



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de desarrollo previa la obtención
del Grado Académico de Magister en
Administración de Empresas.

TEMA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA
ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN PICHINCHA. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO
AL USUARIO.

AUTORA:

ING. CARMEN ARACELY VÉLEZ GARCÍA

DIRECTOR:

ING. WALTHER PURCACHI AGUIRRE, M.Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2021



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de desarrollo previa la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

TEMA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO.

AUTORA:

ING. CARMEN ARACELY VÉLEZ GARCÍA

DIRECTOR PROYECTO DE DESARROLLO:

ING. WALTHER PURCACHI AGUIRRE, M.Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2021

CERTIFICACIÓN

ING. WALTHER PURCACHI AGUIRRE, M.Sc. Director del Proyecto de Desarrollo, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICA:

Que la **ING. CARMEN ARACELY VÉLEZ GARCÍA**, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Desarrollo titulado: **“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO”**, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, 05 de Junio del 2021

AUTORÍA

Yo, ING. CARMEN ARACELY VÉLEZ GARCÍA, autora del Proyecto de Desarrollo titulado **“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO”**, declaro que esta investigación es de mi exclusiva responsabilidad, por ello, extiendo los derechos a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y por ende a la Unidad de Posgrado, para hacer uso pertinente del presente documento como material de consulta académica.

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 mis hijos, Andy y Evelyn por su comprensión, tiempo de espera y ánimo que me brinda día con día para alcanzar nuevos objetivos, tanto profesionales como personales.

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.

CARMEN ARACELY

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 esta prestigiosa 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 Unidad de Posgrado por permitirme realizar este proyecto, desarrollando mis capacidades para ser una persona y profesional competente.

Muestro mis más sinceros agradecimientos a mi tutor de proyecto, por su calidad humana; quien con su conocimiento y guía fue una pieza clave para que pudiera desarrollar cada etapa de este proyecto investigativo que hoy tengo el inmenso placer de defender con base, interés y firmeza.

CARMEN ARACELY

PRÓLOGO

Todavía existe un mito de que el talento es un privilegio, una iluminación solo al alcance de genios o superdotados, sin embargo, el talento está al alcance de todos. en nuestra mano está descubrirlo y potenciarlo. Desde la premisa de que cada ser humano es único e irreplicable en su individualidad, sin embargo, de forma unísono, cada uno de nosotros concentra en sí mismo, la esencia de la humanidad. Al aceptar nuestra asociación de individualidad y universalidad, habremos de concluir inevitablemente que todos somos iguales en dignidad, merecedores de respeto y estima.

En la presente investigación la autora Ing. Aracely Vélez, pone en manifiesto la problemática existente dentro del GAG MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA, evidenciando las deficiencias en la gestión de talento humano y su incidencia en la atención de los usuarios del GAD., el desarrollo de la misma abarca la contextualización de temáticas importantes referentes a las variables involucradas como la Gestión del Talento Humano, Capacitación, Desempeño Laboral, Imagen Institucional. Estos temas fundamentan al recurso humano como eje principal de toda institución, así como la motivación del personal es necesaria para contar con personal satisfecho, además se detalla información actualizada desde diferentes puntos de vista de varios autores.

Convirtiendo esta investigación en una herramienta de gran ayuda para una mejor gestión de talento humano pues brinda aportes en el revestimiento de las condiciones humanas y su valoración, de igual forma señala la importancia que tienen la axiología eje fundamental para alcanzar las metas propuestas.



ING. NELLY MANJARREZ FUENTES, PHD
DOCENTE

Ing. Nelly Manjarrez Fuentes PhD.
DOCENTE DE LA UTEQ

RESUMEN

En la actualidad, la gestión de las personas, así como la atención que brindan a los usuarios o clientes externos es un tema clave para toda organización o institución sea cual fuere su tamaño o actividad económica desarrollada. El presente trabajo, es una investigación que trata sobre gestión del Talento Humano y su incidencia en la atención a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, se ha llevado a cabo investigación de campo en el cantón Pichincha, observando falencias existentes de forma notoria en la atención brindada a la ciudadanía una vez que acudían a realizar sus trámites en esta institución municipal. Se recopiló la información a través de la técnica de la encuesta dirigida hacia los usuarios que salían del GAD Municipal del Cantón Pichincha, que nos sirven como orientación para realizar la propuesta de elaboración de una guía para optimizar los servicios y el buen desempeño de las funciones de los empleados y una adecuada atención a los usuarios. El presente proyecto tiene como objeto contribuir con una propuesta de optimización orientada al personal, en esta se incluyen tácticas, acciones, sistemas para el aprovechamiento de sus capacidades, sus competencias e insumos disponibles que permita desarrollar un trabajo eficiente. Una vez culminado el informe que incluye análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada, se ha llegado a una serie de conclusiones y recomendaciones encaminadas a promover el mejoramiento de la institución en la que se desarrolló esta investigación.

Palabras Claves: Administración Pública, Gestión de Talento Humano, Capacitación, Desempeño Laboral, Atención a los Usuarios, Imagen Institucional.

ABSTRACT

Actually, the management of people, as well as the attention they provide to external users or clients is a key issue for any organization or institution whatever its size or economic activity developed. This work, is an investigation that deals with the management of Human Talent and its impact on the attention of users of the Municipal Decentralized Autonomous Government of the Canton Pichincha, field research has been carried out in the canton Pichincha, observing existing lacks in the way of the attention provided to the citizens once they went to carry out their formalities in this municipal institution. The information was collected through the survey technique aimed at users leaving the Municipal GAD of the Canton Pichincha, which serve as guidance to make the proposal to develop a guide to optimize the services and the good performance of employee functions and adequate attention to users. The purpose of this project is to contribute to a staff-oriented optimization proposal, including tactics, actions, systems for leveraging their capabilities, their skills and available inputs to develop efficient work. Following the completion of the report, which includes analysis and interpretation of the results of the research carried out, a number of conclusions and recommendations have been reached to promote the improvement of the institution in which this research was conducted.

Keywords: Public Administration, Human Talent Management, Training, Work Performance, Attention to Users, Institutional Image.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
PORTADA.....	iii
AUTORÍA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	xix
CAPÍTULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.	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.....	8
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	9

2.1.1. Administración	9
2.1.2. Administración pública	9
2.1.3. Gestión del talento humano	9
2.1.4. Gestión por competencias	9
2.16. Variables de la gestión por competencias/ gestión competitiva	10
2.1.7. Imagen institucional	10
2.1.8. Capacitación.....	10
2.1.9. Desempeño laboral	10
2.1.10. Servicio	11
2.1.11. Atención al usuario.....	11
2.1.12. Eficiencia	11
2.1.13. Eficacia.....	11
2.1.11. Generalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha.....	12
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
2.2.1 Antecedentes históricos de la Gestión de Talento Humano	14
2.2.2 La Gestión de Talento Humano	16
2.2.3 Importancia de la Gestión de Talento Humano en la empresa	17
2.2.4 Planificación de la Gestión del Talento Humano	17
2.2.5 Factores que intervienen en la planificación de la Gestión del Talento Humano..	18
2.2.6 Servicio	18
2.2.7 Competencias.....	18
2.2.8 Usuario.....	18
2.2.9 Importancia de la atención al usuario	18
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.3.1. Constitución Política del Ecuador	19

2.3.2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.....	20
2.3.3 Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización	21
2.3.4 Reglamento a La Ley Orgánica De Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público.	22
2.3.5 Normas De Control Interno Para Las Entidades, Organismos Del Sector Público Y De Las Personas Jurídicas De Derecho Privado Que Dispongan De Recursos Públicos. (Contraloría General Del Estado).	23
2.3.6 COOTAD (RO-S 303; 19-Oct-2010)	24
2.3.7. Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP	25
CAPÍTULO III.....	27
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.	29
3.3.1. Población y Muestra	29
3.3.2 Técnicas de Investigación.....	30
3.3.3 Instrumentos de Investigación	30
3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	31
3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	31
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	31
CAPÍTULO IV	34
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
4.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. 36	
4.1.1 Entrevista aplicada a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pichincha.....	36
4.1.2. Análisis y discusión de resultados del primer objetivo.....	41

4.2 RELACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.....	43
4.2.1 Resultados de las encuestas dirigidas a los usuarios.	44
4.2.2 Análisis y discusión de resultados del segundo objetivo.....	60
4.3 IDENTIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS CON LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL GAD MUNICIPAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS.....	61
4.3.1 Análisis de los resultados el modelo NPS.....	62
4.3.2 Análisis de resultados mediante la comparación de medias.....	78
4.3.3 Análisis y discusión de resultados del tercer objetivo.....	82
CAPÍTULO V.....	83
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
5.1. CONCLUSIONES.....	84
5.2. RECOMENDACIONES.....	86
CAPÍTULO VI	88
PROPUESTA ALTERNATIVA	88
6.2 JUSTIFICACIÓN	89
6.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	89
6.4 OBJETIVOS.....	90
6.4.1 Objetivo General.....	91
6.4.2 Objetivos Específicos.....	91
6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA.....	91
6.6 FACTIBILIDAD	92
6.7 PLAN DE TRABAJO.....	92
6.7.1 Tácticas para mejorar el servicio al usuario.....	93

6.7.2 Acciones para el proceso de atención al usuario y sistemas informáticos.	94
6.7.3 Implementación de sistema de turnos digital.	96
6.7.4 Reclutamiento y Selección.	97
6.7.5 Capacitación.....	98
6.7.6 Evaluación del Desempeño.	101
6.7.7 Administración Salarial.	103
6.7.8 Responsabilidad Social.	105
6.7.9 Calidad de Vida.	106
6.7.10 Recurso.	106
6.7.11 Habilidades esperadas una vez aplicada la propuesta de mejoramiento del servicio.	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
ANEXOS	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Contenido	Página
Tabla N°1	Sistematización de la entrevista	39
Tabla N°2	Análisis de resultados mediante el modelo NPS	66
Tabla N°3	Métrica de capacitación (Nivel de eficiencia de la capacitación).	104
	Métrica de capacitación (Nivel de eficiencia de los	
Tabla N°4	capacitadores).	105
Tabla N°5	Métrica evaluación de desempeño.	107
Tabla N°6	Capacitación personal municipal.	111
	Implementación Software Agendamiento de Turnos modalidad	
Tabla N°7	On-line.	112
	Implementación Software para Evaluación del Desempeño	
Tabla N°8	Laboral.	112
Tabla N°9	Presupuesto Total.	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Contenido	Página
Gráfico N°1	Sexo	47
Gráfico N°2	Grupo de edad	49
Gráfico N°3	Problema experimentado durante la visita.	50
Gráfico N°4	Última vez en la Institución.	51
	Nivel de satisfacción con la visita realizada al GAD	
Gráfico N°5	Municipal.	52
Gráfico N°6	Departamento para el trámite realizado.	53
Gráfico N°7	Nivel de satisfacción con la apariencia de la Institución.	54
Gráfico N°8	Nivel de satisfacción en relación a la Institución.	55
Gráfico N°9	Saludos del personal al usuario.	56
Gráfico N°10	Ayuda solicitada por el usuario.	57
Gráfico N°11	Ayuda ofrecida por el servidor público.	58
Gráfico N°12	Nivel de satisfacción en relación con la ayuda recibida.	59
	Nivel de satisfacción en relación al personal que labora en	
Gráfico N°13	el GAD Municipal del Cantón Pichincha.	60
Gráfico N°14	Medida de aceptación coherente con:	61
Gráfico N°15	Ingreso al GAD Municipal del cantón Pichincha.	67
Gráfico N°16	Imagen de la Institución	68
Gráfico N°17	Organización de los Departamentos.	69
Gráfico N°18	Pulcritud	70
Gráfico N°19	Facilidad para encontrar los Departamentos Municipales.	70

Gráfico N°20	Horario de Atención a usuarios	71
Gráfico N°21	Disponibilidad para la atención.	72
Gráfico N°22	Amabilidad y cortesía en la atención a los usuarios.	73
Gráfico N°23	Disposición y calidad en el asesoramiento de los trámites.	74
Gráfico N°24	Comodidad de las instalaciones y aprecio al usuario.	75
Gráfico N°25	Tiempo de espera para recibir el servicio	75
Gráfico N°26	Rapidez y eficacia en el servicio brindado.	76
Gráfico N°27	Personal con alto conocimiento para ocupar el puesto.	77
Gráfico N°28	Servicio corresponde al trámite solicitado.	78
Gráfico N°29	Vestimenta de los empleados.	79
Gráfico N°30	Ambiente general de la Institución	80
Gráfico N°31	Infraestructura moderna.	80
Gráfico N°32	Tecnología on-line aplicada a los trámites	81
Gráfico N°33	Aspectos más valorados en NPS.	82
Gráfico N°34	Criterio 1. Aspecto de la Institución	84
Gráfico N°35	Métrica del servicio.	85
Gráfico N°36	Factores emocionales.	86
Gráfico N°37	Modelo de turno en línea.	102

INTRODUCCIÓN

La presente investigación proyecta elaborar una herramienta que permita al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha mejorar la gestión del talento humano, fue necesario contextualizar el servicio que brindan los funcionarios públicos que en la actualidad presta dicha institución gubernamental desde la perspectiva de la satisfacción a los usuarios externos.

El presente Proyecto de Desarrollo cuenta con cinco capítulos los mismos que denotan lo siguiente:

El **capítulo primero**, presenta el marco contextual de la investigación, el mismo que se refiere al conjunto de circunstancias que acompañan al problema a investigar, donde se describen las características del entorno del tema de estudio.

En el **capítulo segundo**, se encuentra el marco teórico de la investigación, el mismo que está basado en antecedentes investigativos, cuenta con una amplia conceptualización referente al tema de investigación.

El **capítulo tercero**, se basa en la metodología de la investigación: tipo y diseño, además define la muestra, instrumentos y procedimientos de investigación, así como también la recolección de información, el procesamiento y análisis de resultados obtenidos.

En el **capítulo cuarto**, se desarrollan los resultados y la discusión de los objetivos específicos de la investigación, a través de la elaboración de procedimientos útiles para el control de las operaciones de la organización.

El **capítulo quinto**, expone las conclusiones y recomendaciones del Proyecto de Desarrollo.

El **capítulo sexto**, trata de la propuesta para mejorar el servicio al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, con el que se persigue servir de guía para las acciones de los funcionarios en relación al servicio que presta y cómo mejorarlo de forma oportuna.

Finalmente se adjunta la bibliografía y los anexos que sustentan el desarrollo del presente Proyecto de Desarrollo.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

La falta de amor es la mayor pobreza del ser humano.

Madre Teresa de Calcuta

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha es una Institución Pública que se encuentra ubicada al sur este de la provincia de Manabí, a 100 kilómetros de la ciudad de Portoviejo, astronómicamente está situada a 0 grados, 38 minutos y 12 segundos de latitud sur y a 79 grados, 53 minutos y 20 segundos de latitud oeste, cuenta con 33.571 habitantes aproximadamente según datos del último censo de población y vivienda en el año 2010, los mismos que están distribuidos en la Zona Urbana y Rural, la mayor parte de la población se dedican a la agricultura y al comercio formal e informal.

El desarrollo acelerado de la población local en los últimos años ha provocado que la demanda de las necesidades básicas aumenten en forma significativa, responsabilidad que debe ser asumida por las instituciones públicas de cada cantón, pero las quejas y reclamos existen por parte de los usuarios que en la mayoría de casos no son atendidos debido que no se toman decisiones acertadas dentro la organización, en esta dependencia municipal se ha detectado que no se realiza control a los procesos administrativos, no se cuenta con una adecuada planificación estratégica demostrando debilidad para administrar, controlar y mantener una excelente dirección institucional.

Existe incumplimiento en la estructura organizacional, carencia de capacitación permanente al talento humano esto ha ocasionado que los usuarios y ciudadanía del gobierno municipal padezca de credibilidad y confianza lo cual influye negativamente en la toma de decisiones por parte de las principales autoridades y jefes de los

diferentes departamentos, no se cuenta con un plan estratégico que permita direccionar la institución hacia metas, fines y cumplimiento de objetivos institucionales.

Los usuarios que acuden a realizar trámites administrativos están inconformes con la calidad del servicio que brinda dicha institución municipal esto ha ocasionado que la imagen institucional presente un deterioro, sus principales representantes han dado poca importancia a esta problemática que día a día incide en la calidad de servicio que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.

Hoy en día los gobiernos autónomos descentralizados cumplen un rol fundamental como organismos ejecutores del Plan Nacional del Buen Vivir en los territorios que tienen como misión atender y satisfacer las necesidades sociales básicas que tienen los habitantes de cada jurisdicción, debiendo implementar políticas públicas que permitan alcanzar una gestión pública dinámica y competitiva acorde a los requerimientos y expectativas de los usuarios y habitantes de cada localidad.

En la actualidad se presentan muchos problemas laborales, incidentes o fallas que tienen que ver con el desempeño de cada una de las personas que laboran en una empresa. Estas deficiencias laborales pudieran prevenirse con una adecuada capacitación, esto ayudará para que el empleado trabaje eficientemente y logre adecuadamente sus objetivos y metas propuestas.

Una buena manera de prevenir conflictos en una empresa es a través de una buena capacitación, esta se debe ser eficaz tanto para el jefe como para su personal,

ya que aumenta su rentabilidad, ahorran recursos materiales y humanos optimizan labores y funciones y sobre todo motivan al empleado.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha 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.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿De qué manera la gestión del talento humano incide en la atención a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha?

1.3.2. Problemas Derivados

¿Cómo determinar la Gestión del Talento humano del GAD Municipal del Cantón Pichincha?

¿Cómo establecer la relación de la Gestión de Talento Humano y su incidencia en la atención a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha?

¿De qué manera identificar la satisfacción de los usuarios con los servicios que presta el GAD Municipal del Catón Pichincha?

¿Cómo diseñar un plan de mejora para el personal del GAD Municipal del Cantón Pichincha?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, es una institución de carácter público, brinda diferentes servicios a la comunidad.

CAMPO: Ciencia Empresarial

ÁREA: Administración

LÍNEA: Emprendimiento, administración y desarrollo de Empresas

LUGAR: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón
Pichincha

TIEMPO: De Diciembre 2020 a Marzo 2021

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Valorar la Gestión del Talento Humano y su incidencia en la atención a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer la Gestión de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pichincha.
- Relación de la Gestión del Talento Humano y su incidencia en la atención a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha.

- Identificar la satisfacción de los usuarios con los servicios que presta el GAD Municipal del Cantón Pichincha.
- Diseñar un plan de mejora para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha en la prestación del servicio a sus usuarios.

1.6. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad a nivel mundial, el talento humano es considerado como factor primordial dentro de las distintas organizaciones, ya sean estas públicas o privadas, por lo cual, para la obtención de resultados de excelencia buscan reclutar personal con capacidades necesarias para cada puesto de trabajo, por lo tanto, el área de talento humano desarrolla procesos de selección de forma oportuna, procurando seleccionar personal capaz de optimizar el desempeño dentro de las instituciones. De esta manera las instituciones invierten en su personal a través de capacitaciones constantes. Por ello, la gestión del talento humano en las instituciones ha generado diversos inconvenientes que va desde el nivel productivo al no tener personal comprometido e involucrado en la misión institucional (Castro, 2020).

La Gestión de Talento Humano ofrece un valor agregado a las instituciones públicas, el desafío que se muestra es responder a las necesidades según el plan institucional, lo cual es un reto importante internamente con repercusiones en las expectativas que los usuarios de estos servicios esperan tener, estos planes normalmente, se basan en conseguir un ambiente sano y económicamente equilibrado que garantice la integración de aspectos sociales y económicos.

Las instituciones públicas recrean teóricamente acerca de lo que es la competitividad y cuáles serían las estrategias competitivas que se deberían implementar para obtener el éxito esperado, una de esas estrategias ha sido la gestión del talento humano, por lo cual, la gestión de talento humano puede convertirse en factor diferenciador, posibilitando que estas instituciones sean exitosas, con mayor organización en cada puesto de trabajo y las capacitaciones relacionadas con las funciones que desempeña cada funcionario. Este es el reto más importante, al tener funcionarios motivados repercute en una excelente atención a los usuarios de los servicios públicos que ofrece (Castro, 2020).

A través de la evaluación de los procesos administrativos se espera cubrir las expectativas de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha que en muchas veces ocasionan escenarios donde la gestión administrativa y de servicio es considerada deficiente en dicha institución, esto insta tener que mejorar estándares de calidad acordes a los requerimientos de la ciudadanía, en todos los servicios que presta este organismo público.

Se espera de forma permanente cooperar con las necesidades de los usuarios, en virtud de que en los territorios los gobiernos municipales cumplen funciones de competencia exclusiva por lo que sus servicios cuentan con una elevada demanda lo que exige contar con equipos de trabajo comprometidos y motivados a desempeñar funciones que exigen la toma de decisiones oportunas efectivas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

El que ha superado sus miedos será
verdaderamente libre.

Aristóteles



2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Administración

La administración implica un proceso de planeamiento que procura el establecimiento de objetivos y la traducción de estos objetivos a programas de acción organizacional específicos, que procuren la persecución de estos objetivos de manera eficaz y eficiente (Marcó, Loguzzo, & Fedi, 2016).

2.1.2. Administración pública

Es el sistema dinámico, integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales, a través del cual se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada (Galindo, 2015)

2.1.3. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además, formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos (Vallejo, 2016).

2.1.4. Gestión por competencias

El desarrollo de la gestión por competencias es una de las herramientas principales en el desarrollo del capital humano. La gestión por competencias hace la diferencia frente a un curso de capacitación, con una estructura que encierra capacitación, entrenamiento y

experiencia, que se necesita para definir los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades del trabajador (Vallejo, 2016).

2.16. Variables de la gestión por competencias/ gestión competitiva

Son elementos básicos de la gestión pública en los diferentes preceptos legislativos, los cuales contempla: Economía, Eficiencia, Eficacia, Entorno, Excelencia y Efectividad, permitiendo una gestión pública profesional de forma proactiva, considerando la capacidad de incidencia, de impacto y de transformación de la propia realidad de la institución y su entorno (Galindo, 2015).

2.1.7. Imagen institucional

Es la imagen que la institución/ organización como entidad articula en las personas, la acción u omisión de cualquier organización contribuye a la conformación de una buena o mala imagen institucional (Méndez, 2018).

2.1.8. Capacitación

Es la base fundamental para la planificación, desarrollo y evaluación de los sistemas de calidad, en busca de la satisfacción de los clientes y el logro de los resultados de la organización (Parra & Rodríguez, 2016).

2.1.9. Desempeño laboral

El desempeño laboral está rodeado y regulado por normas, restricciones, instrucciones, expectativas de otros, exigencias tecnológicas y económicas, criterios de eficiencia, incentivos y recursos, por lo cual el desempeño laboral puede afectarse por la

calidad de las condiciones personales y contextuales en que actúa un individuo (Peña-Ochoa & Durán Palacio, 2016).

2.1.10. Servicio

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico. Es un valor agregado para el cliente y en este campo el cliente es más exigente (Escudero Serrano, 2017).

Una de las formas de diferenciación de los comercios del mismo sector es el servicio prestado a los clientes. Podemos ofrecer el mismo producto que nuestros competidores, pero una de unas expectativas que tiene en cuenta el cliente al acudir a una empresa y no a otra es la atención que le presta dicha empresa. (Gastalver Robles, 2017).

2.1.11. Atención al usuario

Es el servicio proporcionado por una empresa con el fin de relacionarse con los clientes y anticiparse a la satisfacción de sus necesidades. Servicio de Atención al Usuario, será el departamento que canalice las peticiones a la unidad correspondiente (Chology, 2011).

2.1.12. Eficiencia

Es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posible (v.g. tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.) En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados. (Contraloría General del Estado, 2016).

2.1.13. Eficacia

Se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, es decir, comparando los resultados reales obtenidos con los resultados previstos (Blanco Luna, 2015).

Es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos. En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto. (Contraloría General del Estado, 2016)

2.1.11. Generalidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, provincia de Manabí, de conformidad al Art. 53 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estará integrado por las funciones de participación ciudadana, legislación, fiscalización; y ejecutiva, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, provincia de Manabí será la cabecera cantonal “parroquia Pichincha Germud”, prevista en la Ley de Creación del Cantón Pichincha, publicada en el Registro Oficial N° 434 de fecha 13 de mayo de 1986. El Alcalde será la primera autoridad del Ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, provincia de Manabí, conforme lo establece el Art. 59 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; y de conformidad al Art. 60 ibídem tendrá las atribuciones contempladas en dicha norma legal (GAD Municipal, 2010).

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El impacto del sector público en la competitividad de un país - aunque solo fuera por los bienes y servicios que produce, las crecientes demandas de servicios por una población más sofisticada y heterogénea, y las cada vez menores posibilidades de aumentar los ingresos públicos, hacen que la atención se oriente hacia el análisis de la

gestión de los recursos públicos, sin las inferencias privatizadoras que solían acompañar tal análisis; el argumento lógico que permanece es el de la necesidad de instrumentar mecanismos de asignación que mejoren la utilización de dichos recursos y que asuman como no ética la ineficiencia probada (Esterilla, 2019).

La estrategia organizacional dirigida a la gestión del Talento Humano, contiene la creación específica de la misión, visión y objetivos de la institución, permitiendo desarrollar políticas y planes de acción, asignando los recursos necesarios para su implementación. La estrategia organizacional de GTH analiza los aspectos: Socialización de las actividades, ejecución de actividades y participación activa en la creación de estrategias alcanzables, en beneficio de la institución y su soporte en el recurso humano, garantizando un abordaje integral en escenarios laborables competitivos (Ramírez, Espíndola, & Ruíz , 2019).

La gestión del Talento Humano, no es solo garantizar que una institución cuente con profesionales altamente competentes, sino lograr que se sientan bien, adquieran un sentido de pertenencia que los involucre en todos los procesos de la institución. Solamente a través del desarrollo del talento humano se genera garantías que la institución cuente con profesionales íntegros, capaces de entender y propiciar un enlace entre la institución y la sociedad, para lo cual, es imperioso elevar la calidad de sus competencias y la capacidad requerida para el cargo en el momento de seleccionar, nombrar y promover a los profesionales, al mismo tiempo la garantía de la transparencia en la evaluación del desempeño de sus funciones (González Ramos & Molina Gómez, 2016).

Es imperante determinar el alto grado de importancia que tiene el Talento Humano dentro de la empresa y cómo éste debe estar alineado a la visión de la organización, ser un apoyo sustentable en la consecución de los objetivos empresariales y al mismo tiempo, buscar concientizar no solo en los directivos, considerando a los trabajadores personas y

no meramente recursos, necesitan contar con el soporte, motivación y apreciación de los líderes, generando a su vez un verdadero compromiso con su lugar de trabajo, en consecuencia, tanto las personas como seres humanos y la organización como un conjunto, se vuelven más productivos y alcanzan las metas planteadas (Esterilla, 2019).

La cultura organizacional contiene las características comportamentales de las organizaciones, estas características en que opera un grupo de trabajo y el diseño del trabajo, liderazgo, funcionamiento del grupo, satisfacción e integración de metas. La estructura de organización despliega cinco áreas de trabajo: clima organizacional, diseño del trabajo, liderazgo, liderazgo de compañeros y resultados conductuales (Pérez R. , 2012).

El ambiente laboral contiene aspectos característicos de una organización ya sea pública o privada, estas características van variando con el tiempo, usualmente, se adecúan al entorno o a las situaciones de progreso o crisis que va ocurriendo dentro de la organización, en función de estas situaciones se van desarrollando diferentes comportamientos en los trabajadores, los cuales, son relativos al paso del tiempo, por lo cual, el ambiente o clima laboral de una organización es específica para cada período de gestión (Bravo, 2017).

La comunicación interna debe ser gestionada intencionalmente, es decir, planificada. Para ello deberá tener objetivos y resultados claros y concretos de lo que desea alcanzar en un plazo establecido. La comunicación interna debe ser una herramienta sistémica organizativa permitiendo mayor eficiencia de la organización (Charry, 2018)

2.2.1 Antecedentes históricos de la Gestión de Talento Humano

La división del trabajo y el diseño del cargo son tan antiguos como el hombre. El ser humano, urgido por la necesidad de supervivencia en su interacción con la naturaleza,

y la necesidad de conocer y transformar la misma mediante el trabajo, requirió de la agrupación de personas y la cooperación entre las mismas (Poveda, 2018).

La división del trabajo se organizó en diferentes funciones por la necesidad de destinar quienes se encargarían de desarrollar determinadas actividades como dedicarse a cazar, pescar, y a la agricultura. El hombre tuvo que aprender a través de su experiencia. La distribución del trabajo por sus miembros, por el sexo, la edad y las características físicas, se ubicaron en el primer momento de la división del trabajo presentando así un carácter natural espontáneo. La evolución histórica del proceso de trabajo sigue en las diferentes etapas y en correspondencia con el desarrollo científico-técnico (Poveda, 2018).

En los pasajes de la Biblia hay un ejemplo relacionado con el principio de la organización en función del desarrollo de diferentes actividades, como en el caso en que Jetró, suegro de Moisés, ante las dificultades de este último para atender a su pueblo y dirimir los pleitos, le recomendó escoger un grupo de hombres y distribuir esa función, ahí se aprecia el carácter limitado del alcance de la dirección. (Éxodo 18: 13- 26).

La historia de la humanidad alcanza diferentes niveles de desarrollo, en distintos puntos geográficos; así algunos sitúan los centros de desarrollo de la antigüedad en el lejano Oriente: la India, China, Egipto y Babilonia y otro en la antigua Grecia. Los historiadores reconocen los aportes y el tratamiento dado por la división del trabajo a los filósofos de la antigua Grecia, dentro de ellos se puede mencionar a Sócrates, Aristóteles y en especial a Platón (Poveda, 2018).

Platón reconoció en la doctrina sobre la división del trabajo varias categorías, así clasifica las partes del alma en:

- Parte racional: debe corresponder a la categoría de los gobernantes y filósofos.
- Parte afectiva: a la categoría de los guerreros y la categoría de los artesanos, entrenados para el cumplimiento perfecto de su oficio.

Estas formulaciones muestran el abordaje de la interrelación hombre-trabajo desde épocas tan tempranas del desarrollo del pensamiento filosófico, expresado en la asignación del trabajo sobre la base de las diferencias individuales y otras categorías (Poveda, 2018).

En los últimos años de la historia organizacional se ha venido manejando el actuar del ser humano en las empresas; que desde la Revolución Industrial tomó importancia y en los últimos años marca una curva ascendente la cual año tras año se fortalece, sus tendencias indican el crecimiento. Sin embargo, el concepto fue evolucionando hasta llamarse talento humano, como lo denominan los autores especializados, donde los conceptos son iguales, pero se ha encontrado que el talento humano tiene un valor agregado en las condiciones actuales; principalmente por la tecnología y la globalización; este valor agregado radica en la capacidad y competencias que tienen los trabajadores para el desempeño en la empresa, relacionándolo con su propia motivación y bienestar personal (Poveda, 2018).

2.2.2 La Gestión de Talento Humano

Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. Entonces, ¿cuál es la diferencia entre personas y talentos? Un talento es un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para tener talento, la persona debe poseer cualidades diferenciadoras y competitivas que la valoren. Existen cuatro aspectos esenciales en el talento de las personas que reflejan la competencia individual:

- 1. Conocimiento.** - Es el saber, es el resultado de aprender a aprender de forma continua.
- 2. Habilidad.** - Se trata de saber hacer. Es la aplicación del conocimiento para resolver problemas y situaciones, es crear, es innovar. Es transformar el conocimiento en resultado.
- 3. Juicio.** - Se trata de saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos, establecer un equilibrio y definir prioridades.

4. Actitud. - Se trata de saber hacer que ocurran las cosas. Actitud positiva y emprendedora, permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, dar valor agregado, llegar a la excelencia y enfocarse a los resultados, es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización (Vallejo, 2016).

2.2.3 Importancia de la Gestión de Talento Humano en la empresa

La tecnología avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización (Vallejo, 2016).

La tecnología y la información están al alcance de todas las empresas; por tanto, la única ventaja competitiva que puede diferenciar a una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y el aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y, más aún, valorizadas conforme al sistema de competencias (Vallejo, 2016).

2.2.4 Planificación de la Gestión del Talento Humano

Se refiere a la organización como un todo e indica la manera en que se debe formular y ejecutar la estrategia; la estrategia es holística y sistémica, es decir que involucra a toda la organización en un tiempo determinado (Vallejo, 2016).

- Objetivos y estrategias de la organización
- Objetivos y estrategias de la gestión del talento humano
- Etapa 1: evaluar el nivel del capital humano de la organización.
- Etapa 2: prever necesidades de capital humano.
- Etapa 3: desarrollar e implantar planes de adecuación del capital humano.

2.2.5 Factores que intervienen en la planificación de la Gestión del Talento Humano

Existen muchos factores que deben ser analizados como el ausentismo, la rotación, el cambio de los requisitos de la fuerza de trabajo; estos factores forman parte de la planificación de la gestión del talento humano (Vallejo, 2016).

2.2.6 Servicio

Los servicios son productos intangibles que se ofertan en los mercados, que ofrecen características que en la mayoría de los casos no se pueden tocar, pero si percibir, de tal manera que están estrechamente relacionados con la persona o personas que lo proporcionan (Montoya, 2013).

2.2.7 Competencias

Las competencias se deben fomentar, valorar y aprovechar en toda su dimensión. No es extraño que una persona se sienta desmotivada en su trabajo cuando no se siente valorada y esta valoración en la mayoría de los casos se trata de hacer que las personas puedan desarrollar sus conocimientos, habilidades y destrezas que le permitan un crecimiento personal y profesional (Montoya, 2013).

2.2.8 Usuario

Los usuarios son las personas que disfrutan habitualmente de un servicio o del empleo de un producto, por lo tanto, toda entidad que quiera prosperar debe adaptar sus productos o servicios a las necesidades y demandas de sus clientes reales o potenciales (López, 2013).

Individuo → Necesidad → Producto* o servicio* → Satisfacción

2.2.9 Importancia de la atención al usuario

La atención al usuario puede convertirse en un elemento principal para el éxito o el fracaso de una institución, las que están orientadas hacia el usuario son las que tienen más probabilidad de éxito en el futuro. Las instituciones han optado por dar mayor énfasis en

cuanto al servicio al usuario, observando que los usuarios son sensibles al servicio que reciben, algunas personas dejan de comprar un producto o servicio por las fallas en la información que se les proporciona por parte del personal encargado de atenderlos, ante esta realidad, se hace necesario que la atención sea de la más alta calidad, así como también la información que se brinda , y el trato humano y técnico con el que va a establecer en una fuerte conexión (López, 2013).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La vigente indagación se basa legalmente en lo señalado en el Artículo 228 de la Constitución Política de la República de Ecuador donde otorga colmada autonomía a los Gobiernos seccionales.

2.3.1. Constitución Política del Ecuador

La constitución política del Ecuador en su artículo 228 confiere plena independencia política, administrativa y financiera a los gobiernos autónomos descentralizados para que a través de su facultad legislativa logren establecer ordenanzas sujetas a la planificación garantizando el ordenamiento territorial, artículo 241 de la Carta Magna.

Art. 228.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad territorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. (Constitución Política del Ecuador, Registro oficial 449, del 20 de octubre de 2008).

Art 241. La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados. (Constitución Política del Ecuador, Registro oficial 449, del 20 de octubre de 2008).

La constitución de la República constituye el marco fundamental que posesiona la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecuencia del buen vivir. Nos indica que es deber del estado es planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir, en el artículo 280 menciona que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución del presupuesto del Estado, y la inversión y la asignación de recursos públicos, además de coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observación será de (Constitución Política del Ecuador, Registro oficial 449, del 20 de octubre de 2008)

2.3.2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

Art. 12.- Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. -La planificación del desarrollo y el ordenamiento territoriales competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Registro Oficial 306, 22 de octubre de 2010, status vigente)

En el artículo 54, manifiesta que las instituciones públicas sujetas al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas aunque excluye a los gobiernos autónomos descentralizados ,como institución pública amparados en el **art 1** del mismo código manifiesta que: Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, deben reportar a la Senplades sus instrumentos de planificación para verificar

que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 54.- Planes institucionales. -Las instituciones sujetas al ámbito del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, excluyendo a los gobiernos autónomos descentralizados reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Registro Oficial 306, 22 de octubre de 2010, status vigente)

2.3.3 Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización

El Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización en su artículo 54 señala las funciones directas de los GADs entre ellos elaborar políticas públicas de manera coordinada con la planificación nacional, mientras en el artículo 295 del mismo código señala que se debe planificar estratégicamente su desarrollo con visión a largo plazo.

Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación Nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, El seguimiento y

rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas Establecidas; (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, status vigente)

Art. 295.- Planificación del desarrollo. - Los gobiernos autónomos descentralizados, con la participación protagónica de la ciudadanía, planificarán

2.3.4 Reglamento a La Ley Orgánica De Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público, establece que las instituciones públicas tienen que organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los clientes externos.

Art. 112.- Desarrollo institucional.- Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permite a las instituciones, organismos, entidades, empresas públicas; y, en las entidades de derecho privado en las cuales las instituciones del Estado tienen participación mayoritaria, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los clientes externos. (Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público, Registro oficial 505, Reformado el 14 de octubre del 2012).

2.3.5 Normas De Control Interno Para Las Entidades, Organismos Del Sector Público Y De Las Personas Jurídicas De Derecho Privado Que Dispongan De Recursos Públicos. (Contraloría General Del Estado).

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos. (Manual de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. (Contraloría General del Estado), Reglamentado el 14 de abril de 2013,

De acuerdo al manual de control interno de la contraloría general del estado las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan

plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación, en base a lo expuesto se considera dentro de la investigación propuesta determinar si la entidad tiene planes (estratégico, operativo, etc.) y si estos son claros y adecuados; conocer si las estrategias y servicios institucionales son consistentes con las políticas públicas; determinar si existen mecanismos y/o procesos de seguimiento y evaluación sobre la base de objetivos y metas que permitan evaluar permanentemente la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios de la entidad. Estratégicamente su desarrollo con visión de largo plazo considerando las particularidades de su jurisdicción, que además Permitan ordenar la localización. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, status vigente).

Art. 298.- Directrices de planificación. - Las directrices e instrumentos de planificación complementarios que orienten la formulación de estos planes, así como el seguimiento y la evaluación de su cumplimiento por cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados, serán dictados a través de normas de sus respectivos órganos legislativos, y se ajustarán a las normas contempladas en la ley que regule el sistema nacional descentralizado de planificación participativa y este Código. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, estatus vigente)

2.3.6 COOTAD (RO-S 303; 19-OCT-2010)

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía pública, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización y ejecutiva

prevista en este código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación.

2.3.7. Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP

Art. 119.- De la relación entre el Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades de Administración del Talento Humano. - La relación del Ministerio de Relaciones Laborales con las UATH de las instituciones del Sector Público se realizará en el ámbito técnico, a fin de que se constituyan en ejecutores de sus políticas, normas e instrumentos, 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. Las Unidades de Administración del Talento Humano -UATH - son las responsables de la aplicación de la normativa técnica emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, y tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las políticas, normas e instrumentos técnicos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, y, de las políticas y normas que expidan las demás instituciones del sector público en virtud de sus atribuciones relacionadas con el talento humano, remuneraciones y gestión y desarrollo institucional.

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 determinadas en el correspondiente reglamento, estructura institucional y posicional y manual de descripción, valoración y clasificación de puestos de cada institución.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Solo una mente educada puede entender un pensamiento diferente al suyo sin necesidad de aceptarlo

Aristóteles

3.1. Tipo de investigación

3.1.1 POR EL NIVEL DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación es de nivel descriptivo, porque se describe y analiza las relaciones entre causa y efecto de la atención al usuario, por parte del Talento Humano en el GAD Municipal del cantón Pichincha. Con el uso del nivel descriptivo es posible hacer análisis de la situación del Talento Humano, lo cual, permite una conceptualización clara, que permita concluir y recomendar información en base a información sustentada.

3.1.2 Por el lugar

Este trabajo de investigación es de campo, por lo que, es consecuente con los hechos que acontecen en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, con lo cual se obtiene información importante, que permite el logro de los objetivos de la investigación.

3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación está basada en una metodología con enfoque mixto (cualitativo- cuantitativo), insumos indispensables para fundamentar la información obtenida de las variables objeto de estudio, estos métodos involucran particularidades que enfocan técnicamente el Sistema de Gestión de Talento Humano en el GAD Municipal del cantón Pichincha 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 servicios a los funcionarios del GAD cantonal Pichincha, en este método científico se opta por un acercamiento a la evidencia a través de la

observación, declaración, testimonio, afirmación y percepción de cómo fueron atendidos en la entidad municipal. Las herramientas utilizadas son la observación directa, entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano y encuesta dirigida a los usuarios.

3.2.2. Cuantitativa

A través de la recopilación de datos acerca de la atención que reciben los usuarios de servicios municipales en el GAD cantonal Pichincha, se procede al uso de herramientas estadísticas para su medición.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

3.3.1. Población y Muestra

La población está conformada de la siguiente forma:

- a) Director administrativo y Talento Humano: Para la entrevista, se toma e toma en cuenta al Jefe de la Dirección Administrativa y Talento Humano, con el fin de conocer la existencia y ejecución del Sistema de Gestión de Talento Humano, de no existir o ser deficiente, se propone un modelo estratégico para tales fines, basados en los estudios realizados por el autor Vallejo (2016) quién destaca una serie de parámetros a seguir para la elaboración de estrategias dirigidos a la Gestión del Talento Humano.
- b) Usuarios: La información que se recopila de primera mano en relación a 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% confiabilidad de confiabilidad se tiene una muestra de 374 personas

Fórmula

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

En donde:

n= Elemento de muestra.

N=Elemento del Universo

P/Q= Probabilidad.

Z² = Nivel de confianza (90%=1,65;95%=1,96;99%2,58)

E=Nivel confianza (90%=1,65;95%=1,96;99=2,58)

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

$$N = 374$$

3.3.2 Técnicas de Investigación

De la información coleccionada se obtendrá encuestas que permitirá obtener datos de los usuarios de los diferentes servicios administrativos que presta el municipio y las expectativas generadas por los usuarios que acuden a realizar algún trámite administrativo para esto se aplicara un cuestionario.

3.3.3 Instrumentos de Investigación

Esta investigación plantea entrevistas directas al jefe del departamento del talento humano del GAD Municipal del cantón Pichincha, 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 Pichincha, con el objetivo de indagar a profundidad el criterio que tiene los usuarios en relación al trato que reciben al solicitar un servicio.

3.4 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

La realización de esta fase, tuvo como punto principal las fuentes secundarias que corresponden a libros, textos, revistas científicas, páginas de internet y normativas legales correspondientes a los límites permisibles. El Marco Teórico es el contexto de la problemática a desarrollar, que se fundamenta en investigaciones previas, las cuales se han tomado en consideración como guía para el estudio y su propuesta de modelo estratégico para la Gestión del Talento Humano en el GAD Municipal del cantón Pichincha.

3.5 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

En este apartado se ha recopilado información primaria y secundaria, según se explica a continuación:

Las fuentes primarias, corresponden a la entrevista aplicada al Jefe de Talento Humano y las encuestas dirigidas a 374 usuarios del GAD Municipal del cantón Pichincha.

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 Pichincha. 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)*.

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.

Brevemente, consiste en realizar preguntas a los usuarios del GAD Municipal del cantón Pichincha, 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 Pichincha 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.

En este proyecto, la encuesta cuenta con un total de 12 preguntas divididas en tres criterios, que se definen a continuación. El formato de la encuesta queda adjunto al “Anexo 3” de esta investigación:

Criterio 1: Aspecto de la Institución.

- 11- Impresión general de la Institución.
- 12- Zona de entrada.
- 13- Presentación.
- 14- Pulcritud.
- 15- Facilidad.
- 16- Horario de atención.

Criterio 2: Métrica del servicio.

- 21- Disponibilidad del personal.
- 22- Simpatía.
- 23- Disposición/calidad.
- 24- Se siente como un usuario apreciado.
- 25- Tiempo de espera.
- 26- Velocidad y eficiencia.
- 27- Conocimiento.

Criterio 3: Factores emocionales.

- 31- Servicios/necesidad.
- 32- Presentación de la vestimenta/uniforme
- 33- Ambiente de la Institución.
- 34- GAD Municipal con infraestructura moderna.
- 35- TICs en los trámites.

El resultado de las encuestas, permite destacar la percepción de los usuarios en relación a los servicios que reciben del personal que labora en el GAD Municipal del cantón Pichincha. A su vez, permite diseñar estrategias para mejorarlo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Si el problema tiene solución

¿Por qué te preocupa?

Aldous

El presente trabajo de desarrollo denominado “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO”, tiene como fin conocer el sistema de gestión del talento humano del ente municipal, así como la percepción de los usuarios en relación a la atención recibida, analizar los principales indicadores de gestión que permitan llevar a cabo una oportuna toma de decisiones, orientados a medir la satisfacción de los usuarios y la aplicación de una propuesta encaminada a mejorar la administración actual en pro de optimizar los resultados e imagen institucional.

Para el proceso de verificación de resultados se toman en cuenta la información real y oportuna obtenida a través de la documentación, instrumentos y técnicas utilizados para su ejecución.

El respaldo del presente desarrollo de la investigación conjuga las siguientes partes:

- Conocimiento previo
- Planificación
- Ejecución
- Divulgación de resultados

El proceso evaluativo comprende los siguientes elementos:

- Área de Talento Humano
- Servicio al Usuario
- Análisis de los indicadores de gestión, en base a la aplicación de la entrevista y encuesta dirigido a funcionaria y usuarios, respectivamente.

4.1 SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.

El proceso de desarrollo investigativo cuenta con el análisis de la Gestión del Talento Humano desde el departamento municipal que está a su cargo, lo cual permitirá determinar la existencia de un modelo de gestión para la atención a los usuarios que se aplique en la actualidad.

4.1.1 Entrevista aplicada a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Tabla N°1: Sistematización de la entrevista.

N°	PREGUNTA	RESPUESTA DE LA ENTREVISTADA
1	Misión Institucional	Al 2023 Pichincha es un territorio ordenado, equilibrado y posicionado como corredor biológico de la subcuenca del Rio Daule, en un ambiente saludable competitivamente con potencialidades agropecuarias, artesanales y turísticas, aportando al cambio de la matriz productiva, promoviendo la economía popular, solidaria; con centros urbanos y rurales consolidados, con acceso y servicios básicos de calidad; integrado como centro dinámico comercial e institucional, que promueve la equidad e inclusión de los grupos de atención prioritaria, respetando los derechos de la ciudadanía, de la identidad y la cultura, garantizando el acceso de la población a la salud educación, servicios sociales y recreación además con una participación ciudadana activa y coadyuva a la toma de decisiones con una institucionalidad eficiente y eficaz, con autoridades y servidores públicos comprometidos a Pichincha en una “Potencia Agro turístico, productivo y ganadero de la Región”

2	Visión Institucional	Convertirse en una institución pública transparente, democrática e inclusiva que brinde servicios de calidad, fomentando una cultura participativa y fortaleciendo la organización social y comunitaria. Sus autoridades y sus talentos humano comprometidos con la institución brinden los servicios municipales con respeto, calidez, calidad, y oportunidad. Ser un referente de institución planeadora, reguladora y facilitadora del desarrollo integral del cantón en la búsqueda de la prosperidad de su población. Hacer de Pichincha un territorio competitivo, de bienestar SER DESTINO AGRO TURISTICO.
3	Objetivos Departamento de Talento Humano	El objetivo del presente departamento es generar la normatividad específica en el ámbito de derechos y obligaciones para la administración del Talento Humano al interior del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pichincha de conformidad con lo establecido en el ordenamiento jurídico vigente y común para los servidores públicos y los trabajadores en general.
4	¿Considera importante el desarrollo del capital humano en el GAD Municipal del cantón Pichincha?	Por supuesto que es importante, la administración del talento humano tiene relación directa con la Misión institucional y se aplica mediante un sistema integrado de administración del Talento Humano. Este sistema contempla los subsistemas establecidos en las normas que rigen para el sector público y aplica procedimientos para las fases de captación, desarrollo, permanencia, evaluación y desvinculación de los servidores municipales.
5	¿Cuáles son los parámetros a considerarse en el reclutamiento del personal?	Los parámetros a utilizarse son los ligados a los siguientes principios: Legalidad, Transparencia, Credibilidad, Igualdad, Inserción y equidad y Difusión
6	¿Cuáles son los parámetros a considerarse para la selección del personal?	Selección, Nombramiento provisional y evaluación, Inducción, Aplicación de procedimientos específicos de selección, Comité de Selección.
7	¿Bajo qué consideraciones se han diseñado los puestos de trabajo?	La creación de Puestos dentro de la estructura organizacional se implementará exclusivamente en relación o función de necesidades enmarcadas en la planificación estratégica institucional anual y deberán corresponder a la estructura organizacional aprobada para la Institución. Lo señalado estará condicionado al cumplimiento de las disposiciones vigentes de manejo presupuestario.

8	¿Cuántos empleados laboran en la institución?	La totalidad de funcionarios es de 330.
9	¿Existe la evaluación de desempeño laboral?	sí existe
10	¿Cómo se mide el desempeño laboral, bajo qué criterios?	Programada, Sistémica y Formativa
11	¿Se incentiva al personal que realiza bien su trabajo?	Antes de la pandemia se acostumbraba a reconocer al funcionario más destacado en la sesión conmemorativa por las fiestas de cantonización, esperamos que en algún momento se pueda retomar esta nueva practica
12	¿Cuál es el promedio de sueldo de los empleados?	\$580,30 sueldo promedio de los empleados
13	¿Elaboran el plan anual de capacitación para los empleados?	Lógicamente
14	¿Considera que hay higiene, seguridad y calidad de vida laboral en la institución?	Considero que tomando en cuenta la nueva normalidad por la pandemia, sumado a la crisis económica del país que impide que lleguen las alícuotas completas a los GAD Municipales, existe Higiene, seguridad y calidad de vida laboral en la institución en la medida de lo posible.

15	¿Existe alguien encargado de la salud ocupacional de los empleados?	Si existe.
16	¿Existe una guía de atención al usuario?	No existe ese documento en la institución.
17	¿Cuáles son las políticas de atención al usuario en las que se rigen los empleados?	Eficacia, Eficiencia y Puntualidad empleados
18	¿Cuáles son los servicios más demandados por los usuarios del GAD Municipal?	Todos los procesos agregadores de valor entre ellos las direcciones de Planificación Territorial, Dirección de Obras Públicas, Dirección de Ambiente, Higiene y Salubridad y Dirección de Gestión de Desarrollo Social y Productivo.
19	¿Cuál es su criterio en relación a la atención brindada por el personal a los usuarios de servicios del GAD Municipal del cantón Pichincha?	Considero que el personal se esmera en dar atención de calidad con calidez
20	¿De ser posible, cuál sería su sugerencia para mejorar el servicio al usuario?	Mi sugerencia sería que en lo posible se pudiera edificar instalaciones más adecuadas, conforme a la realidad actual con la finalidad de atender, procurando el bienestar, seguridad y asepsia de los usuarios.

Fuente: Instrumento aplicado a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e interpretación:

Mediante la entrevista realizada a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Pichincha, 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, sin considerar el “aspecto” humano de los trabajadores, si bien es cierto, se hacía un reconocimiento en las fiestas conmemorativas cantonales, no hace referencia a otro tipo de formas que motiven el buen desempeño laboral.

Un eje importante es la inexistencia de una guía para la atención a los usuarios, por lo cual, la propuesta planteada en esta investigación es viable.

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 Pichincha 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.

La determinación de las necesidades de la institución y los beneficios hacia el personal se puede desarrollar de diferentes formas, una de ellas tiene relación en materia de desarrollo del personal, de hecho, la gestión del capital/recurso/talento humano en la institución empieza desde la contratación de los empleados, su integración al sistema público, ambiente laboral, capacitación, promoción e incentivos hacia mejores niveles en el GAD Municipal del Cantón Pichincha. Cuando se conoce que existen problemáticas dentro de la institución municipal, es necesario replantear la estructura de lo que se está haciendo y cómo se lo está haciendo, por lo cual, revisar, analizar, aplicar y evaluar la propuesta que se desarrolla en esta investigación podría ayudar a solventar dichas problemáticas institucionales.

4.1.2. Análisis y discusión de resultados del primer objetivo.

Mediante la aplicación de la entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano del Gad Municipal del Cantón Pichincha, se evidenció una fuerte debilidad manifestada por la funcionaria, ya que reconoce la inexistencia de un formato o plan a seguir para la atención a los usuarios que acuden a esta institución pública.

Similar problemática se vio reflejada en el trabajo de investigación de la autora Marisela Annabel García Vélez (2015) en la que indica las falencias de orden administrativo y la necesidad de incorporar planes para el accionar de los funcionarios, así mismo, reconoce los esfuerzos del talento humano al realizar sus funciones sin una guía establecida que permita trabajar de mejor forma, ahorrando tiempo para ambas partes y produciendo de mejor manera.

Se considera que las necesidades humanas definen a la naturaleza humana, mismo que da origen a los derechos humanos, entre los cuales se requiere el buen trato como derecho ineludible, por lo cual, se requiere del Estado en la regulación de las actividades económicas y sociales en las que se desenvuelve la ciudadanía, por ende, los servicios públicos que se faculta al GAD Municipal del Cantón Pichincha para satisfacerla junto con otras funciones de gestión que le corresponden es un derecho humano, la inexistencia o la no aplicación de las misma es un atentar contra el individuo y la comunidad.

4.2 RELACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.

En la actualidad los individuos están inmersos en las diversas actividades que desarrolla el Estado y las entidades locales, por lo cual, siempre está en contacto de forma directa o indirecta, en conjunto, las acciones que tomen o no, afecta a la población en general.

El GAD Municipal del Cantón Pichincha como instancia del gobierno también realiza funciones como es la administración del patrimonio, administración del recurso humano y material, además de atender la seguridad, bienestar y desarrollo de sus habitantes, promoviendo las garantías a las que tienen derecho. La tarea que tiene el municipio es la dotación de servicios requeridos por la ciudadanía para satisfacer sus necesidades.

En este trabajo de investigación se resalta la importancia de un buen manejo de personal y su relación directa con un excelente servicio a prestar a sus usuarios. Cabe destacar la importancia de los servicios públicos como un derecho de los individuos y de las comunidades a las que pertenecen.

La inexistencia de una buena planificación anual y/o semestral de la institución municipal limita tener una buena administración y por ende la prestación de los servicios no serían los adecuados, ni los mínimamente requeridos por los ciudadanos que demandan servicios necesarios para sus necesidades. El GAD Municipal de Cantón Pichincha hoy en día debe estar atento a las exigencias universales de respeto a los derechos humanos y los

derechos que tienen sus ciudadanos de recibir un buen servicio, trato personalizado de calidad, agilidad en sus trámites y la reducción de documentación permitiendo utilizar la tecnología como un nuevo modelo administrativo que a su vez generaría la pronta entrega de los documentos y funcionarios con mayor rendimiento laboral.

4.2.1 Resultados de las encuestas dirigidas a los usuarios.

Para la aplicación de las encuestas a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, se tomó como referencia los datos proporcionados por la entidad, la cual indicó que mensualmente atienden a un aproximado de 1.375 personas, quienes acuden a la institución a realizar diferentes trámites.

Una vez obtenido la población, se procedió a estimar por medio de fórmula estadística el número de personas a encuestar obteniéndose el número de 374 encuestas/encuestados aplicándose un total de 12 preguntas, con las que se obtuvieron respuestas favorecedoras para la solución de la problemática anteriormente planteada. Adicionalmente, en este punto consta con los gráficos estadísticos y análisis de cada una de las preguntas realizadas en el cuestionario.

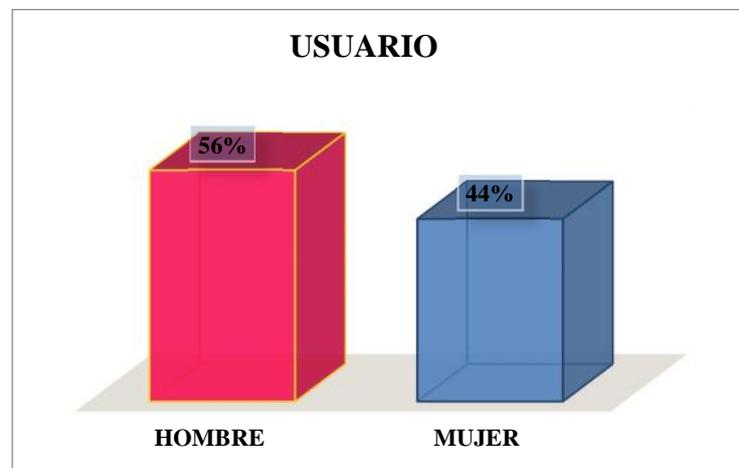
4.2.1.1 Análisis descriptivo

El presente estudio fue aplicado a 374 usuarios de los servicios que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, en el mes de febrero, 2021. La finalidad de la aplicación de estas encuestas es conocer la satisfacción obtenida una vez que acudieron a las instalaciones municipales a realizar sus trámites, se procura abarcar percepciones acerca de la imagen en general de institución, forma en que fueron tratados, disposición de los funcionarios frente a los usuarios, ayuda ofrecida, calidad de la asesoría,

aprecio demostrado en la prestación de sus servicios, entre otros aspectos trascendentes, los cuales ayudarán a conocer cómo perciben los usuarios el servicio recibido.

Los resultados obtenidos de las encuestas ayudarán a establecer las pautas y acciones a seguir, las cuales se plasmarán en la propuesta para mejorar los servicios del GAD Municipal, a continuación, se detallan los resultados estadísticos:

Gráfico N°1: Sexo

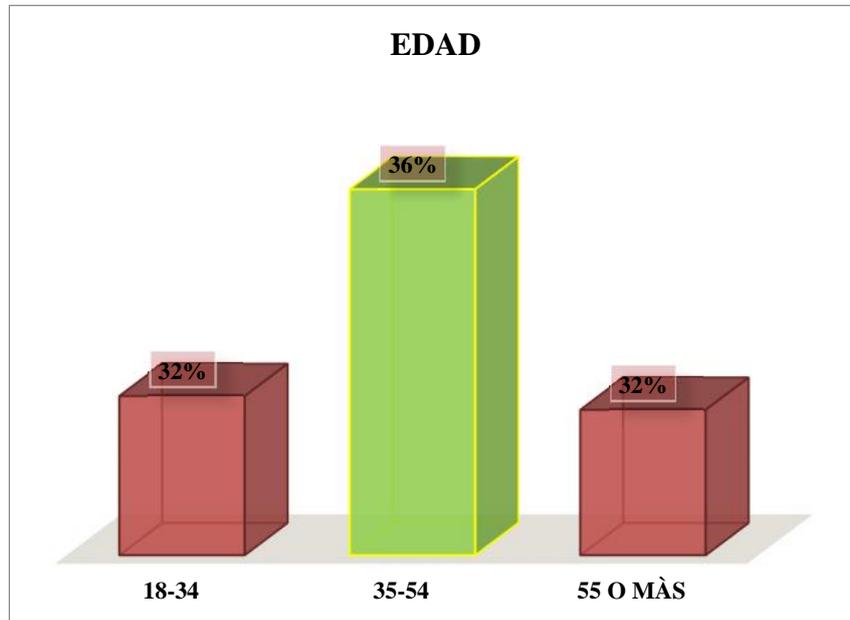


Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En el gráfico 1, se aprecia la proporción de hombres y mujeres según categoría, siendo el 56% hombres y 44% mujeres quienes han solicitado servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pichincha. Se evidencia que la mayor cantidad de personas que acuden a realizar los trámites pertinentes en la institución municipal son hombres (209) en relación a las mujeres (165).

Gráfico N°2: Grupo de edad.



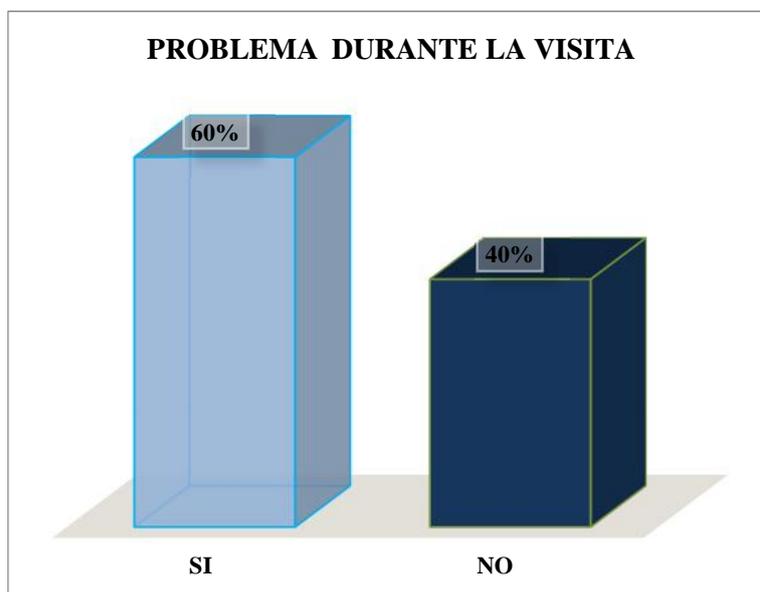
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Se observa en el gráfico N°2 el grupo de edad que mayor frecuencia de veces han hecho uso de los servicios prestados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pichincha es del 36% comprendido en la edad de 35 a 54 años, con porcentaje similar encontramos a los grupos de edad de 18-34 y 55 o más años con el 32% respectivamente.

Al aplicar las encuestas, se establece que la edad de las personas encargadas de realizar sus trámites es de 35 a 54 años, por lo cual, la percepción de los servicios brindados por funcionarios del cabildo municipal sean más claros y objetivos.

Gráfico N°3: Problema experimentado durante la visita.



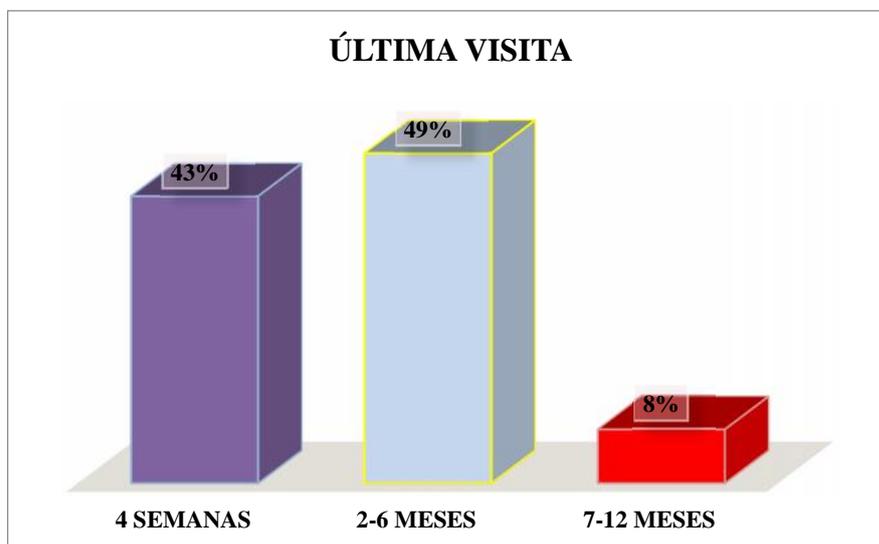
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Según muestra la encuesta aplicada a 374 usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha el 60% de ellos han tenido algún inconveniente una vez que han solicitado los servicios de la institución, mientras que el 40% manifestó no haber tenido inconveniente alguno.

Con este resultado de la encuesta podemos concluir que un valor considerable de los encuestados (224 personas) tuvieron algún tipo de problema en las instalaciones de la Municipalidad del Cantón Pichincha, algo desfavorable para la imagen de la institución y por el cual los usuarios se encuentran insatisfechos con los servicios que prestan los funcionarios de la entidad.

Gráfico N°4: Última vez en la Institución.



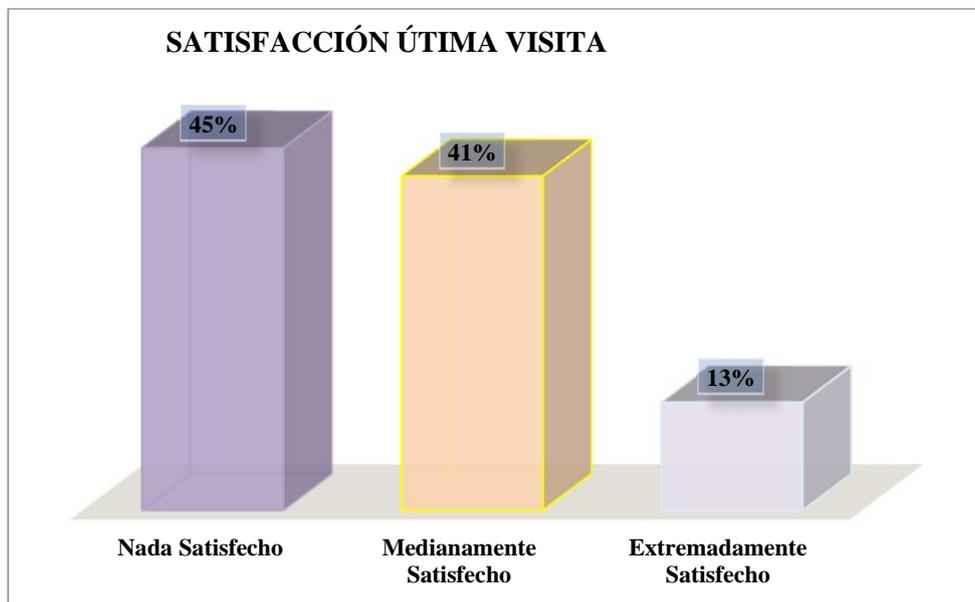
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

El gráfico N°4 indica que el 49% de los usuarios (184) acudieron por última vez al GAD Municipal del Cantón Pichincha en un período de 2 a 6 meses, el 43% estuvo en la institución en las últimas 4 semanas y 8% de ellos, manifestó haber acudido a la institución hace 7 a 12 meses, respectivamente.

El trabajo de campo evidencia la temporalidad desde la fecha aproximada de solicitar servicios y la encuesta aplicada, por lo cual se establece que el tiempo es prudencial y la información proporcionada es fiable.

Gráfico N°5: Nivel de satisfacción con la visita realizada al GAD Municipal.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

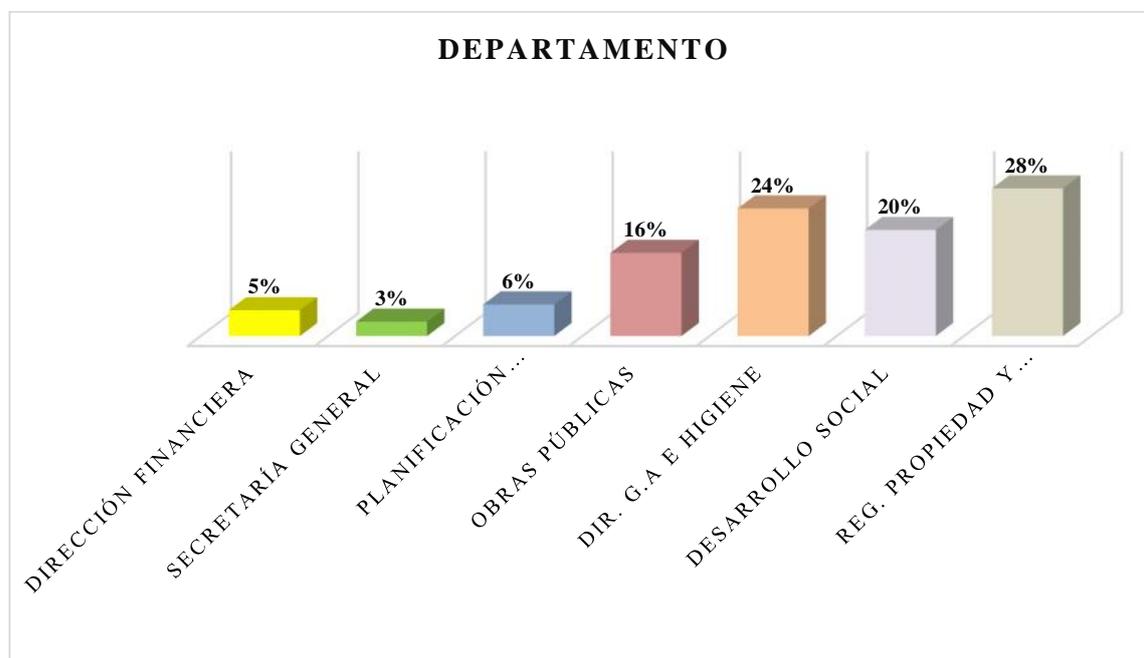
La aplicación de las encuestas a 374 usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha, muestra una proporción importante, en la que señala:

De los 374 encuestados, 45% de ellos indicaron no haber quedado satisfechos en la última visita para realizar sus trámites en la institución.

El 41% de los encuestados muestran estar medianamente satisfechos con el último trámite que hicieron.

Sólo el 13% correspondiente a 50 personas que acudieron a realizar sus trámites en el GAD Municipal del Cantón Pichincha indicaron estar extremadamente satisfechos con el servicio proporcionado.

Gráfico N°6: Departamento para el trámite realizado.



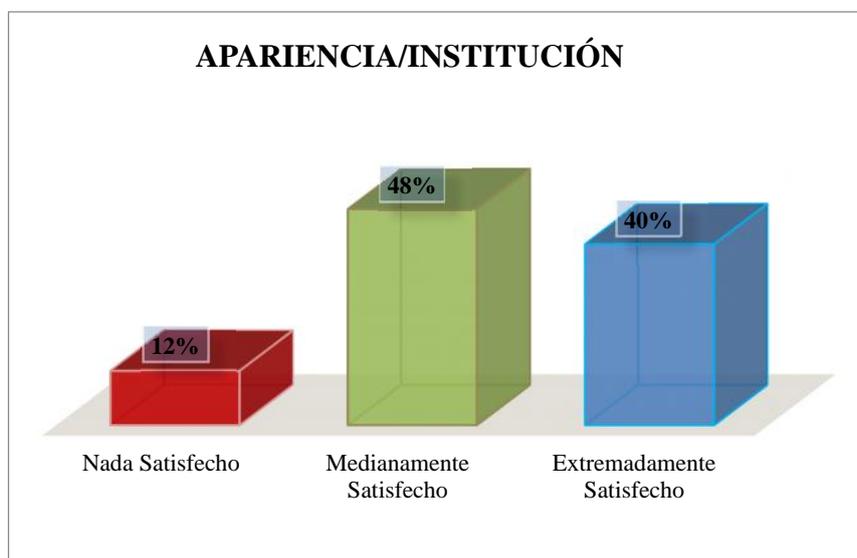
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Se observa en la tabla y gráfico N°6; del total de los usuarios encuestados que participaron en el estudio, el 28% de ellos hizo su trámite en el Registro de la Propiedad y Mercantil, 24% Dirección de G.A. e Higiene, 20% en Desarrollo social, 16% correspondiente en Obras Públicas, 6% Planificación Territorial, 5% Dirección Financiera y 3% acudieron a hacer sus trámites en Secretaría General del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Se concluye: El departamento que recibe mayor cantidad de usuarios es el Registro de la Propiedad y Mercantil, 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.

Gráfico N°7: Nivel de satisfacción con la apariencia de la Institución.



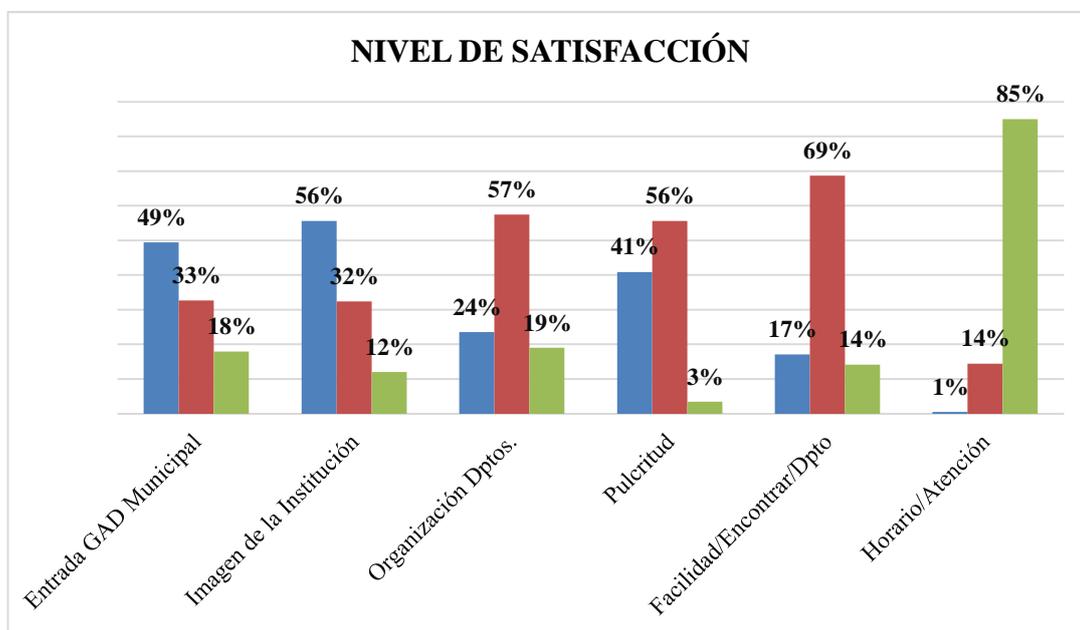
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Una vez aplicada la encuesta a 374 usuarios, se pudo establecer que 48% de ellos se sintieron medianamente satisfechos con la apariencia que muestra la institución, 40% consideran estar extremadamente satisfechos con su apariencia, mientras que el 12% indicaron estar nada satisfechos con dicha apariencia, a criterio de los usuarios, la apariencia es muy importante, porque es la imagen que el GAD Municipal del Cantón Pichincha muestra a sus usuarios y a la población en general.

Las características o conjunto de características que posee la institución municipal, según la percepción de sus usuarios entre ellos la limpieza, pulcritud, es subjetiva, aunque para los usuarios denota importancia, ya que quieren evidenciar en qué se gastan sus aportaciones y su necesidad de sentirse bien en la institución municipal.

Gráfico N°8: Nivel de satisfacción en relación a la Institución.



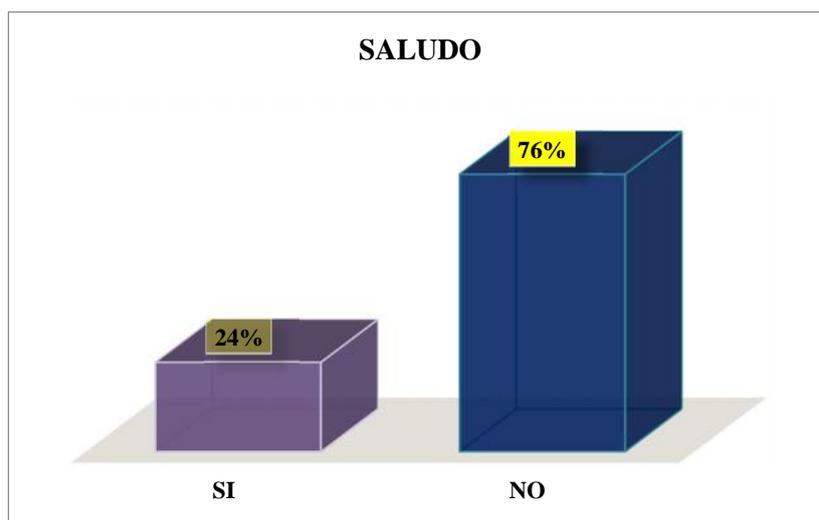
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Los resultados de las encuestas son claras, el 49% considera la entrada al GAD Municipal y 56% la Imagen de la Institución con nada satisfactorio; opinan que la Organización de los Departamentos con el 57%, Pulcritud 56% y Facilidad para encontrar el Departamento al cual acuden a realizar sus trámites son medianamente satisfactorios. El 85% de los encuestados indicaron estar extremadamente satisfechos con el horario de atención, porque permite realizar sus trámites oportunamente ya que muchos de ellos viven en la zona rural.

Mediante las encuestas se concluye que en esta pregunta los usuarios dieron una puntuación especial al Horario de Atención, ya que les permite realizar sus trámites de manera adecuada y en un tiempo conveniente.

Gráfico N°9: Saludos del personal al usuario.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

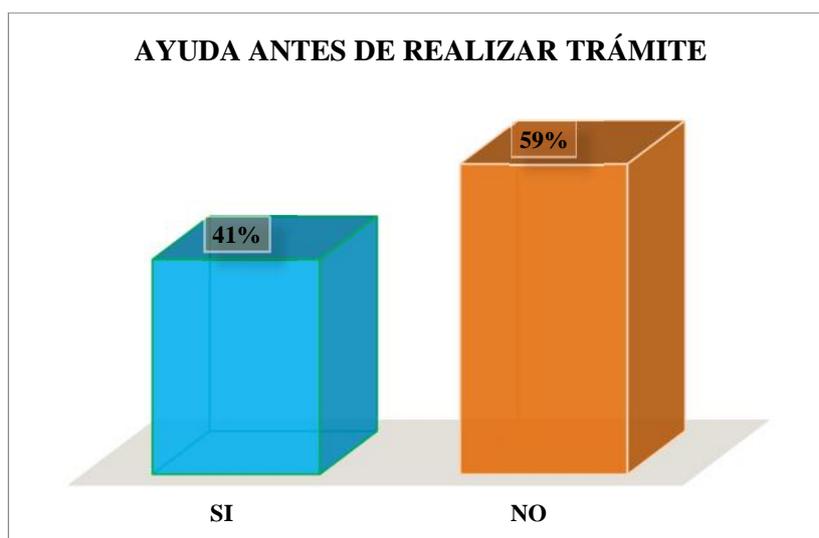
Los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha manifestaron la empatía que tienen el personal que labora en la institución, se detalla así:

De los 374 encuestados, 76% de ellos indicaron que el personal no saludó, mientras los usuarios estaban realizando sus trámites.

El porcentaje restante 24% indicaron que sí fueron saludados cuando estaban haciendo sus trámites.

Este análisis es importante, porque demuestra la empatía que tiene el personal que la labora en la institución hacia las personas que se acercan a realizar su trámite, según esta investigación, no existe algo básico como el saludo, no hay empatía.

Gráfico N°10: Ayuda solicitada por el usuario.



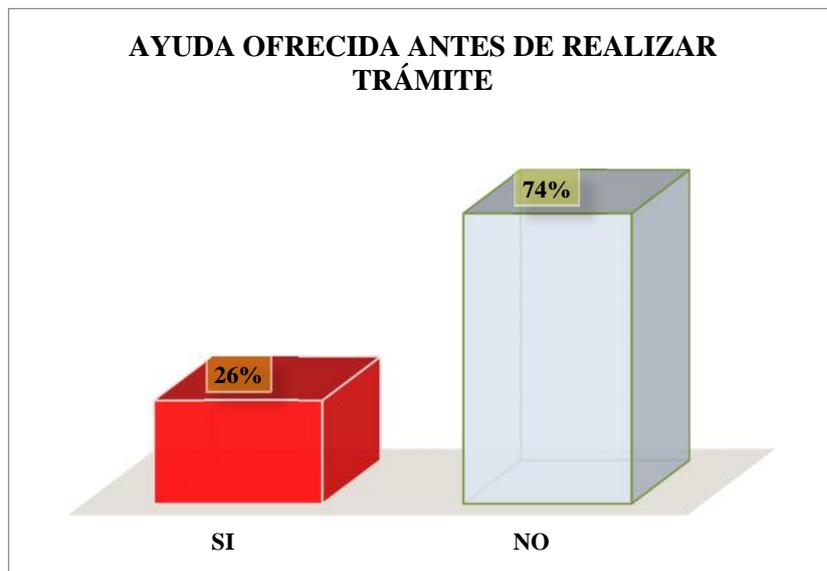
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Una vez realizadas las encuestas a 374 usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha, se ha podido establecer que 59% de ellos solicitó ayuda antes de realizar su trámite, ya sea por desconocimiento de cómo realizar su trámite o la ubicación del departamento al cual debía acudir a realizarlo.

El 41% indicó que le fue fácil realizarlo, por lo cual, no necesitó de ayuda alguna. Muchas de las personas que solicitan ayuda, generalmente, es por desconocimiento de los trámites o de los departamentos en los que deben realizarlos.

Gráfico N°11: Ayuda ofrecida por el servidor público.



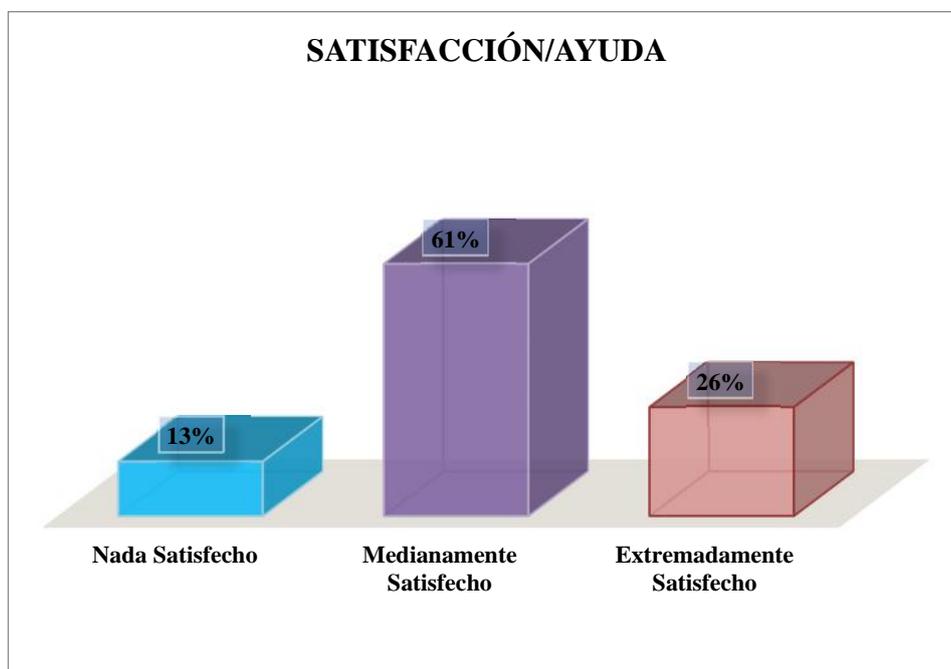
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Mediante las encuestas aplicadas a los 374 usuarios que acuden a realizar sus trámites al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, se conoció que al 74% de ellos no les fue brindada la ayuda que requerían antes de realizar su trámite, el 26% indicó que sí le ayudaron, este último porcentaje es minúsculo ya que se tratan de apenas 98 usuarios, frente a 276 usuarios a quienes no se les ofreció una ayuda sin haberla solicitado.

Cabe recalcar que la mayor cantidad de usuarios no pertenece a la población urbana, por lo cual hacer sus trámites no es sencillo en su contexto

Gráfico N°12: Nivel de satisfacción en relación con la ayuda recibida.



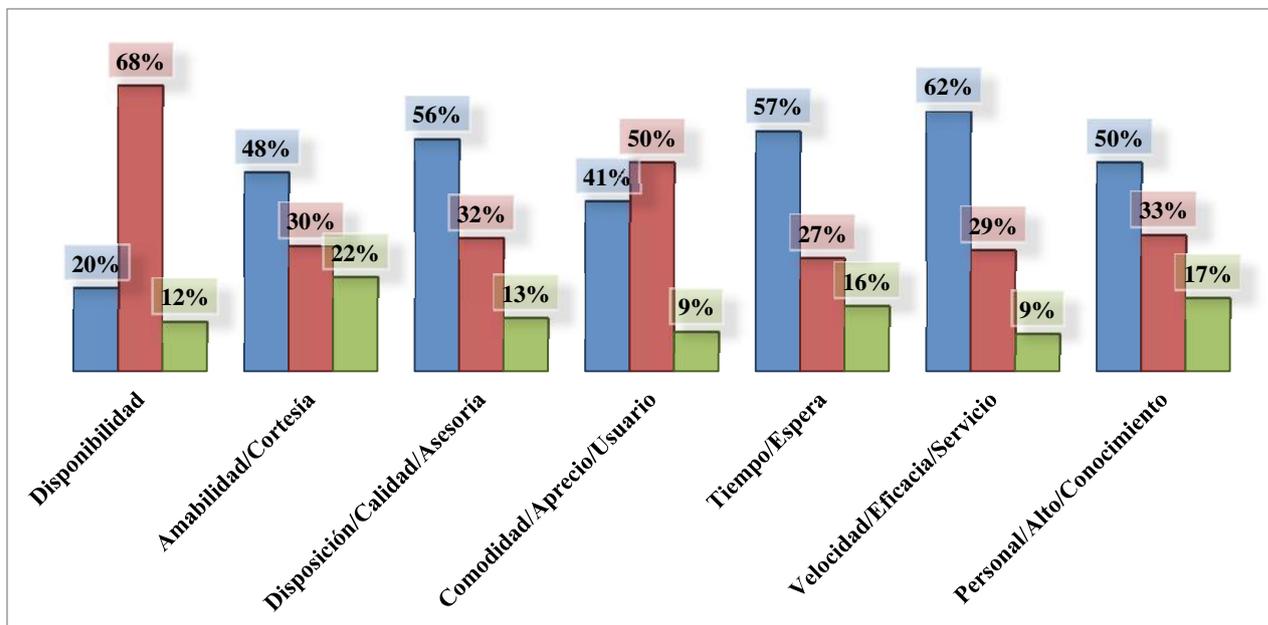
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Por la ayuda que recibieron los usuarios en el GAD Municipal del Cantón Pichincha, el 61% de ellos manifestó estar medianamente satisfactorio, 26% indicaron que fue excelente la ayuda recibida y 13% de los encuestados indicaron nada satisfactoria la ayuda.

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.

Gráfico N°13: Nivel de satisfacción en relación al personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Pichincha.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

La presente investigación muestra que los encuestados indicaron estar nada satisfechos con lo siguiente: Amabilidad/Cortesía (48%), Disposición/Calidad del asesoramiento (56%), Tiempo de espera (57%), Velocidad y Eficacia en el servicio brindado (62%) y Personal con alto conocimiento en el área que desempeña (50%). De tal forma, los encuestados manifestaron estar medianamente satisfechos en los siguientes ítems:

*68% relacionado con la Disponibilidad brindada y 50% con la Comodidad y Aprecio que percibió cuando realizaba sus trámites.

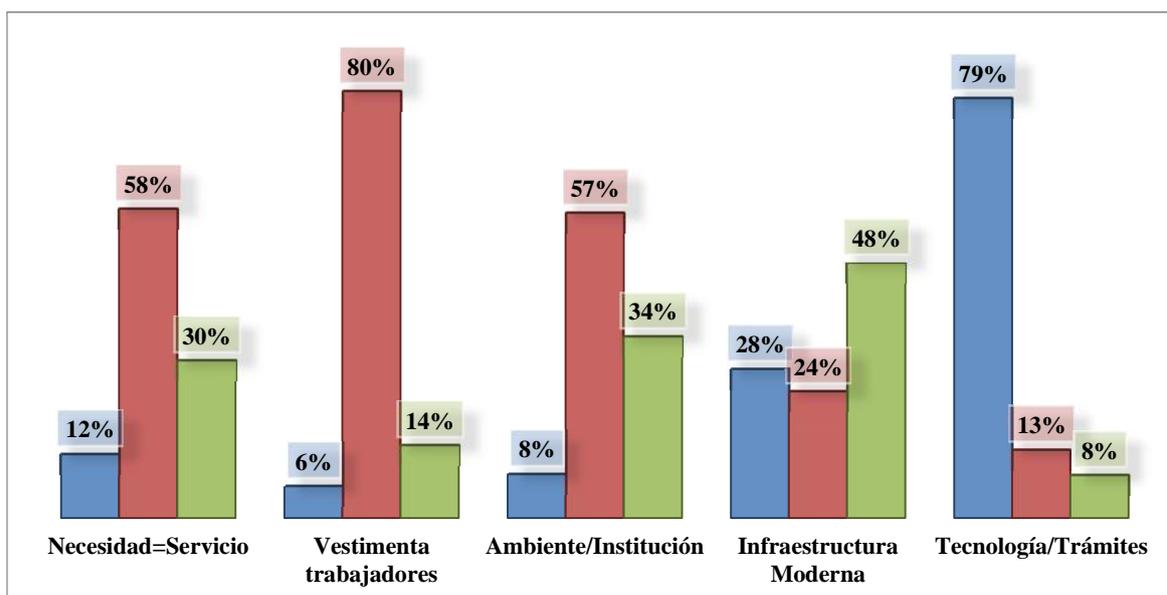
Estos resultados muestran la fragilidad de la velocidad y eficacia en el servicio brindado por parte de los funcionarios, tal como se evidencia en el gráfico N° 13 de este

proyecto, por lo cual, se deben analizar los procesos en la entrega de los servicios en los diferentes departamentos municipales con la finalidad de lograr mayor eficiencia en los mismos y que sean entregados en un tiempo oportuno, tanto para los usuarios, como para los empleados.

Cuando se brinda un servicio público con eficiencia marca una diferencia con la competencia.

La Gestión del Talento Humano entre otros aspectos, trata del desarrollo de acciones para lograr el buen desempeño laboral, para lo cual, es indispensable que el personal esté en constante capacitación, de esta forma se evitaría tener una condición de desconocimiento de las funciones del puesto en el que trabaja, tal como lo manifiestan usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha, al responder que vinculan la ineficiencia del servicio con el desconocimiento, que genera la tardanza en la solución de sus problemas o trámites en la institución.

Gráfico N°14: Medida de aceptación coherente con:



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Una vez procesadas las encuestas se determinó que los usuarios se sintieron medianamente satisfechos en lo siguiente: Los servicios son acordes a sus necesidades (58%), los trabajadores visten acorde a las funciones que realizan (80%) y les gustó el ambiente en general de la institución (57%).

El 48% de ellos indicaron que el GAD luce infraestructura moderna y con alta tecnología.

Finalmente, 79% de los 374 encuestados concordaron en que la institución cuenta con alta tecnología, aunque, a su vez no es utilizada con los usuarios requieres, es decir, algunos trámites se deberían hacer en línea y evitar acudir a la institución, de esta manera habría ahorro en tiempo y dinero tanto para los usuarios y la institución.

La recopilación de información en el trabajo de campo es básica, ya que los usuarios tienen diferentes puntos de vista. En este caso, se trata puntualmente de la ineficiencia

tecnológica de la institución por la cantidad de usuarios que indicaron estar totalmente insatisfechos con este tema.

Los ciudadanos cada vez más muestran un constante interés en conocer la cantidad y calidad del servicio público que reciben y que se financian mediante el pago de sus tributos, generalizando, cuanto mayor es dicha cantidad y calidad de los servicios, mayor será el grado de satisfacción manifestada respecto al accionar de la institución pública correspondiente.

4.2.2 Análisis y discusión de resultados del segundo objetivo.

La forma en que las encuestas fueron realizadas, de persona a persona a los usuarios que realizaban algún trámite fue abordado afuera de la institución y se aplicaba la encuesta, con esto se logró obtener una evaluación y opinión real del momento.

Los encuestados mencionaron que a simple vista y bajo su percepción, la institución no cuenta con herramientas que ayuden a los funcionarios en los procesos de atención a los usuarios, esta problemática tiene relación con el trabajo del autor Salto E. (2019) quien en su investigación menciona claramente que la satisfacción de los usuarios de la Institución objeto de estudio no existe información correcta a los usuarios de los departamentos dónde acudir, la mala predisposición de los funcionarios y el tiempo de espera debe ser mejorado, concluyendo que los usuarios no se encuentran satisfechos con los servicios recibidos.

En una sociedad debe existir el orden y la paz como condición necesaria para el desarrollo del Estado en su plenitud, sin estos dos ejes emerge una sociedad desordenada. En este sentido se debe trabajar internamente en la institución municipal para evitar caos y sus servicios sean los requeridos por la ciudadanía.

Por lo tanto, se promueve la elaboración de una propuesta encaminada a facilitar el accionar de los trabajadores del GAD Municipal del Cantón Pichincha, en el que, se fomente la valoración al personal, uso de fuentes tecnológicas y beneficios tri partitos entre Institución, Funcionarios y Usuarios.

4.3 IDENTIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS CON LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL GAD MUNICIPAL Y LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS.

El presente Proyecto de Desarrollo demuestra cómo perciben los usuarios los servicios brindados por los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha, 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 Pichincha, 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 Pichincha.

Tabla N°2: Análisis de resultados mediante el modelo NPS.

Puntos	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total, Encuestas
Criterio 1												
11	0	0	0	0	0	30	155	114	8	60	7	374
12	0	0	0	1	5	140	62	93	28	15	30	374
13	0	0	0	2	8	22	56	149	66	17	54	374
14	0	0	0	21	15	32	85	63	145	11	2	374
15	0	0	0	2	12	22	28	133	124	25	28	374
16	0	0	0	0	0	1	1	23	31	149	169	374
Criterio 2												
21	0	0	0	10	18	31	15	131	125	28	16	374
22	0	0	2	15	29	47	85	53	59	67	17	374
23	0	0	11	28	49	63	57	63	56	28	19	374
24	0	0	0	40	42	48	22	90	97	15	20	374
25	0	0	3	53	50	59	50	44	57	20	38	374
26	0	1	15	39	45	62	71	73	35	30	3	374
27	0	1	15	48	45	59	19	88	34	61	4	374
Criterio 3												
31	0	0	0	8	11	10	16	80	138	39	72	374
32	0	0	2	4	4	7	5	163	138	42	9	374
33	0	0	0	7	7	8	9	110	105	78	50	374
34	0	0	0	0	29	35	41	44	45	85	95	374
35	0	1	5	21	89	93	87	40	8	25	5	374

Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

A continuación, se evalúa al detalle cada uno de los temas correspondientes a cada criterio, dentro de cada criterio se encuentran aspectos de relevante importancia para

conocer la situación derivada del servicio que prestan los funcionarios de la institución municipal. Con estos datos se estructura el número de clientes detractores, pasivos y promotores para cada uno de ellos, finalmente se calculan el NPS para cada subcriterio.

➤ **Criterio 1:** Aspecto de la Institución.

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.

Gráfico N°15: Ingreso al GAD Municipal del cantón Pichincha.



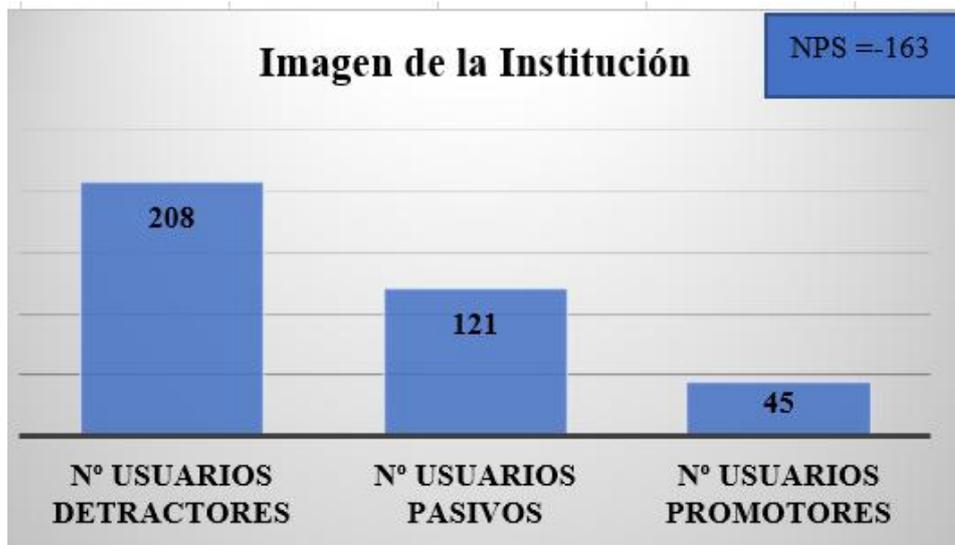
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En el primer aspecto del criterio 1, se evidencia que de 374 usuarios sólo 67 serían promotores, por lo que, a sólo 18% opinan que la entrada en general del GAD Municipal del Cantón Pichincha es buena.

Muchas instituciones olviden 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.

Gráfico N°16: Imagen de la Institución



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este aspecto, solo 45 usuarios de 374 encuestados, opinan que la Imagen de la Institución es buena, este numérico supone el 12% del total de encuestados. En este aspecto 208 usuarios valoraron muy mal este aspecto. Este aspecto debe ser tomado en cuenta para su mejora.

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.

Gráfico N°17: Organización de los Departamentos.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación

En cuanto a la Organización de los Departamentos, 71 personas del total de 374 encuestados, es decir, 19% de ellos, son usuarios promotores, quienes consideran que están bien distribuidos los Departamentos.

Si bien es cierto, la forma en la que se distribuyen los departamentos municipales no ha sido tomado con mayor relevancia, en este trabajo de investigación sí se le ha prestado atención, el motivo es que la disposición y distribución departamental influye en la productividad de la institución municipal, ya que la maximización del espacio aporta a un entorno de trabajo compacto ya que la gestión del espacio es superior frente a instituciones con espacios no definidos.

Gráfico N°18: Pulcritud



§ *Fuente:* Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

La pulcritud es un aspecto de forma medianamente bien valorado, se obtuvo un resultado de 208 de los 374, quiénes manifestaron mediana satisfacción en este aspecto.

En cuanto al adjetivo determinado como Pulcritud de la Institución, hace referencia a la limpieza y cuidado de la misma, eso habla bien del esmero de los trabajadores en mantener de forma pulcra el sitio de su trabajo.

Gráfico N°19: Facilidad para encontrar los Departamentos Municipales.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este aspecto encontramos que sólo 53 usuarios promueven el uso de las instalaciones del GAD Municipal del cantón Pichincha. Es un número muy bajo, en relación a los 374 usuarios encuestados. Este aspecto tiene estrecha relación con el aspecto

Disposición de los Departamentos, ya que la disposición de los mismos facilita encontrar las oficinas a las que se acude a realizar los trámites.

Gráfico N°20: Horario de Atención a usuarios.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Este aspecto está muy bien valorado, 318 usuarios de los 374, que corresponde al 85% del total, ha mencionado que el horario les facilita hacer sus trámites.

El cumplimiento con el horario de trabajo ya establecido es una forma de obtener reputación, además de ser una de las normas más importantes de esta institución municipal. En la actualidad se considera importante el trabajo en remoto, de manera que no es necesario acudir a la institución todos los días. De esta forma según varios estudios se ha demostrado que el empleado posee una cantidad de felicidad generando mayor productividad.

➤ **Criterio 2: Métrica del servicio.**

En este criterio se evalúa el servicio proporcionado por el personal que atiende a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, puntuando factores como la simpatía y disponibilidad del personal en el trato a los usuarios, con la finalidad de hacerles sentir como un usuario apreciado por la institución.

Gráfico N°21: Disponibilidad para la atención.



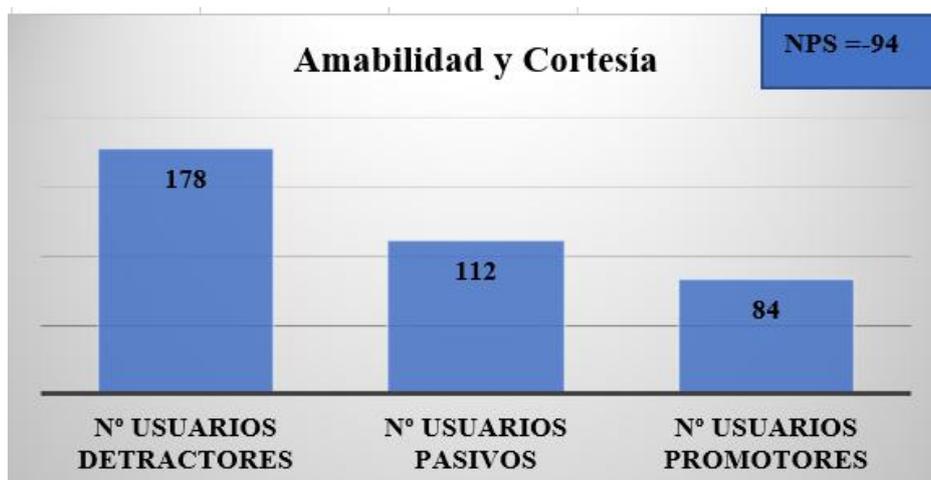
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este aspecto se visualiza que sólo 44 usuarios de los 374, lo que representa apenas el 12% considera que hay los empleados tienen disponibilidad para brindar servicios en los trámites que se realizan en el cabildo municipal. Los usuarios pasivos (256 personas) indican estar medianamente satisfechos con este aspecto, esto significa que si tuvieran la oportunidad de realizar sus trámites en otra institución municipal lo harían.

La disposición en ayudar es la regla número 1 en el servicio al cliente, por lo cual se debe minimizar que un departamento derive una petición al otro y el cliente termine sin recibir la ayuda solicitada.

Gráfico N°22: Amabilidad y cortesía en la atención a los usuarios.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Con este criterio se hace referencia a la amabilidad con la que tratan a los usuarios, es la percepción que 178 de 374 usuarios manifestaron no estar satisfechos con la forma en que fueron tratados y la poca cortesía que recibieron durante el tiempo que les tomó realizar sus trámites.

La amabilidad es un complemento excelente en un servicio de calidad que se pueda ofrecer a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha. La atención al cliente contiene un poco de psicología para poder entender de la mejor manera lo que necesitan, siempre que se trata con usuarios se debe hacer con amabilidad y corrección. En este Proyecto de Desarrollo, las encuestas nos indican que la percepción de los usuarios es que el trato no es amable, hay que recordar que los usuarios no solo demandan un producto o servicio, estos también demandan atención, trato cordial personal y afable.

Gráfico N°23: Disposición y calidad en el asesoramiento de los trámites.



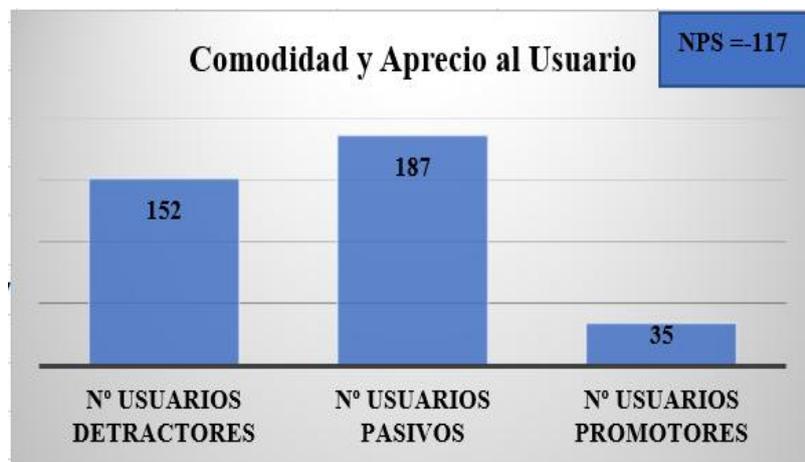
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este criterio se evidencia que apenas 47 usuarios de 374, que corresponde al 13% indicaron que la disposición de los empleados municipales es buena, frente a los 208 usuarios que indicaron estar completamente en desacuerdo con la forma en que fueron asesorados para realizar sus trámites.

La calidad en el asesoramiento que reciben los usuarios es el grado en que un servicio satisface o sobrepasa las inquietudes y necesidades que el usuario tiene respecto al servicio recibido, el servicio de calidad es un estímulo tanto para el usuario como para el funcionario, el segundo tiene tinte competitivo, ya que si un usuario manifiesta en voz alta que el trato recibido ha sido de su entera satisfacción se genera competencia con otros funcionarios, quienes buscarían obtener dicho reconocimiento por su trabajo.

Gráfico N°24: Comodidad de las instalaciones y aprecio al usuario.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

La comodidad de las instalaciones y el aprecio a los usuarios que fueron percibidos, muestra que 152 de ellos, que corresponde al 41% mencionan no estar conformes en este aspecto. El aprecio al usuario es la base primordial de la comunicación positiva ya que uno de los principios profundos de la naturaleza humana es el deseo de ser apreciado, lo cual, se vuelve un reto para las instituciones.

Gráfico N°25: Tiempo de espera para recibir el servicio.



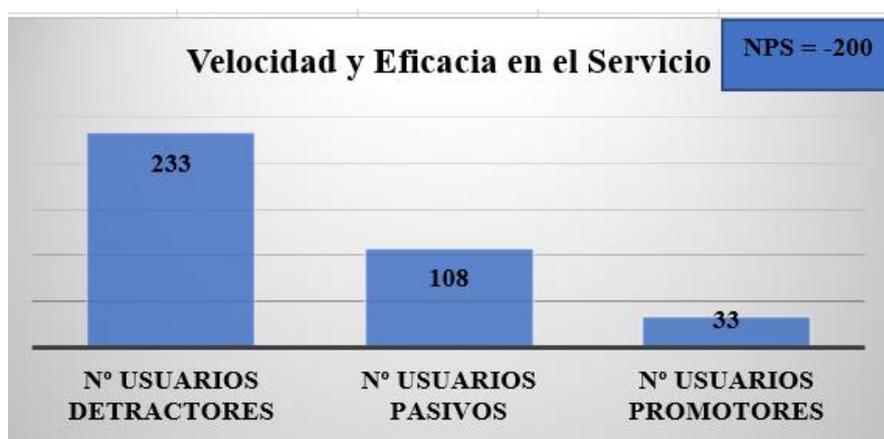
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

El tiempo de espera es un aspecto con muy baja calificación. Los 215 usuarios de 374 encuestados indicaron estar insatisfechos con el tiempo muy largo que esperan para ser atendidos y luego obtener el trámite que fueron a realizar. Los encuestados indican que se debería utilizar de mejor manera la tecnología, para que los trámites se puedan obtener en el menor tiempo posible y que a su vez sean de calidad.

El tiempo de espera excesivamente largo genera desconfianza, condiciona la actitud del usuario, la percepción del tiempo se distorsiona para finalmente tener una emoción negativa.

Gráfico N°26: Rapidez y eficacia en el servicio brindado.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Respecto a la rapidez y eficacia del servicio brindado, existe un porcentaje bastante alto, un 62% (233 personas) que opinan que aspectos como la eficacia en todos los trámites son las menos adecuadas. 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.

Gráfico N°27: Personal con alto conocimiento para ocupar el puesto.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

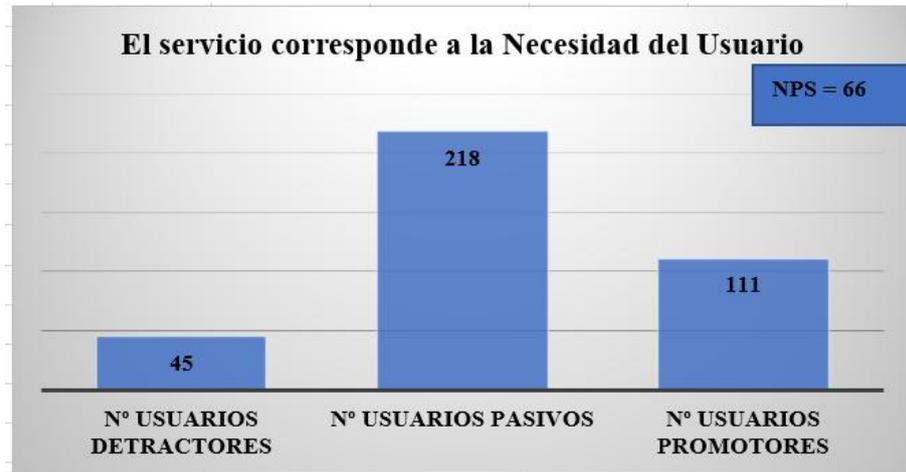
En esta ocasión, solo un 17% de los encuestados opinan que el personal tiene altos conocimientos en los cargos que ocupan, ya que les asesoran adecuadamente y no dudan en atenderles cuando necesitan ayuda durante sus trámites. El resto de opiniones consideran que la calidad del personal y el trato no sea el adecuado. Este es un aspecto relevante a tener en cuenta a la hora de hacer un plan de mejora.

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.

➤ **Criterio 3: Factores emocionales.**

En este criterio se evalúan aspectos propios del servicio tales como el ambiente, infraestructura y tecnología

Gráfico N°28: Servicio corresponde al trámite solicitado.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este aspecto se valora el servicio que brinda el GAD Municipal sea equiparado con las necesidades de los trámites.

Cuando la oferta de servicios y productos tienen relación directa con las necesidades de la ciudadanía hay un equilibrio, por lo cual, se sienten en sintonía tanto el usuario como el funcionario que trabaja en un área específica. Al cumplir con los requerimientos de la población se determina el camino y el futuro de la institución, los consumidores actualmente buscan que los servicios sean rápidos sin bajar la calidad y calidez en los mismos, cuando no se cumple este aspecto, las instituciones principalmente públicas, en el caso de estudio se enfrenta a críticas por no cumplir con una verdadera experiencia del cliente externo.

Gráfico N°29: Vestimenta de los empleados.7



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Este aspecto hace referencia a la presentación del personal, se valora la forma en que se presentan ante el usuario y la vestimenta adecuada a sus funciones. 51 usuarios que corresponde al 14% de ellos consideran que la presentación y vestimenta es la adecuada.

El papel de los empleados es de suma importancia, porque estos forman parte de la imagen del GAD Municipal del Cantón Pichincha. Una percepción a más de estar relacionada con lo que los usuarios piensan de la institución, se suma la percepción de los empleados y la estima que reciben a llevar consigo prendas que promuevan su identificación como importantes funcionarios públicos.

La imagen puede ser:

Subjetiva, porque es una percepción.

Deseada, se trata de la imagen de la institución municipal.

Percibida, carente de atributos internos.

Difundida, demuestra buena imagen generando difusión.

Por lo cual, los usuarios pasivos sí aprecian la imagen de los empleados municipales.

Gráfico N°30: Ambiente general de la Institución.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este caso se valoró el ambiente en el que se desenvuelven los usuarios una vez que acuden a solicitar y solucionar trámites en el cabildo, 128 de los 374 encuestados indicaron que el ambiente en general es bueno.

El ambiente de la institución se entiende como el clima en el que se desenvuelven armónicamente los diferentes niveles de la institución y los usuarios, sus características positivas incurren directamente en el desarrollo del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Gráfico N°31: Infraestructura moderna

Análisis e Interpretación:

Este aspecto hace referencia a una infraestructura modernizada, los 180 usuarios encuestados sostuvieron que es moderna y cómoda para realizar sus trámites, además de la limpieza y mantenimiento de la misma. El valor del 48% por encima de los otros valores permite conocer que la apreciación de este aspecto, según los usuarios es muy buena.

A medida que las instituciones toman decisiones sobre el futuro, estas se ven acompañadas por una serie de acepciones que incluyen tener una infraestructura moderna para dar dignidad a las personas que trabajan allí, así como a la ciudadanía que llegan a realizar sus trámites en el GAD Municipal del Cantón Pichincha.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Gráfico N°32: Tecnología on-line aplicada a los trámites



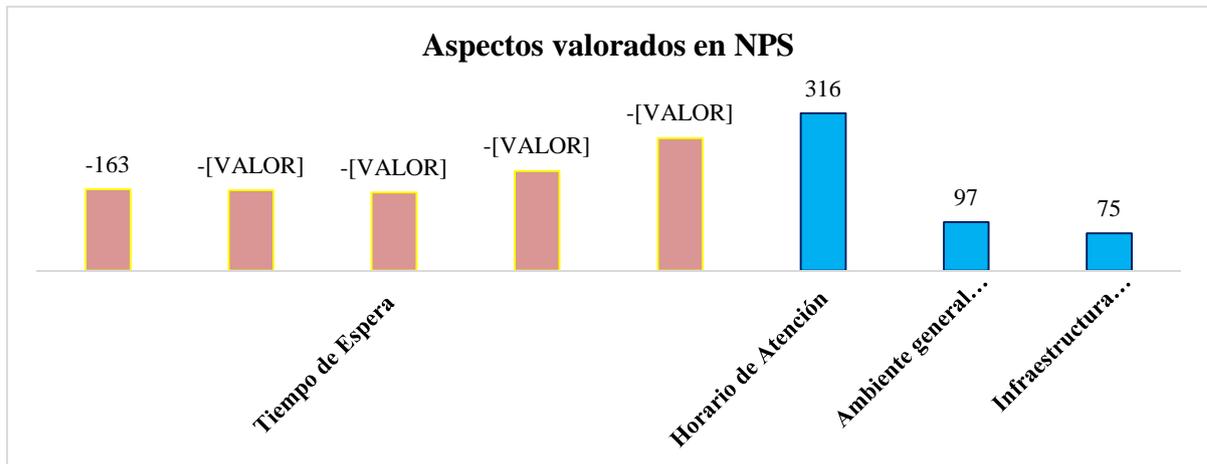
Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Con este aspecto se pretende analizar e incluir en próximos análisis la necesidad que tienen los usuarios en que sus trámites sean con uso del internet (vía on-line) lo cual les facilitaría realizarlos desde sus hogares sin necesidad de acudir personalmente hasta la institución. De 374 encuestados el 79% que corresponde a 296 usuarios, se sienten insatisfechos con este aspecto. La tecnología es el motor de las instituciones en la actualidad que permiten agilizar los procesos y las aplicaciones favoreciendo su flexibilidad para el apoyo a los funcionarios y a los usuarios, debe estar orientado a los servicios que presta la entidad municipal utilizando clouds (nubes) públicas o privadas para prestar ágilmente los servicios que impulsen el crecimiento e innovación institucional, por lo cual sería un referente frente a otros cabildos municipales que no haya adoptado el

sistema, en este caso de turnos en línea y trámites que se pudieran realizar desde casa, sin necesidad de acudir personalmente hasta el GAD Municipal.

Gráfico N°33: Aspectos más valorados en NPS.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

Una vez determinado el NPS por aspecto de cada criterio, es necesario señalar que existen más detractores como se muestra:

- _ Imagen de la Institución (-163)
- _ Disposición y Calidad en Asesoramiento (-161)
- _ Tiempo de Espera (-157)
- _ Velocidad y Eficacia en el Servicio (-200)
- _ Tecnología aplicada a los Trámites (on-line) (-266)

Estas son las áreas de mayor intervención para su mejora ya que la cantidad de detractores es muy alta frente a los promotores.

Es necesario indicar los valores más altos como promotores siendo:

- _ Horario de Atención (316)
- _ Ambiente general de la Institución (97)

_ Infraestructura Moderna (75)

De estos tres aspectos mejores valorados, sólo el aspecto Horario de Atención tiene un valor muy alto, es algo en que se ha trabajado muy bien. Ya que los usuarios se sienten conforme con el horario en el que son atendido sus requerimientos.

En forma de resumen del análisis realizado, gracias a los resultados obtenidos a través de la aplicación del modelo NPS (*Net Promoter Score*), se observan los puntos más críticos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, los cuales necesitan estar integrados en un plan o modelo de Gestión de Talento Humano, estos criterios son: Criterio 2 (Métrica del servicio) y Criterio 3 (Factores emocionales).

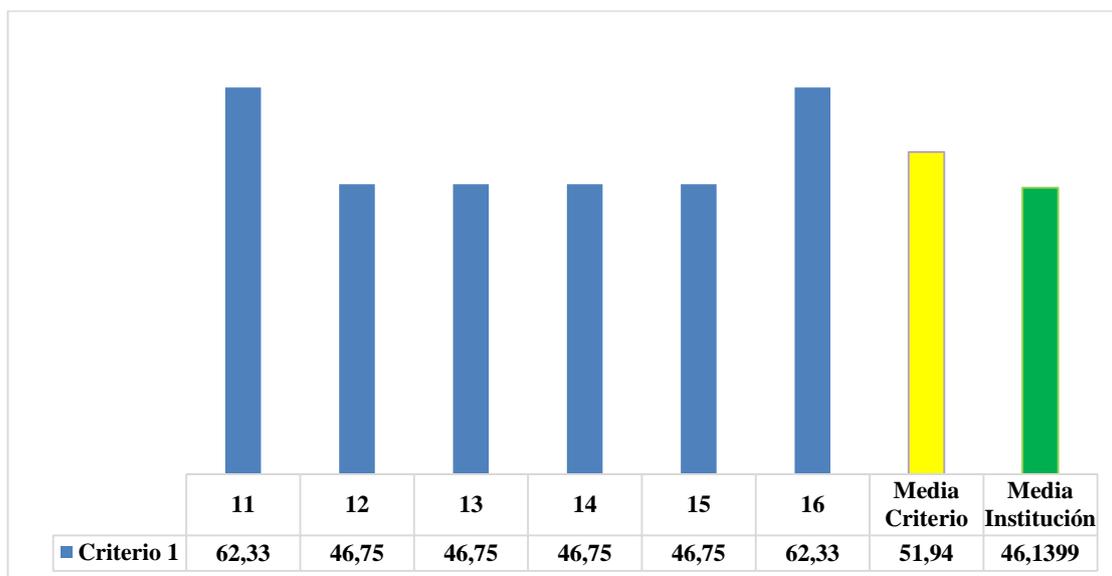
4.3.2 Análisis de resultados mediante la comparación de medias.

A través de esta técnica, lo que se pretende es comparar la media de cada uno de los tres criterios, obtenido como el promedio de todos los aspectos que componen el criterio. Una vez obtenida la media, se procederá a comparar con la media del GAD Municipal, que se obtiene de promediar los tres criterios. Si la media del criterio se sitúa por encima de la media de la institución, cuyo valor es de (46,1399) dicho criterio no se tendrá en cuenta como un área que se deba mejorar, sin embargo, si por el contrario dicho valor se sitúa por debajo de la media del GAD Municipal, se tomará mucho en cuenta como un factor débil en la atención de los usuarios, lo cual implica que se debe trabajar en esa área y mejorar el servicio que se entrega a la ciudadanía.

➤ **Criterio 1: Aspecto de la Institución.**

El criterio 1 corresponde a la evaluación del aspecto del GAD Municipal del Cantón Pichincha. Para este criterio se ha obtenido una media de 51.94

Gráfico N°34: Criterio 1. Aspecto de la Institución



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

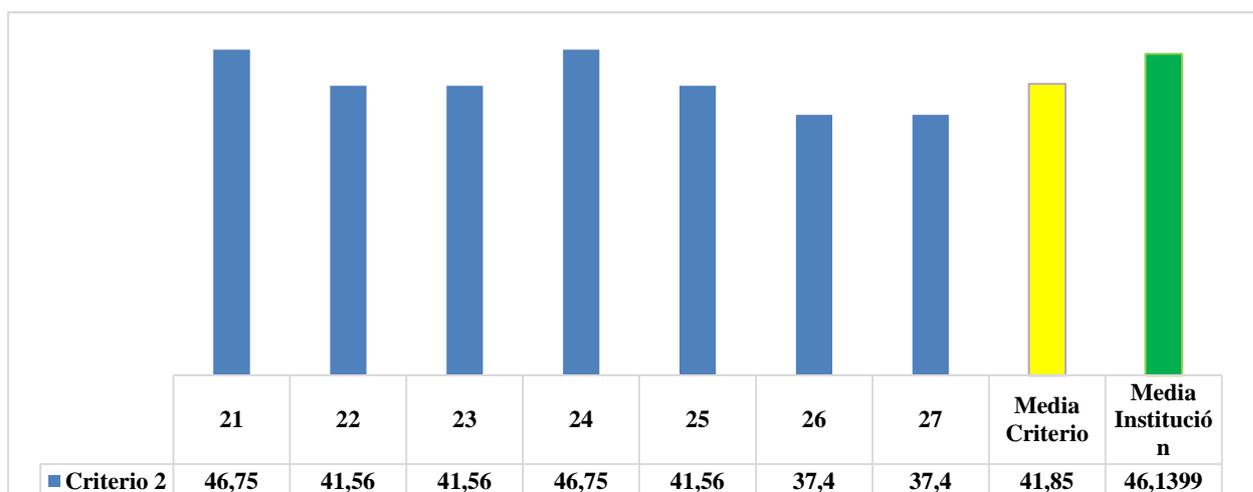
Como se observa en el gráfico, todos los aspectos del criterio 1 superan la media de la Institución, por lo tanto, la media del criterio también supera a la media general. Con respecto a este procedimiento, el criterio 1 no supondría un análisis profundo, aunque no descartable, ya que la información obtenida es fundamental en el trabajo investigativo.

Para llegar a cumplir con los objetivos planteados por el GAD Municipal del Cantón Pichincha es necesario tomar los datos de este trabajo de investigación, que cuenta con resultados claros y concretos para la toma de decisiones.

➤ **Criterio 2: Métrica del servicio.**

El presente criterio corresponde a la métrica del servicio. Para este criterio se ha obtenido una media de 41,85.

Gráfico N°35 Métrica del servicio.



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

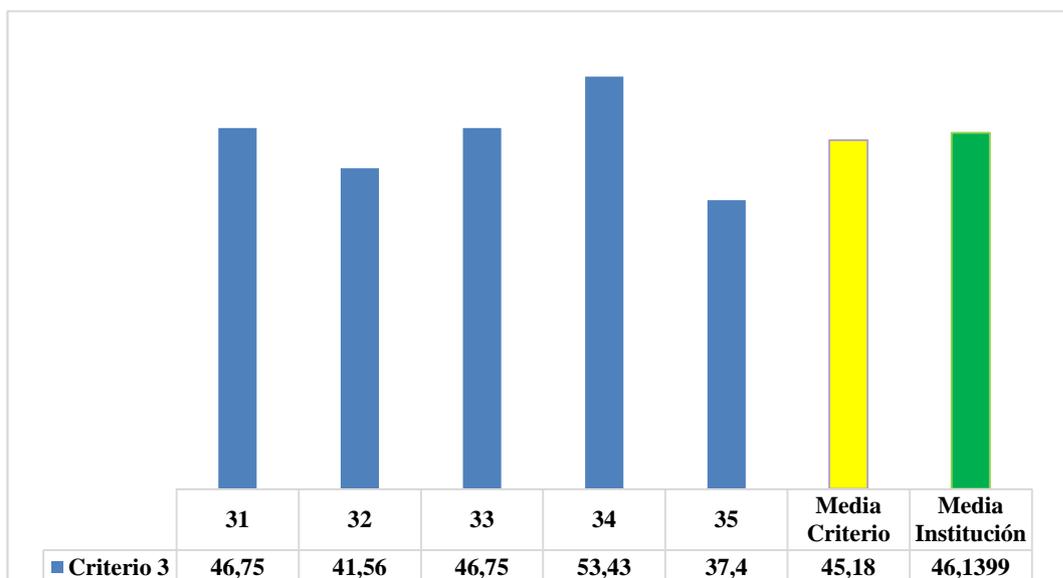
En este criterio, sólo uno de los seis aspectos, 21 (Disponibilidad del personal), se encuentra por encima del valor de la media de la institución. Esto muestra que el valor del criterio también sea inferior a la media del GAD Municipal, por lo cual, el criterio 2 debe ser tomado muy en cuenta para mejoras en la gestión del Talento Humano Municipal.

Se debe tomar en cuenta que la competencia es cada vez mayor, los competidores se suman, los clientes externos e internos son cada vez más exigentes en sus demandas ya que no buscan sólo precio y calidad en los servicios municipales recibidos, sino también, un ambiente agradable, comodidad y trato personalizado. Cuando un usuario está insatisfecho, es probable que hable mal de la institución, como es el caso de esta investigación.

➤ **Criterio 3: Factores emocionales.**

El criterio 3 corresponde a los factores emocionales. Para este criterio se ha obtenido una media de 45,18

Gráfico N°36: Factores emocionales



Fuente: Instrumento aplicado a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

Análisis e Interpretación:

En este criterio, se observa que dos aspectos están por debajo de la media del criterio (45,18) mientras que los tres restantes superan la media indicada. En base a estos datos, se observa que la media del criterio está por debajo de la media de la institución, por lo cual, los criterios 2 y 3 deben ser tomados con mayor consideración para el mejoramiento en los procesos de atención a los usuarios que en la actualidad se practica.

En conclusión, los factores emocionales relacionados con la necesidad del trámite corresponden directamente con el servicio ofertado y la infraestructura moderna son los dos aspectos que sobrepasan la media establecida, mientras que el menor puntaje obtuvo el aspecto tecnología, ya que los usuarios indican la inexistencia de separar turnos en línea, problemas con la página institucional al querer hacer sus trámites u obtener información, entre otros, se debe tomar en cuenta este factor tecnológico en la propuesta.

4.3.3 Análisis y discusión de resultados del tercer objetivo.

En la actualidad, en las diferentes instituciones públicas es un requisito realizar mejoras en la Gestión del Talento Humano, sin embargo, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha a pesar de tener un Jefe de Talento Humano, existen problemas comunes notorios, por lo cual ha sido elegido para la presente investigación; estos problemas en su mayoría son: buena aplicación de capacitación al personal, evaluación eventual del Desempeño Laboral, falta de comunicación entre los departamentos, entre otros.

La limitación de considerar a la capacitación como una inversión, a pesar de estar normada por el Ministerio del Trabajo, frena la factibilidad de generar cambios en las estructuras departamentales de la institución, así como la evaluación del Desempeño de los trabajadores es escasa o nula, adicional, no cuenta con un sistema informático que permita agilizar los procesos de evaluación. Un estudio similar es el de las autoras Rojas R. & Vilchez S. (2018) muestra que el desarrollo del talento humano en esta institución es lento, por lo tanto, la satisfacción de los usuarios está implícito en relación a la Gestión del Talento Humano Municipal, la cual en síntesis es negativa para la imagen institucional.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En base a la información obtenida, se concluye lo siguiente:

- Mediante el trabajo de campo se detectó que el Departamento de Talento Humano, si bien es cierto actúa bajo normativas y ordenamientos jurídicos dirigidos a los servidores públicos, esta a su vez, no demuestra la valoración al empleado como humano, tampoco existen los principios de mejoras en la calidad de vida y carrera profesional, por lo cual, los funcionarios del GAD del Cantón Pichincha se sienten desmotivados al realizar sus deberes y obligaciones. Uno de los factores que influye en el nivel de satisfacción de los funcionarios municipales proviene del hecho que los niveles directivos y administrativos se involucren en actividades del día al día de los mismos, esto, con la finalidad de hacerlos sentir que son involucrados en el POA Institucional y el desarrollo profesional de sus actividades efectivamente contribuyen en el logro de los objetivos del GAD Municipal mediante la comunicación interdepartamental.

- Una vez aplicadas las encuestas a los 374 usuarios se constató la percepción que tienen del servicio que prestan los funcionarios en la institución municipal, la cual no es favorable en relación a cómo son tratados y las facilidades que les otorgan una vez solicitados sus trámites. La mayoría de los encuestados indican que los funcionarios aparentemente no cuentan con un plan o guía internamente que les ayude en la atención a sus usuarios, coincidiendo con lo indicado por parte de la jefe del Departamento de Talento Humano, por lo cual, se plantea la propuesta para mejorar los servicios y resolver la problemática.

- Los resultados de las encuestas muestran datos relevantes, tales como: la Imagen de la Institución, Disposición y Calidad de la Asesoría, Velocidad y Eficacia en el Servicio, Tiempo de Espera en la atención y entrega de sus trámites los 374 encuestados indicaron estar nada satisfechos con estos aspectos, por lo cual, mediante el procesamiento de datos a través del Net Promoter Score, herramienta utilizada para medir la satisfacción de los usuarios, nos indica que estos encuestados son detractores del GAD del Cantón Pichincha al estar nada satisfechos, la opinión es negativa sobre la institución, causando que los demás ciudadanos también vean de forma desfavorable la imagen institucional y a sus funcionarios en general.

- Para un cambio relevante dentro de la institución a medida que se van adoptando mejoras en el manejo del Talento Humano y la atención a los usuarios, es necesario que estos cambios sean planteados y plasmados en documentos guía, para lo cual se requiere tiempo para su socialización con todo el personal, de esta forma prestar atención a inquietudes, sugerencias, inconformidades, al mismo tiempo brindar la importancia debida a la participación de todos los colaboradores.

5.2. RECOMENDACIONES

Planteadas las conclusiones de la investigación realizada, se sugiere:

- ✓ Aplicar la “PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA” aprovechando las acciones sugeridas para mejorar la atención a los usuarios de la institución municipal.

- ✓ Socializar la propuesta al personal que presta sus servicios en la institución municipal a fin de lograr su comprensión y en su aplicación exista el compromiso de trabajar de mejor manera, por lo cual, el personal en su totalidad se sentirá apoyado generando en ellos un mejor rendimiento ya que un empleado a gusto aumenta significativamente su productividad, esta a su vez mejora la imagen de la institución.

- ✓ La persona a cargo de la Dirección de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pichincha deberá impartir asesoría a todos los departamentos que tengan a cargo personal subordinado, con la finalidad que la administración del personal sea compartida y homogénea en todas las direcciones de la institución. Con este accionar los funcionarios municipales tendrán mejor capacitación, mejor manejo de los recursos, mayor disponibilidad de tiempo para realizar su trabajo, calidad en el servicio, esto a su vez se verá reflejada en la percepción positiva de los usuarios quienes empezarán a emitir opiniones favorables acerca de la institución y cómo se ven valorados y apreciados por el Gad Municipal del Cantón Pichincha.

- ✓ Consecuentemente, el nivel de contribución que se tenga en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución sea de alto nivel, debido a cómo se involucren los funcionarios que estén a cargo de cada dirección municipal. Para tener una buena gobernabilidad es necesario el involucramiento de todos los departamentos y su trato hacia la ciudadanía quiénes son los mandantes y son el motivo por el cual se crea una institución que ayude a resolver sus problemas, esto significa que la institución municipal tiene la obligación de brindar un buen servicio a todos los ciudadanos que se acerquen a realizar sus trámites a dicha institución.

- ✓ Una vez aplicada la propuesta, es necesario efectuar seguimiento a las acciones recomendadas con el fin de hacer correctivos en la marcha, de esta manera se lograría el fortalecimiento institucional, al conocerse que el Talento Humano es la estructura más importante de toda institución, para lograr alcanzar las metas y objetivos institucionales planteados.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1 PLAN DE MEJORA PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.

En la presente propuesta se describen los métodos y actividades con la finalidad de atender con calidez y calidad a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha, contiene explicaciones sobre cómo la satisfacción del cliente interno y externo se convierte en ventaja competitiva al considerarse a la excelencia en el servicio como una de las bases fundamentales para el éxito y logro de los objetivos institucionales, prestigio y desarrollo de la entidad en el mundo globalizado.

6.2 JUSTIFICACIÓN

El mejoramiento del servicio, no solo es conveniente, sino, necesario ya que la competitividad de una institución se basa en un sistema de gestión de calidad eficiente. En el GAD Municipal del Cantón Pichincha, se detectó un incremento de reclamos por la insatisfacción del servicio percibido por los usuarios en las diferentes áreas de la institución, lo cual ha motivado la realización de este Proyecto de Desarrollo y presentación de la actual propuesta.

La aplicación de la propuesta pretende contribuir a que el GAD Municipal del Cantón Pichincha, al final del día tenga una colectividad satisfecha por la atención recibida de parte de los funcionarios municipales, a su vez, obtenga mayor rentabilidad e ingresos, los mismos que sean retribuidos a la ciudadanía en obras permitiendo el desarrollo y avance del Cantón.

6.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para el desarrollo de la presente propuesta se utilizó en siguiente entorno legal:

-Constitución del República del Ecuador

- Resoluciones del Ministerio del Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Normas Técnicas

6.3.1 Normas Técnicas emitidas mediante la Normativa del Ministerio del Trabajo.

Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP. Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 294 de 6 de octubre de 2010, Parágrafo II De las Unidades de Administración del Talento Humano, artículo: 52, literal j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.

Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP. Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 294 de 6 de octubre de 2010, Título II: De las servidoras o servidores públicos. Capítulo 5, artículo 70: De la Formación y la Capacitación: Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

6.4 OBJETIVOS.

6.4.1 Objetivo General.

Diseñar un plan de mejora para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha.

6.4.2 Objetivos Específicos.

- Plantear variables que permita mejorar el clima organizacional de la institución desde el diseño y la aplicación de un instrumento que logre potencializar el servicio a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.
- Elaborar las características del plan de mejora e implementación de sistemas para mejorar el servicio a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.
- Establecer procesos para el desarrollo de las funciones y su prestación de servicios a los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pichincha.

6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

País: Ecuador

Provincia: Manabí

Cantón: Pichincha

Beneficiario: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha.

Tipo de Establecimiento: Público

Infraestructura: Adecuada a la Institución.

La propuesta ha sido planteada para mejorar los servicios de la atención a los usuarios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, perteneciente a la Provincia de Manabí, en el año 2021.

6.6 FACTIBILIDAD

Considerando este aspecto, el presente trabajo de investigación es viable ya que cuenta con el amparo del alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, al proponer herramientas necesarias para mejorar el desempeño del talento humano y su efecto positivo en la atención a los usuarios, que a su vez se conviertan en portavoz de la calidad de los servicios brindados por la entidad pública.

La factibilidad se sustenta en los medios disponibles para el trabajo, tiempo necesario para llevarlo a cabo, sobre todo en los propósitos de la investigación.

6.7 PLAN DE TRABAJO

Tomando como base la información obtenida en la investigación de campo realizada en el GAD Municipal del Cantón Pichincha, y con la finalidad de dar solución a la problemática encontrada en la institución y planteada en este trabajo, a continuación, se establecen las posibles soluciones que ayudarán a resolverla.

- Tácticas para mejorar el servicio al usuario.
- Acciones para el proceso de atención al usuario.
- Implementación de sistema de turnos.
- Reclutamiento y selección.
- Capacitación.
- Evaluación de desempeño.
- Administración salarial.

- Responsabilidad social.
- Calidad de vida laboral

6.7.1 Tácticas para mejorar el servicio al usuario.

Es necesario que la entidad municipal mejore los servicios que presta a la ciudadanía, para lo cual se plantean las siguientes acciones:

- Realizar encuestas de opinión con una periodicidad semestral, para evidenciar posibles dificultades y solucionarlas a la brevedad posible.
- Diseñar y/o actualizar el Plan de Acción municipal, que incluya normas actualizadas para mejorar el servicio a fin de que sea provechoso para ambas partes (funcionario municipal y el usuario).
- El representante de la institución, así como directivos deberán establecer equipos de trabajo para la mejora continua, que se personalicen y empoderen cada solicitud, requerimiento del usuario, a fin de volverla una cultura institucional, con este aspecto se logrará un servicio consolidado en la institución municipal.
- Diseño integral de recompensas y reconocimientos que generen motivación en el funcionario a realizar bien su trabajo, brinde servicios de calidad y la satisfacción por su labor realizada. Con este programa se fomenta que el funcionario trabaje con amor a la institución, vele por su progreso y trabaje por una mayor productividad del GAD Municipal, siendo un referente ante los demás Municipios de país.

- Los funcionarios deben considerar a los usuarios como centro de la actividad que realizan por y para ellos, con el objeto de establecer relaciones entre ellos fomentadas en la recíproca aportación de confianza, mediante el asesoramiento profesional los funcionarios aportan valor a la institución para la cual laboran, sin olvidar que la cara de la institución está representado por cada uno de los trabajadores, el reflejo que muestren los funcionarios, será el reflejo de la institución, por lo cual, la innovación en la presentación eficiente de los servicios que ofrece el GAD Municipal, debe tener presente que el usuario/cliente debe ser considerado como la persona más importante para la institución, es la persona que requiere que sus necesidades y deseos deban ser satisfechos por parte del servidor municipal, el usuario merece trato cordial, respetuoso y atento, debe ser atendido de forma rápida, eficiente y personalizada en un tiempo adecuado que le permita resolver sus inquietudes y que finalmente se sienta satisfecho con el servicio recibido.

6.7.2 Acciones para el proceso de atención al usuario y sistemas informáticos.

Mediante las acciones propuestas, se podrá llevar a cabo de mejor forma las actividades que desarrollan los funcionarios municipales.

- Como eje principal, la comunicación entre subalternos y superiores deben ser permanentes, ya que el logro de los canales efectivos de información permite fluir de forma más precisa los posibles errores y las soluciones para enmendarlos o a su vez evitarlos.

- Un requerimiento básico es la implementación, actualización y mejoramiento continuo de sistemas informáticos y de comunicación integral entre las unidades que están asociadas con las áreas estratégicas del municipio y el cliente externo (usuario), que vislumbre cuáles son sus obligaciones a cubrir en plazos establecidos y definidos por las autoridades del municipio.
- Se requiere trabajar con sistemas ágiles que minimicen el tiempo de espera de los usuarios por sus trámites y le permita al funcionario atender con celeridad a los demás solicitantes de los servicios ofrecidos.
- Se plantea crear una línea de servicio al usuario con el objeto de informar de manera oportuna los valores y montos a cubrir por sus pagos, pagos pendientes o actividades que requiera realizar.
- El proceso de atención al usuario debería ser estandarizado, normado, para que todos los funcionarios rijan sus trabajos en función a lo que dicte el reglamento de funciones, permitiendo mejorar en el cumplimiento de las actividades de los trabajadores.
- El funcionario no es un robot, por lo cual debe mostrar empatía, paciencia y constancia con usuarios de diferentes tipos, es decir, muchos estarán furiosos, otros harán muchas preguntas, otros serán muy comunicativos y otros no darán mucha información del trámite que necesita realizar. El funcionario debe saber cómo lidiar con estos tipos de usuarios y brindarles el mismo nivel de servicio en un tiempo determinado e igualitario.
- La capacidad de comunicar o transmitir información a los usuarios, el funcionario tiene la responsabilidad de asegurarse que lo mencionado sea claro y conciso, para

lo cual es necesario utilizar vocabulario auténticamente pasivo manteniendo el buen ánimo a pesar de las circunstancias que se presenten, finalmente, no concluir una información sin antes confirmar que el usuario ha captado lo dicho y esté satisfecho con el asesoramiento brindado.

- Los funcionarios deben manejar la ética laboral, de forma que, los usuarios sepan apreciar a los representantes de la institución porque se ocupan de sus problemas de principio a fin, sin darle tiempo en exceso en la solución de dichos problemas.
- Básicamente el usuario depende del funcionario en lo que respecta a los servicios que ofrece el GAD Municipal, por lo tanto, es necesario que se tenga el mayor y actualizado conocimiento para responder la mayor parte de las consultas o tener la confianza de solicitar ayuda al superior cuando las preguntas sean demasiado específicas o técnicas para el empleado, lo importante es resolver las dudas del usuario en el menor tiempo posible.
- Seguimiento de la satisfacción en la atención al usuario podría ayudar a conocer cómo se sintió una vez que realizó su trámite en la institución, esto ayudará a mejorar los procesos comunicativos y conocer cuán valorada está la imagen del GAD Municipal en la mente de la ciudadanía del Cantón Pichincha.

6.7.3 Implementación de sistema de turnos digital.

La gestión de turnos para las distintas dependencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, consiste en un conjunto de actividades que gestionan y distribuyen las citas para atender los requerimientos de la comunidad,

representa uno de los procesos más críticos debido al limitado uso racional de la tecnología.

Estos sistemas automáticos establecen fecha y hora en la que los usuarios pueden ser atendidos, con este sistema se genera hacer habitual que la población tome un turno y se acerque en el tiempo exacto, lo cual evita numerosa fila de espera, multitud, sobrecarga de trabajo para el funcionario, insatisfacción de los usuarios por la tardanza en la atención de sus requerimientos.

Gráfico N°37. Modelo de turno en línea.

The screenshot shows the 'Cita previa' (Advance Appointment) page of the SRI online system. The page has a blue header with the 'SRI en línea' logo. Below the header, there is a navigation bar with four tabs: 'Servicio' (highlighted in yellow), 'Fecha y hora', 'Datos', and 'Confirmación'. The main content area is titled 'Servicio' and contains several dropdown menus for selection: 'Seleccionar tipo de servicio', 'Seleccionar provincia', 'Seleccionar ciudad', and 'Seleccionar agencia'. Below these menus is a CAPTCHA image with the text 'Escriba el código que ve en la imagen' and a 'Siguiente' button. At the bottom, there is an important note: 'Importante: Este servicio permite generar una cita previa por semana, tanto a titulares o terceros autorizados, para la atención del trámite seleccionado al agendar; únicamente en aquellas agencias que se encuentren autorizadas a reanudar la atención presencial.'

Fuente: <https://srienlinea.sri.gob.ec/turnos-internet-web/publico/citaPrevia.jsf>

6.7.4 Reclutamiento y Selección.

Los cambios que en la actualidad experimenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha es profundo, el resultado de estos cambios implica el cómo gestionar al personal, buscando desarrollar en los empleados comportamientos de alto desempeño que garanticen el éxito en la realización de sus

funciones. El reclutamiento está inmerso en un conjunto de actividades diseñado para atraer a candidatos con alto potencial, para esto, el proceso debe estar claramente definido. En ese contexto, la mayor parte de los usuarios encuestados refirieron estar bastante insatisfechos con los servicios en general que otorgan los funcionarios de la institución municipal, por lo cual, tienen resistencia en acudir a realizar sus trámites con agrado. La Dirección de Talento Humano, por su parte menciona que el personal ha sido seleccionado previamente con altos estándares para ocupar los diversos puestos, sin embargo, las encuestas demuestran que, a percepción de los usuarios, algunos funcionarios no poseen alto conocimiento en los trámites que su departamento emite.

De no estar instituido correctamente el proceso de reclutamiento, hace que a su vez el proceso de selección del personal contenga falencias, ya que no siempre se elige al mejor candidato para el cargo, o a su vez, son designados a departamentos para el cual no aplicaron para el puesto, volviendo a este proceso de selección relativo.

De acuerdo a lo planteado, surge la necesidad de sugerir la implementación de un adecuado proceso de reclutamiento y selección, sobre todo que sea transparente, ya que se utiliza el portal de Socio Empleo se obtiene un número interesante de aspirantes, aunque, muchos de ellos se desmotivan por la problemática de considerar que en la institución ya tienen seleccionado al personal que, por varios motivos ya han elegido y la publicación de los puestos vacantes, son para cubrir un requisito como lo obliga la Ley.

6.7.5 Capacitación.

El Departamento de Talento Humano del GAD Municipal de Cantón Pichincha conoce que la capacitación cumple un rol muy importante, por lo cual implementa un plan

anual de capacitación, con el que pretende cumplir con todas las fases de capacitación al personal. A más de la detección de necesidades, la cual es gestionada por el Alcalde, es necesario indagar las necesidades de capacitación que surgen directamente de los empleados de la institución municipal. Se plantea el siguiente indicador, con el que, a través del análisis a cargo del responsable de Talento Humano, de esta manera conocer el porcentaje de aplicabilidad de los conocimientos recibidos por parte de los participantes en sus respectivos puestos de trabajo manteniendo una meta mínima a cumplir de un 95%, según se muestra en la siguiente tabla.

Tabla N°3. Métrica de capacitación (Nivel de eficiencia de la capacitación).

Indicador: Nivel de eficiencia del plan de capacitación.		Frecuencia: Semestral
Métrica: Medir el grado de aplicabilidad de la capacitación		
Responsable de la Medición: (Nombre y Apellido) Responsable de Talento Humano		Meta mínima: 95% Eficiencia
Fuente de información: Jefe inmediato del área capacitada.		
NOMBRES Y APELLIDOS DE LOS PARTICIPANTES DE LA CAPACITACIÓN		PUNTUACIÓN
1.		0
2.		0
3.		0
4.		0
5.		0
TOTAL		0
Puntuación otorgada sobre el grado de aplicabilidad de conocimientos		(x100) Porcentaje de aplicabilidad
Puntuación esperada		

Fuente: Ing. Vélez, C. (2021)

En contraparte los capacitadores también deberían ser objeto de evaluación con la visión de mejora y superación de posibles falencias que puedan influir en el desenvolvimiento del propio personal. Utilizando el siguiente indicador y agregando con los resultados del anterior, se puede disponer de información necesaria en caso de obtener resultados desfavorables para la institución municipal, buscar alternativas para la capacitación, lo que permitirá al área responsable disponer de información adecuada para conocer el grado de asertividad en cuanto a la selección de los capacitadores y empresa capacitadora de ser esta externa; quiénes a criterio propio deberá alcanzar un 100% de eficiencia en sus servicios prestado y por el cual paga el GAD Municipal.

Tabla N° 4: Métrica de capacitación (Nivel de eficiencia de los capacitadores).

<u>Indicador:</u>		Frecuencia: Semestral
Nivel de eficiencia de los capacitadores		
<u>Métrica:</u>		
Medir el grado de satisfacción del personal capacitado		
<u>Responsable de la Medición:</u>		Meta
(Nombre y Apellido)		mínima: 100% Eficiencia
Responsable de Talento Humano		
<u>Fuente de información:</u>		
Personal capacitado		
NOMBRES Y APELLIDOS DE LOS PARTICIPANTES EN LA CAPACITACIÓN		PUNTUACIÓN
1.		0
2.		0
3.		0
4.		0
5.		0
TOTAL		0
Puntuación otorgada sobre el grado de satisfacción		(x100) Porcentaje de satisfacción/conformidad
Puntaje esperado		

Fuente: Ing. Vélez, C. (2021)

6.7.6 Evaluación del Desempeño.

Luego del planteamiento anterior, es necesario implementar un tipo de instrumento que permita la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que labora en la institución. De esta forma se pueda medir el rendimiento, conducta del personal que integran el GAD Municipal y la obtención de los resultados esperados de una manera integral, sistemática y objetiva.

La evaluación continua es necesaria, se debe programar y por resultados, esta debe medir y estimular los procesos internos, así como la mejora en la aptitud de los servidores a través de la fijación de objetivos, metas e indicadores cualitativos y cuantitativos fundamentados en la observación, logro de los resultados planteados y esperados. Para evaluar el desempeño, es necesario conocer lo siguiente:

- Conocimiento del trabajo que desempeña
- Grado de calidad del trabajo que realiza
- Cómo se relaciona con el personal que integra la institución.
- Estabilidad mental y emocional
- Capacidades analíticas y de síntesis.

Una vez que se conoce los aspectos básicos, sólo resta aplicarla. El proceso de aplicación no debe resultar difícil ni aburrido, la persona debe sentirse integrada, debe comprender que forma parte de este proceso, por lo cual, se deberá motivar y empoderarse a mejorar su desempeño, logrando resultados favorecedores a nivel personal como institucional.

Tabla N° 5. Métrica evaluación de desempeño.

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA						
UNIDAD / DPTO:			ÁREA/SERV:			
EVALUADO:						
PUESTO:			FECHA DE INGRESO:			
EVALUADOR:						
FECHA DE EVALUACIÓN:						
ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina oportunamente su trabajo						
Cumple con las tareas encomendadas						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
CALIDAD Y EXACTITUD EN EL TRABAJO						
Coherencia entre el trabajo solicitado y el realizado.						
Grado de perfeccionamiento que demuestra en el trabajo.						
Aplica las las destrezas y conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.						
Hace uso racional de los recursos						
No Requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						
Conocimiento de las distintas herramientas.						
Se muestra respetuoso y amable en el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						
Evita los conflictos dentro del trabajo						
Establece y mantiene comunicación con los usuarios propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						

Fuente: Ing. Vélez, C. (2021)

INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ATENCIÓN AL USUARIO						
Demuestra efectividad ante la demanda de los servicios Municipales.						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL:						
FIRMA DEL EVALUADOR (Director, Jefe de Departamento)	COMENTARIOS					

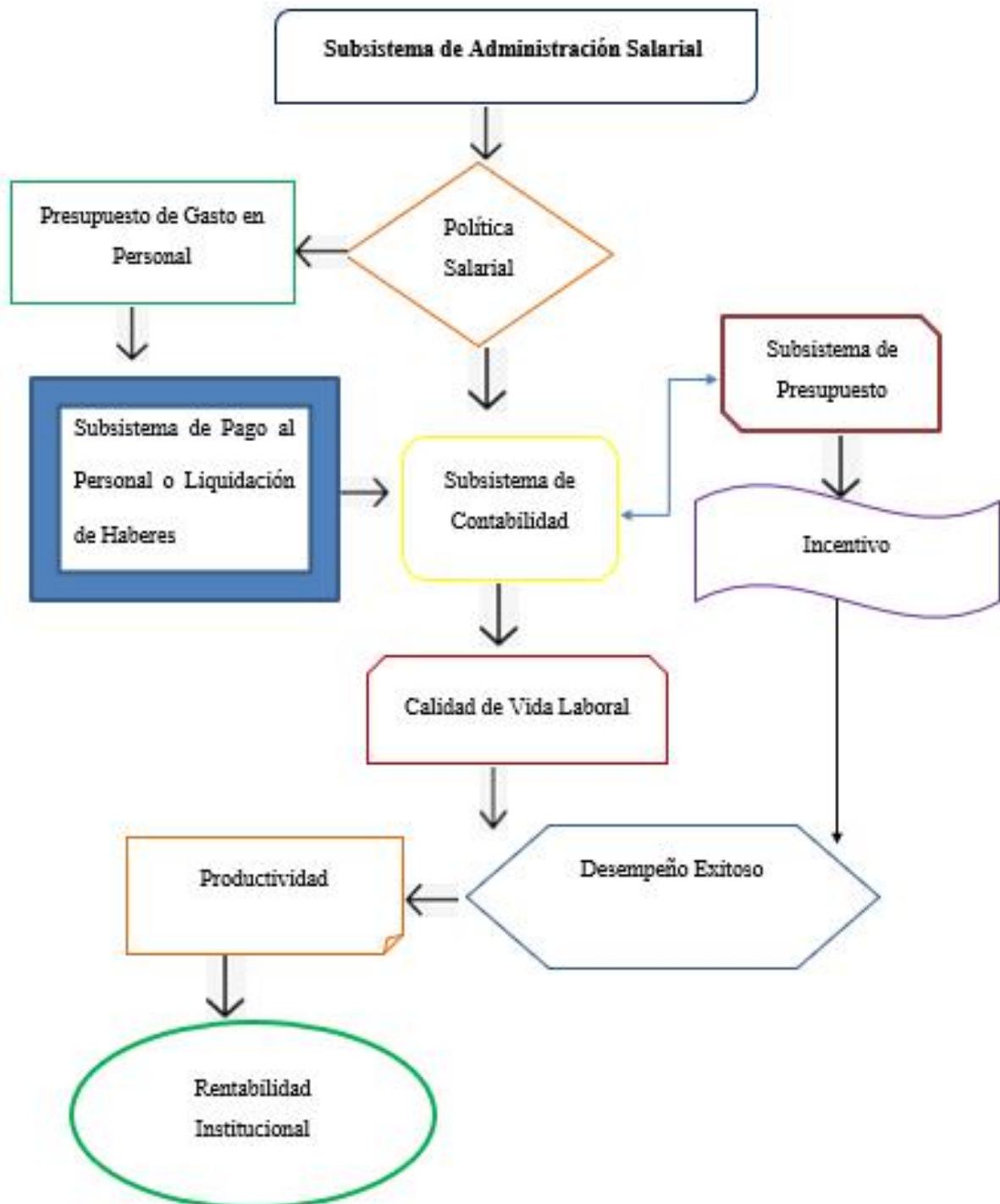
Fuente: Ing. Vélez, C. (2021)

6.7.7 Administración Salarial.

La gestión salarial (o administración del sistema salarial) como tal, produce entre otros, dos resultados concretos: las reglas salariales que regulan el pago de las remuneraciones, considerada también como política salarial y el presupuesto de gastos en personal, mediante el cual éstas se financian. El primero de los resultados se lleva a la práctica a través de los sistemas de pagos al personal o sistemas de liquidación de haberes, el segundo se lleva a cabo a través del sistema de presupuesto institucional, mismo que forma parte de la administración financiera.

La administración salarial requiere de una política que vaya acorde a la productividad laboral, la calidad institucional, calidad de vida de los empleados y rentabilidad organizacional, con la finalidad de crear un estímulo para la cooperación colectiva.

Figura N°1. Subsistema de Administración Salarial propuesta al GAD Municipal del



Fuente: Ing. Vélez, C. (2021)

Una vez que el subsistema de administración salarial sea estructurado y aprobado por la autoridad competente consigue mantener una estructura salarial equitativa, permitiendo al director de Talento Humano administrar fácilmente este subsistema, quien dispondrá de información básica y clave como: cargo, nivel jerárquico, competencias y desempeño del personal.

6.7.8 Responsabilidad Social.

Toda institución debe integrarse a la comunidad de la que forma parte, garantizando la sensibilidad adecuada y las acciones sociales oportunas a las necesidades planteadas, considerándolas de la mejor manera, buscando el equilibrio entre sus intereses y la sociedad, además de las obligaciones ineludibles que poseen, afrontan responsabilidades que serán consideradas de acción u omisión, materiales o inmateriales, por lo cual, el GAD Municipal del cantón Pichincha además de prestar servicios para asegurar su estabilidad y crecimiento, debe cumplir objetivos sociales que fueron diseñados con el fin de que alcance la máxima eficiencia posible.

La seguridad indispensable para las personas en su lugar de trabajo es otro punto crucial, que la institución no debe dejar en el aire. El aporte, ayuda, mejoramiento que se realice a la comunidad en la que se desenvuelve el GAD Municipal, le permitirá elevar su puntaje en su reputación ante toda la sociedad.

6.7.9 Calidad de Vida.

La calidad de vida laboral gira en torno al personal que trabaja a gusto, volviéndole más productivo a diferencia de uno que no lo está, este aspecto es una de las responsabilidades del Departamento de Talento Humano, ya que debe conocer y evaluar el nivel de satisfacción que tienen los trabajadores, se deben tomar en cuenta elementos objetivos en el entorno de trabajo, tales como ofrecer ingresos adecuados, ambiente físico y condiciones de seguridad, bienestar en el trabajo, además, se debe considerar aspectos subjetivos como el adecuado balance entre el trabajo y la vida personal, las oportunidades de desarrollo, crecimiento, finalmente, la relación entre empleados y sus jefes.

Al promover e implementarse la calidad de vida en el GAD Municipal del cantón Pichincha traerá consigo muchos beneficios para la institución, tales como: mayor lealtad y compromiso de los colaboradores hacia la institución; incremento en la productividad y mejores niveles de servicio al usuario, así como mayores niveles de satisfacción laboral, que conlleva a la reducción de los índices de ausentismo y rotación voluntaria.

6.7.10 Recurso.

6.7.10.1 Capacitadores externos

Tabla N° 6. Capacitación personal municipal.

COMPONENTE	CANTIDAD	VALOR/ 60 HORAS	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Capacitaciones semestrales 50 funcionarios (Contratación de empresas capacitadoras)	2	75,00	3.750,00	7.500,00
Rubro para capacitaciones técnicas específicas	1	-	-	10.000,00
Total				\$17.500,00

Elaborado por: Ing. Vélez, C.

6.7.10.2 Implementación Software Agendamiento de Turnos modalidad On-line.

Tabla N° 7. Implementación Software Agendamiento de Turnos modalidad On-line.

COMPONENTE	PERÍODO	CANTIDAD	VALOR ANUAL
Implementación Software Agendamiento de Turnos On-line	-	1	5000,00
Mantenimiento Software	SEMESTRAL	1	2000,00
Total			\$ 7.000,00

Elaborado por: Ing. Vélez, C.

6.7.10.3 Implementación Software para Evaluación del Desempeño Laboral.

Tabla N° 8. Implementación Software para Evaluación del Desempeño Laboral.

COMPONENTE	PERÍODO	CANTIDAD	VALOR ANUAL
Implementación Software Evaluación Desempeño Laboral	-	1	8000,00
Mantenimiento Software	SEMESTRAL	1	2000,00
Total			\$ 10.000,00

Elaborado por: Ing. Vélez, C. (2021)

6.7.10.4 Presupuesto total.

Tabla N° 9. Presupuesto Total.

COMPONENTE	VALOR ANUAL
Capacitación	\$ 17.500,00
Implementación y Mantenimiento del Software Agendamiento de Turnos On-line	\$ 7.000,00
Implementación y Mantenimiento del Software Evaluación Desempeño Laboral	\$ 10.000,00
Total	\$ 34.500,00

Elaborado por: Ing. Vélez, C. (2021)

Análisis:

Una vez realizado la aproximación en el presupuesto total, se establece que la aplicación de las acciones a tomar en base a lo propuesto es de \$34.500,00 dólares anuales. En cuanto al rubro de la Capacitación, hace referencia a capacitadores externos, el valor tomado está en función a lo establecido por el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, mientras que la capacitación interna, básicamente corresponde al Ministerio de Trabajo, quién cumple la función de capacitación al personal que trabaja en instituciones del ámbito público.

Cabe resaltar que la implementación de los Software de Agendamiento de Turnos Online y de Evaluación Desempeño Laboral se realizaría por única vez, mientras que el mantenimiento de dichos sistemas informáticos, tendrían mantenimiento en forma semestral para su correcto funcionamiento.

6.7.11 Habilidades esperadas una vez aplicada la propuesta de mejoramiento del servicio.

Las habilidades inherentes a la propuesta, busca mejorar la calidad laboral que repercute en un excelente servicio brindado a la comunidad. Se plantean las siguientes:

- Consolidar la competencia y destreza técnica dentro del rol de desempeño laboral.
- Generar la proactividad proactiva basándose en el cambio de actitud y la puesta en práctica de la cultura y valores institucionales planteados.
- Fortalecer el empoderamiento laboral y su rol en la atención a los usuarios.
- Motivar al personal por medio de un apropiado sistema de valoración de puesto, logrando la consecución de metas institucionales y personales.
- Promover en el personal la toma de decisiones y solución de posibles problemas.

- Aportar en el manejo de conflicto y tensiones de forma positiva.
- Contribuir a lograr metas individuales.
- Desechar la presión por temor a la incompetencia e ignorancia de los funcionarios.
- Mejorar notoriamente el nivel de satisfacción del puesto asignado, de acuerdo a sus conocimientos, experiencia, aptitud establecidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Betancur, L. (2016). El cliente y las empresas de servicios públicos. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*, 7.
- Bravo, J. (2017). Ambiente laboral y comunicación interna en los administrativos de la Municipalidad Distrital de Breña- Lima, 2017. *Universidad César Vallejo*, 20-22.
- Castro, K. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina*, 2.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Scielo*, 5.
- Chology. (2011). JOUNEL EDUCATIO.
- Esterilla, R. (Marzo de 2019). Modelo de gestión para la administración del Talento Humano en la empresa pública Petroamazonas. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel.
- GAD Municipal, C. P. (25 de Octubre de 2010). *Ordenanza Municipal Cantón Pichincha Sustitutiva de cambio de denominación de Gobierno Municipal del Cantón Pichincha; a "Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, de Manabí"*. Obtenido de <https://www.oficial.ec/ordenanza-municipal-canton-pichincha-sustitutiva-cambio-denominacion-gobierno-municipal-canton>
- Galindo, M. (2015). *Teoría de la Administración Pública*. México: Porrúa.
- González Ramos, M., & Molina Gómez, A. M. (2016). Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud. *Scielo*, 4.
- López, M. (2013). Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente. 20.
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. *Universidad Nacional Arturo Jauretche*, 36.
- Méndez, C. (10 de Septiembre de 2018). *Imagen e Identidad corporativa*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/pablo_a_m/capitulo4.pdf
- Montoya, E. (2013). *Gestión del Talento Humano y la Calidad de Servicio del Centro de Salud Área 1 de Santa Elena, año 2013*. Libertad.
- Ortún, V. (11 de Mayo de 2018). *Gestión Pública: Conceptos y Métodos*. Obtenido de <http://84.89.132.1/~ortun/publicacions/RAE95.pdf>

- Parra, C., & Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones: Training and its effect in quality management in organizations. *Rev. Investig. Desarro. Innov. Vol. 6, No. 2*, 131-143. ISSN: 2027-8306.
- Peña-Ochoa, M., & Durán Palacio, N. M. (2016). Justicia Organizacional, Desempeño Laboral y Discapacidad. *Centro de Investigaciones en Comportamiento Organizacional (Cincel S.A.S)*, 4.
- Pérez M y Morales P. (2016). DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA CONTRIBUCIÓN DE LA. *Ciencia en su PC*, 15.
- Pérez, R. (2012). El Ambiente Laboral y su incidencia en el desempeño de las Organizaciones: estudio en las mejores empresas para trabajar en Colombia. Madrid, España: Universidad EAN.
- Poveda, S. (Agosto de 2018). *La Evolución del concepto de Talento Humano*. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf>
- Ramírez, R., Espíndola, C., & Ruíz , G. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Scielo*, 6.
- SRI, S. d. (2015). *SRI Informa*. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Inquietudes%20contribuyentes%20sin%20fines%20de%20lucro%20\(23-dic-11\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Inquietudes%20contribuyentes%20sin%20fines%20de%20lucro%20(23-dic-11).pdf)
- Vallejo, L. (2016). Gestión del Talento Humano. *Escuel Superior Politécnica de Chimborazo*, 16.
- Verona M. y Santana R. (2012). EL MOBBING: UN PROBLEMA ÉTICO EN LA GESTIÓN DE EMPRESAS. *Ciencia y Sociedad*, 29.

ANEXOS

ANEXO 1. Resultados URKUND

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA</p>
---	--

MEMORANDUM

PARA: Ing. Roque vivas Moreira
DE: Ing. Walther Purcachi Aguirre MBA.
ASUNTO: Informe Tesis de grado
FECHA: 24 de marzo de 2021

Adjunto al presente, sírvase encontrar el documento final de la Tesis de Maestría titulada: **“GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO”**, elaborada por **ING. CARMEN ARACELY VÉLEZ GARCÍA**, bajo mi dirección, previa a la obtención del título de **MÁSTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**, la misma que cumple con los componentes que exige la reglamentación de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe de la herramienta URKUND, el cual avala los niveles del 4% de similitud y el 96% de originalidad del trabajo investigativo.

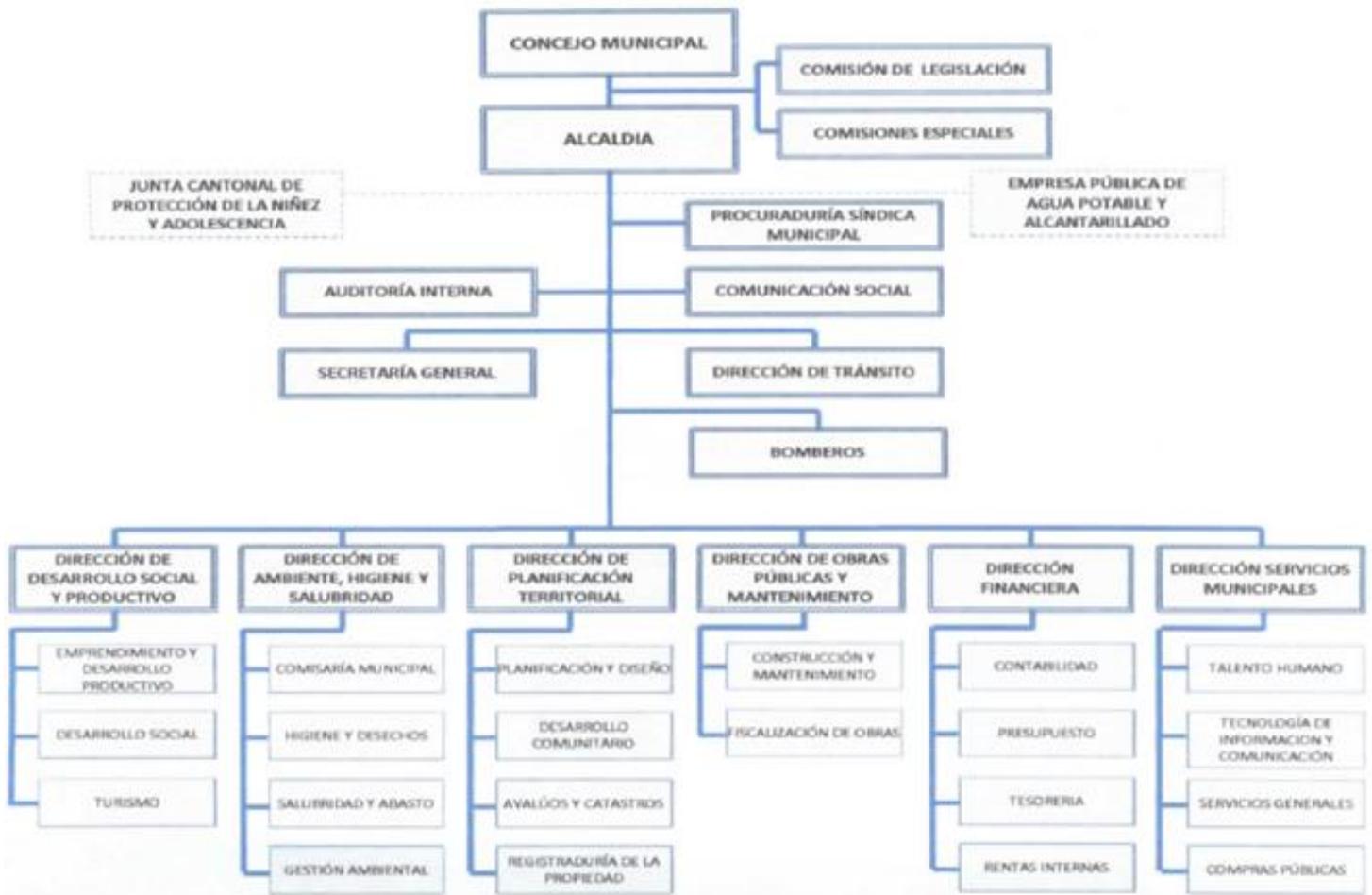


Document Information

Analyzed document	ARACELY VELEZ GARCÍA.docx (D99504748)
Submitted	3/24/2021 6:36:00 PM
Submitted by	
Submitter email	wpurcachi@uteq.edu.ec
Similarity	4%
Analysis address	wpurcachi.uteq@analysis.orkund.com

Ing. Walther Purcachi Aguirre
DIRECTOR DE TESIS.

ANEXO 2. ORGANIGRAMA GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA



Fuente: GAD Municipal cantón Pichincha

Elaborado por: autora

ANEXO 3. USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROMEDIO MENSUAL USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA

DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y PRODUCTIVO	
EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO PRODUCTIVO	14
DESARROLLO SOCIAL	43
TURISMO	17
TOTAL USUARIOS	74

DIRECCIÓN DE AMBIENTE, HIGIENE Y SEGURIDAD	
COMISARÍA MUNICIPAL	9
HIGIENE Y DESECHOS	21
SALUBRIDAD Y ABASTO	11
GESTIÓN AMBIENTAL	43
TOTAL USUARIOS	84

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL	
PLANIFICACIÓN Y DISEÑO	4
DESARROLLO COMUNITARIO	12
AVALÚOS Y CATASTRO	156
REGISTRADURÍA DE LA PROPIEDAD	187
TOTAL USUARIOS	359

DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS Y MANTENIMIENTO	
CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	55
FISCALIZACIÓN DE OBRAS	32
TOTAL USUARIOS	87

DIRECCIÓN FINANCIERA	
CONTABILIDAD	43
PRESUPUESTO	21
TESORERÍA	89
RENTAS INTERNAS	176
TOTAL USUARIOS	329

DIRECCIÓN SERVICIOS MUNICIPALES	
TALENTO HUMANO	21
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	11
SERVICIOS GENERALES	287
COMPRAS PÚBLICAS	123
TOTAL USUARIOS	442

ANEXO 4. OFICIO DE ACEPTACIÓN DE ENTREVISTA POR PARTE DE LA JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.



Pichincha, 25 de febrero de 2021
OFICIO N° 082 -GADMCP-SKZH-UIATH-2021

En atención a la sumilla inserta por la Máxima Autoridad a "SUBDIRECTORA DE TALENTO HUMANO" continuar con el trámite de fecha 21 de enero 2021, en oficio S/N suscrito por la Ing. Carmen Aracely Vélez García, de fecha 21 de enero del presente año, en el cual solicita "que se le permita realizar la tesis de maestría titulada "GESTION DE TALENTO HUMANO Y SU EFECTO EN LA ATENCION A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON PICHINCHA, PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO", por lo cual se le hace conocer que se da la aprobación para que realice la tesis antes mencionada en esta SUBDIRECCION DE TALENTO HUMANO.

Esta Subdirección acoge la solicitud de la peticionaria, que deberá coordinar con esta Subdirección.

Atentamente,



**SANTA MARINA
EAGUAS
RENOVADA**

Sra. Santa Marina Zambrano Horrogo
SUBDIRECTORA DE TALENTO HUMANO
GAD PICHINCHA
Teléf. (05) 2 323 400 Ext. 215

Libertad, Unión y Trabajo

☎ (05) 2 323 222 (05) 2 323 400
📍 Luis María Píno y Portoviejo frente al parque central
✉ secretaria@municipiopichincha.gob.ec - info@municipiopichincha.gob.ec
🌐 www.municipiopichincha.gob.ec

ANEXO 5. FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL CANTÓN PICHINCHA.

Objetivo de la entrevista: La presente entrevista se realiza con el objetivo de conocer el manejo interno del Talento Humano, información básica para analizar el desempeño de los colaboradores en el trato a los usuarios de los servicios municipales brindados.

Entrevista realizada a:

Cargo: Jefe de Departamento de Talento Humano.

- 1) ¿Cuál es la visión del Departamento de Talento Humano?
- 2) ¿Cuál es la misión del Departamento de Talento Humano?
- 3) ¿Cuáles son los objetivos del Departamento de Talento Humano?
- 4) ¿Considera importante el desarrollo del capital humano en el GAD Municipal del cantón Pichincha?
- 5) ¿Cuáles son los parámetros a considerarse en el reclutamiento del personal?
- 6) ¿Cuáles son los parámetros a considerarse para la selección del personal?

- 7) ¿Bajo qué consideraciones se han diseñado los puestos de trabajo?
- 8) ¿Cuántos empleados laboran en la institución?
- 9) ¿Existe la evaluación de desempeño laboral?
- 10) ¿Cómo se mide el desempeño laboral, bajo qué criterios?
- 11) ¿Se recompensa al personal que realiza bien su trabajo?
- 12) ¿Cuál es el promedio de sueldo de los empleados?
- 13) ¿Elaboran el plan anual de capacitación para los empleados?
- 14) ¿Considera que hay higiene, seguridad y calidad de vida laboral en la institución?
- 15) ¿Existe alguien encargado de la salud emocional de los empleados?
- 16) ¿Existe una guía de atención al usuario?
- 17) ¿Cuáles son las políticas de atención al usuario en las que se rigen los empleados?

ANEXO 6. FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.

Sexo

- Hombre
 Mujer

Por favor, indique su grupo de edad:

- 18-34
 35-54
 55 o más
 Prefiere no responder

1) ¿Ha experimentado algún problema durante su visita al GAD Municipal del cantón Pichincha?

- Si
 No

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

- Últimas 4 semanas
 En los últimos 2-6 meses
 En los últimos 7-12 meses

3) En general, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con su visita?

Nada satisfecho

Extremadamente satisfecho

00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 010

4) ¿En qué departamento realizó su trámite?

- Dirección Financiera
- Secretaría General
- Planificación Territorial
- Obras Públicas
- Dirección de Gestión Ambiental e Higiene
- Desarrollo Social
- Registro de la Propiedad y Mercantil

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

Nada satisfecho

Extremadamente satisfecho

00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 010

6) ¿Cuál es su nivel de satisfacción con lo siguiente?

	Nada satisfecho					Extremadamente satisfecho					
Entrada al GAD Municipal	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Imagen de la Institución	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Organización de los Departamentos	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Pulcritud	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Facilidad para encontrar el Departamento Municipal	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Horario de atención	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010

7) ¿Le saludó algún miembro del personal antes de hacer su trámite?

- Si
- No

8) ¿Solicitó ayuda antes de realizar su trámite?

- Si
 No

9) ¿Le ayudaron antes de solicitar su trámite?

- Si
 No

10) En general, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la ayuda que recibió?

Nada satisfecho

Extremadamente satisfecho

00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 010

11) ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el personal en las siguientes áreas?

	Nada satisfecho					Extremadamente satisfecho					
Disponibilidad	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Amabilidad/Cortesía	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Disposición/Calidad del asesoramiento	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Comodidad/Aprecio del usuario	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Tiempo de espera	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Velocidad y eficacia del servicio brindado	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Personal con alto conocimiento en el área que se desempeña	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010

12) ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes acotaciones?

	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo					
Es acorde los servicios a mi necesidad	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010
Los trabajadores visten	<input type="radio"/> 00	<input type="radio"/> 01	<input type="radio"/> 02	<input type="radio"/> 03	<input type="radio"/> 04	<input type="radio"/> 05	<input type="radio"/> 06	<input type="radio"/> 07	<input type="radio"/> 08	<input type="radio"/> 09	<input type="radio"/> 010

conforme a sus funciones

Me gustó el ambiente de la Institución

00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 010

El GAD Municipal luce infraestructura moderna y con alta tecnología

00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 010

Tecnología aplicada a los trámites

00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 010

ANEXO 7. SOPORTE FOTOGRÁFICO TRABAJO DE CAMPO.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENTREVISTA CON LA JEFE DEL DEPARTAMENTO DE
TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN PICHINCHA.**



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ENCUESTANDO A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN PICHINCHA.**



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTANDO A LOS USUARIOS DEL GAD MUNICIPAL
DEL CANTÓN PICHINCHA.