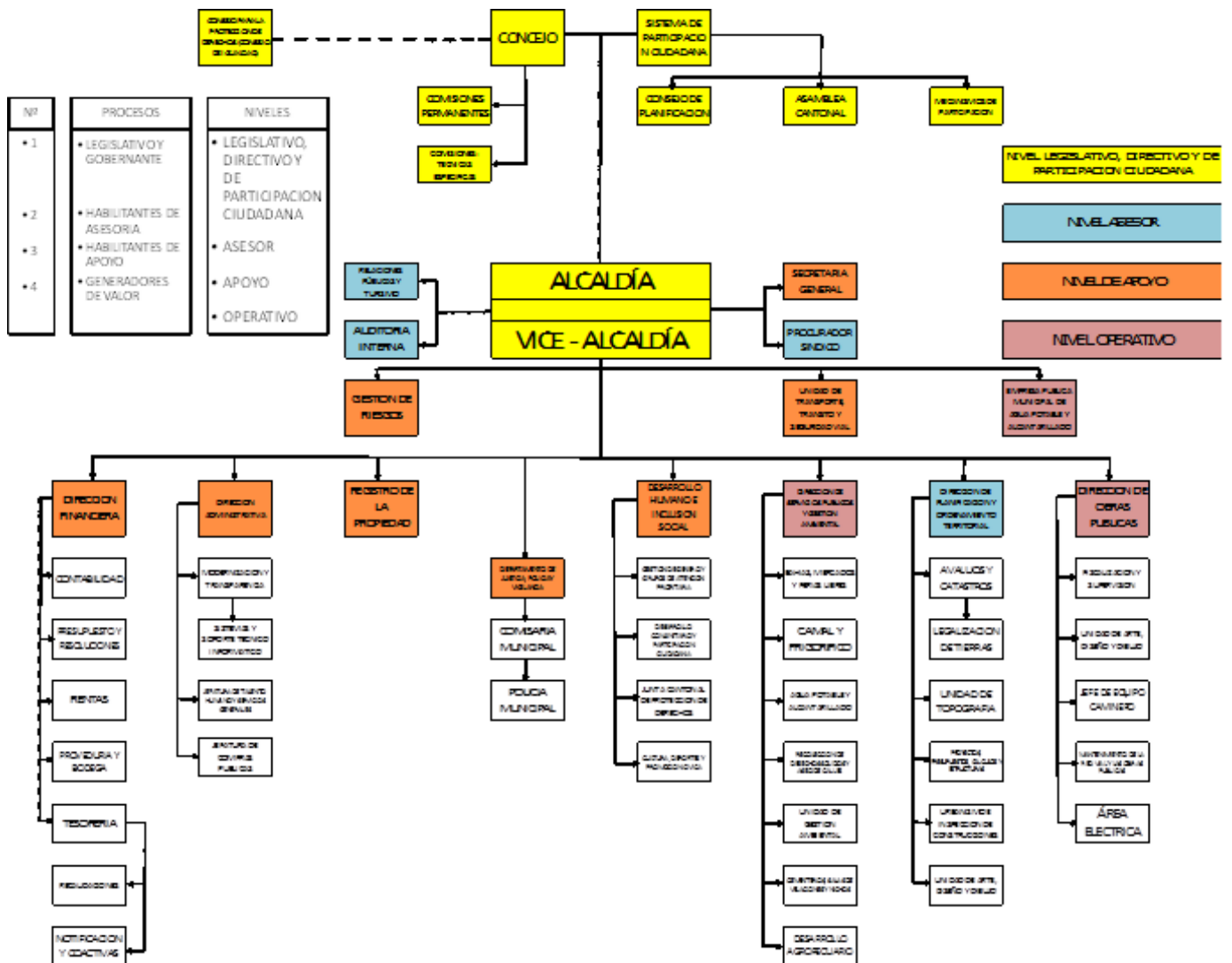
Tecnología aplicada 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Me gusta el ambiente de la institución 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

El Gad Municipal luce infraestructura moderna y con tecnología 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Guía para hacer a los tramites 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

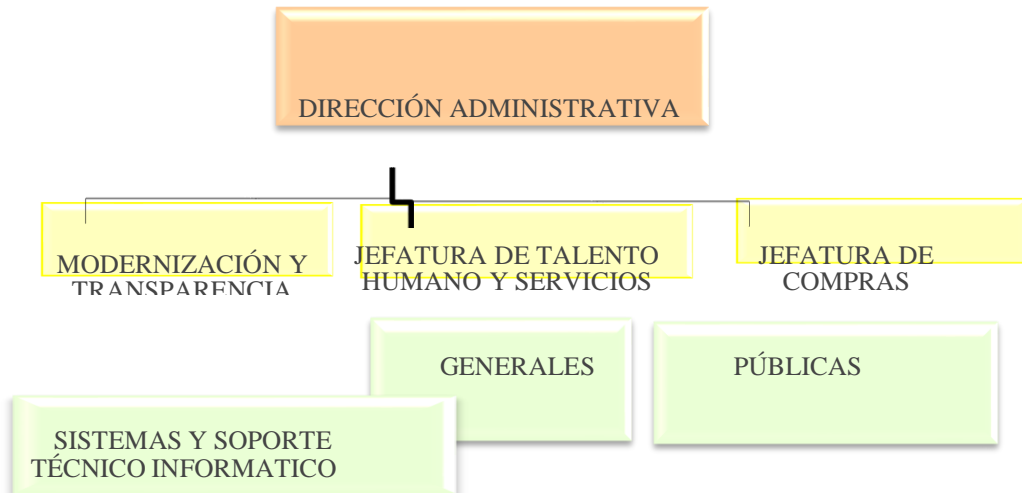
ANEXOS 5. Organigrama estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Empalme



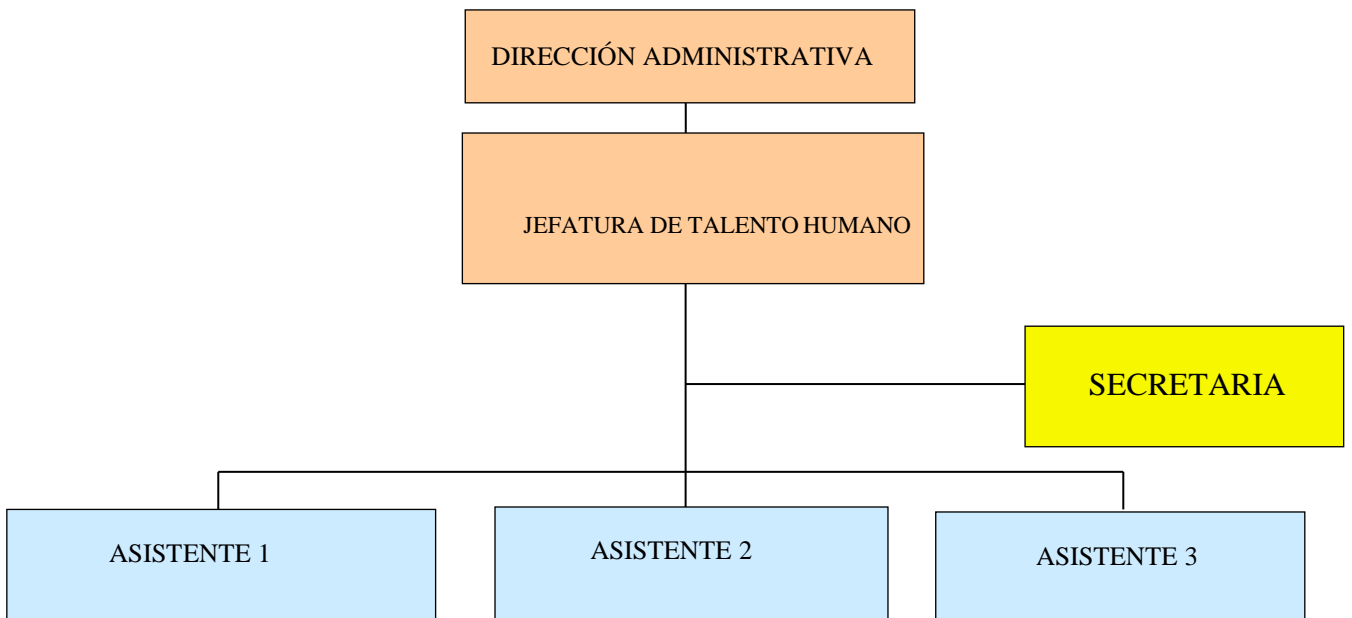
Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme

Elaborado por: Autora

ANEXOS 6. Organigrama Estructural Del Departamento Administrativo



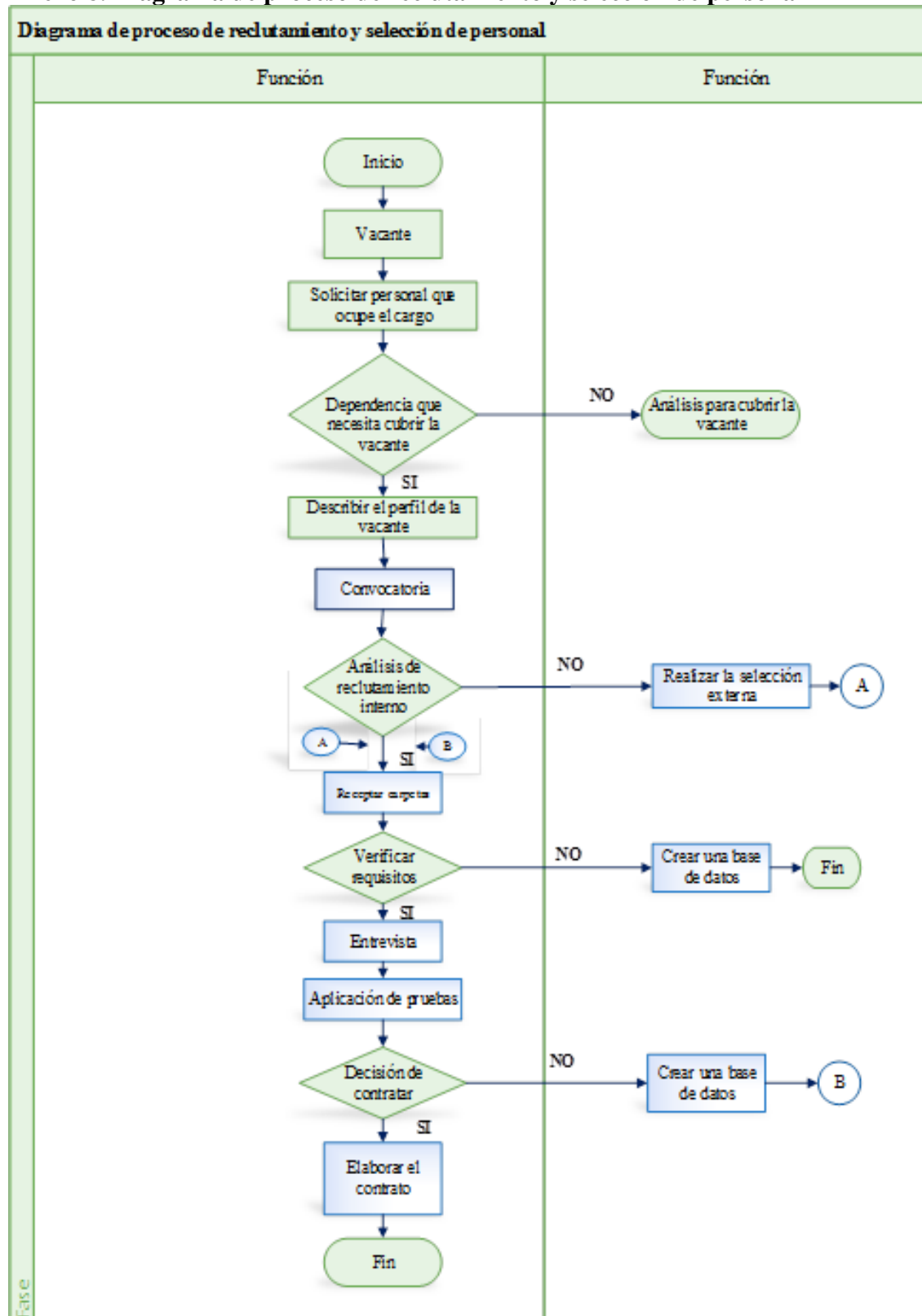
ORGANIGRAMA DE LA JEFATURA DE TALENTO HUMANO



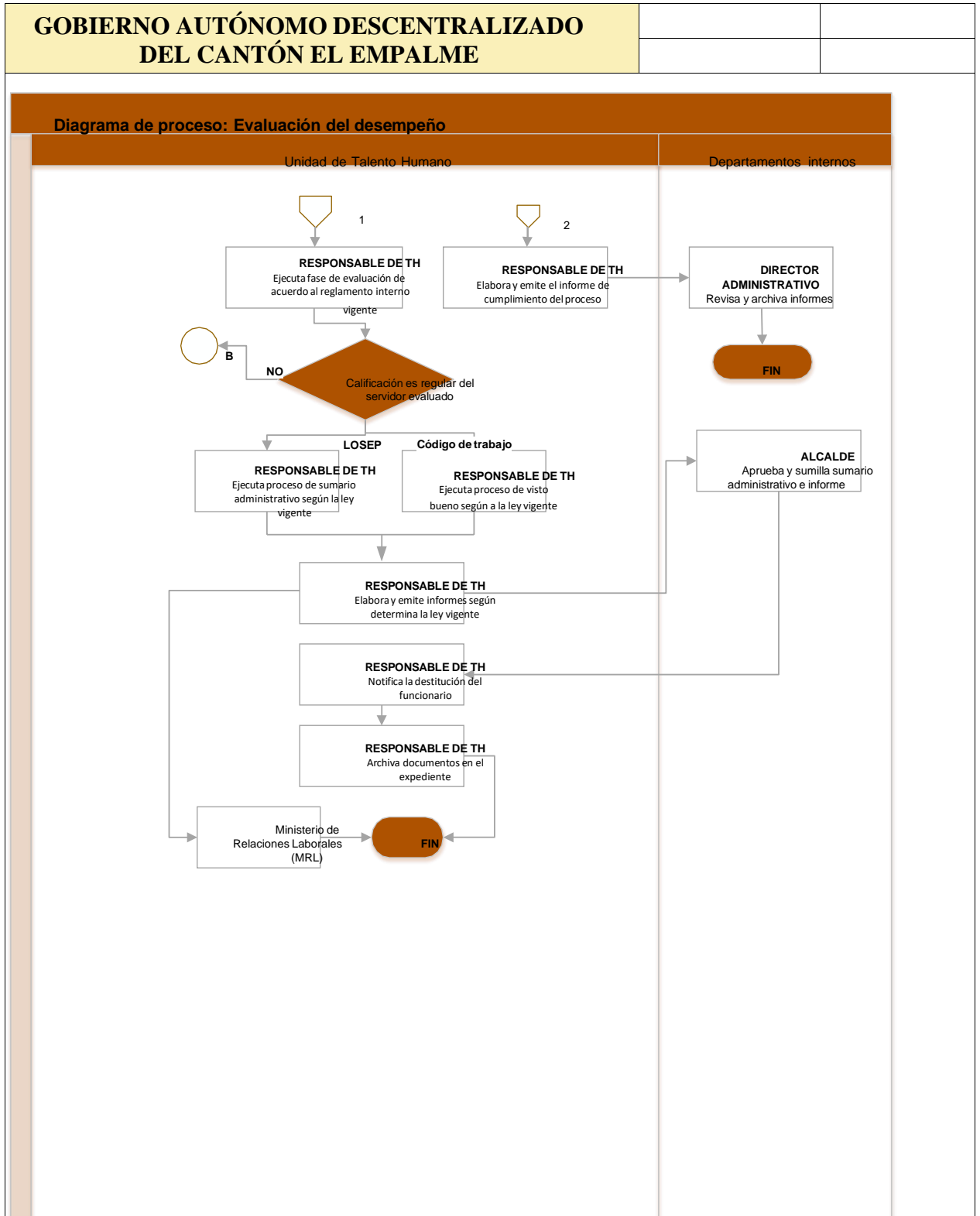
Anexo 7. Funciones del personal de la Dirección Administrativa del GAD Municipal

CARGO:
JEFATURA DE TALENTO HUMANO Y SERVICIOS GENERALES
MISIÓN
Administrar y promover el desarrollo integral del talento humano; y, afianzamiento de la ética del servidor municipal, fortaleciendo su capacidad individual y colectiva por intermedio de la capacitación y mejoramiento continuo; con una estructura administrativa ágil, moderna y un marco regulador eficiente, a fin de lograr los objetivos institucionales.
PRODUCTOS Y SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none">• Plan operativo anual;• Informe de selección de personal;• Distributivo de remuneraciones unificadas;• Estructura ocupacional institucional;• Registro y actualización de datos del personal;• Plan de capacitación general interno;• Reglamento Interno de Administración del Talento Humano y Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos;• Reglamento Interno para Trabajadores;• Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos;• Acciones de Personal;• Calendario de vacaciones de empleados y trabajadores;• Roles de pago;• Planillas de aportes patronales;• Registro de asistencia del personal;• Informe de supresión de puestos;• Propuesta para jubilación de servidores municipales;• Avisos de entrada;• Avisos de enfermedad;• Avisos de Salida;• Informe anual de labores.
CARGO:

Anexo 8. Diagrama de proceso de reclutamiento y selección de personal



Anexo 9. Diagrama de procesos evaluación de desempeño GADM El Empalme



Encuesta realizada al departamento financiero



Encuesta realizada al Ing. Feliz Meza director de la jefatura de participación ciudadana



Encuesta realizada al departamento Guarda Almacén (Bodega) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme



Encuesta realizada al Econ. Walter Hurtado Jefe del departamento de tesorería



Encuesta realizada al jefe del departamento de avalúos y Catastros



Encuesta realizada al Ing. Lizandro Navia departamento de tesorería



Entrevista realizada a la Ing. Letty Rivas, directora del departamento de talento humano



Encuesta realizada a los usuarios del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del cantón El Empalme.

