

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

"EL DESEMPEÑO LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2016"

Tesis de grado previo a optar por el Grado de Ingeniero Comercial

AUTOR:

Oscar Genaro Lojano Lojano

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.

LOJA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente Trabajo de Tesis titulado "EL DESEMPEÑO LABORAL

Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS

USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE ZAMORA

CHINCHIPE PARA EL AÑO 2016" desarrollada por Oscar Genaro Lojano

Lojano, ha sido elaborada bajo mi dirección y cumple con los requisitos de

fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones.

Por ello autorizo su presentación y sustentación.

Loja, Diciembre del 2017

Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

ii

AUTORIA

Yo, Oscar Genaro Lojano Lojano, declaro ser el autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autor:

Oscar Genaro Lojano Lojano

Firma:

Cedula: 1900561083

Fecha:

Loja, Diciembre del 2017

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Oscar Genaro Lojano Lojano, declaro ser el autor de la tesis titulada "EL DESEMPEÑO LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2016", como requisito para optar el grado de Ingeniero Comercial, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 07 días del mes de diciembre del dos mil diecisiete, firma el autor.

Autor: Oscar Genaro Lojano Lojano

Cédula: 1900561083

Dirección: El Pangui, Barrio: Reina del Cisne, Calles: Av. Jorge Mosquera y

Cueva de los Tayos

Correo Electrónico: oscarlojano@hotmail.com

Teléfono: 0986231552

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Edwin Bladimir Hernández Mg. Sc.

Tribunal de grado:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

Presidente

Ing. Victor Nivaldo Angüisaca MAE.

Vocal

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

Vocal

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme

fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se

presentaban, enseñándome a encarar con las adversidades sin perder nunca la

dignidad no desfallecer en el intento.

Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los

momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me

han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter,

mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

Oscar Genaro Lojano Lojano

v

AGRADECIMIENTO

Por grandes razones, agradezco primero a Dios, quien me dio la oportunidad de la vida y por ende de mi actual éxito.

A mis padres, quienes me apoyaron en todo lo indispensable, a mis hermanos que me apoyan en lo que otras personas jamás me ayudarían y a mis amigos y compañeros que me apoyaron con su tiempo y compresión en mis estudios.

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja, que, con sus docentes, lograron pulir mis módicas facultades y lograr mi titulación en la carrera de Administración.

Oscar Genaro Lojano Lojano

a. TÍTULO

"EL DESEMPEÑO LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2016"

b. RESUMEN

El presente trabajo denominado "EL DESEMPEÑO LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2016", tiene por objetivo determinar el desempeño laboral del personal y su relación en la satisfacción de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado El Pangui.

Para desarrollar el presente trabajo se utilizaron algunos métodos como son: científico que permitió enriquecer la investigación, inductivo a través del cual se pudo llevar a cabo la elaboración del plan de capacitación, descriptivo sirvió para describir los procesos de atención al cliente, estadístico fue utilizado para realizar gráficos y cuadros estadísticos; además se utilizó la técnica de observación directa, encuesta aplicada a los empleados, clientes externos, proveedores del GAD municipal del cantón Pangui.

Mediante el proceso investigativo se pudo identificar que el 73% de los servidores públicos considera que el desempeño laboral no influye en la satisfacción del usuario, además el 80% de la población del cantón El Pangui consideran que el GAD presta un servicio inadecuado, no atienden los requerimientos de manera ágil, oportuna, ocasionando insatisfacción; así también se pudo conocer que el 80% de los empleados no poseen los conocimientos adecuados debido a que no se efectúan capacitaciones y finalmente se pudo

apreciar que el 63% de los funcionarios no son evaluados para medir sus desempeño laboral por parte de la entidad pública.

El propósito fundamental de la presente investigación es elaborar como propuesta de mejora un plan de capacitación para alcanzar la eficiencia en el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Pangui, para que se preste un servicio de calidad y se sientan satisfechos los usuarios de igual manera se constituyan en gran utilidad para el gobierno.

Finalmente se concluye que los empleados no prestan un servicio adecuado, ocasionando un malestar en los usuarios; las áreas de recursos humanos no brindan capacitación a los empleados; los usuarios del GAD del Pangui se sienten insatisfechos; la falta de estrategias de planes de capacitación afectan negativamente al desempeño de los funcionarios; por lo que se cree necesario implementar la propuesta de mejora a los procesos de atención para los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pangui.

ABSTRACT

The present work called "LABOR PERFORMANCE AND ITS RELATION WITH THE LEVEL OF SATISFACTION OF THE USERS OF THE AUTONOMOUS DECENTRALIZED MUNICIPAL GOVERNMENT OF THE CANTON EL PANGUI PROVINCE OF ZAMORA CHINCHIPE FOR THE YEAR 2016", aims to determine the work performance of the staff and their relationship in the satisfaction of the users of the Autonomous Decentralized Government El Pangui.

In order to develop the present work, some methods were used, such as: scientific that allowed to enrich the research, inductive through which the elaboration of the training plan could be carried out, descriptive served to describe the processes of customer service, statistical was used to make graphs and statistical tables; In addition, the technique of direct observation was used, a survey applied to employees, external customers, suppliers of the municipal GAD of the Pangui canton.

Through the investigative process it was possible to identify that 73% of the public servants consider that the work performance does not influence the satisfaction of the user, in addition 80% of the population of the canton El Pangui consider that the GAD provides an inadequate service, they do not attend the requirements in an agile, timely manner, causing dissatisfaction; It was also known that 80% of the employees do not have the adequate knowledge due to the lack of training and finally it was seen that 63% of the employees are not evaluated to measure their work performance by the public entity

The fundamental purpose of this research is to develop a training plan to improve efficiency in the performance of the employees of the Autonomous Decentralized Government of Pangui, so that a quality service is provided and the users of the program feel satisfied. in the same way, they are very useful for the government.

Finally, it is concluded that the employees do not provide an adequate service, causing discomfort in the users; the human resources areas do not provide training to employees; the Pangui GAD users feel dissatisfied; the lack of training plan strategies negatively affect the performance of officials; Therefore, it is considered necessary to implement the proposal to improve the attention processes for public servants working in the Autonomous Municipal Decentralized Government of Pangui.

c. INTRODUCCIÓN

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son entidades que deben ofrecer un servicio de calidad y calidez a sus clientes, en la actualidad aún no se alcanzado el nivel de satisfacción que se quiere obtener de los usuarios, es por ello que se ve conveniente plantear medidas que despliegue el interés de mejora por parte de los trabajadores.

El presente trabajo de investigación corresponde al Desempeño Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui y su relación con el nivel de satisfacción de los usuarios, a través del alcance de los objetivos como diagnosticar el estado de los empleados que laboran el GAD del Pangui; analizar el nivel de satisfacción de los usuarios que acuden a realizar un trámite; elaboran un plan de capacitación integral para el personal y elaborar la propuesta de mejora a los procesos de atención al cliente.

En primera instancia se hace constar la revisión de la literatura donde nos proporciona información clara y oportuna en cada uno de los referentes teóricos en materia de desempeño laboral, gobiernos autónomos. En lo que se refiere a la metodología tenemos los materiales y métodos estos instrumentos nos permitieron recopilar, analizar y determinar los resultados mediante el uso de técnicas como la encuesta y la observación directa. En los resultados se aplicó 367 encuestas a los usuarios del GADM del Cantón el Pangui, 173 encuestas a los trabajadores del GADM del Pangui y 25 encuestas a los proveedores del GADM del Pangui. Luego se realizó la discusión donde se vio el diagnostico situacional del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El

Pangui datos importantes como misión, visión, valores objetivos, organigramas, flujogramas y demás procesos para determinar la situación actual del GADM del Pangui. Además, fue importante la elaboración de las conclusiones y recomendaciones para desarrollar las conclusiones nos apoyamos en los objetivos y para las recomendaciones utilizamos las conclusiones. La bibliografía nos sirvió para plasmar las fuentes de información que se utilizaron en el desarrollo del trabajo investigativo. Los anexos son documentos de información que se utilizaron en el desarrollo de la presente investigación. Por ultimo encontramos el índice el cual permite encontrar de manera fácil los diferentes contenidos del proyecto.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

Zamora Chinchipe

(Avilés, 2012) Es la provincia de las cascadas y las aves, la riqueza turística, está en la vegetación de la selva amazónica que ofrecen una vista panorámica de la urbe y el callejón del río Bombuscaro. La Provincia está ubicada en la zona sur de la Región Amazónica Ecuatoriana, donde limita al norte con Morona Santiago, al sur y al este con Perú y al oeste con Loja y parte del Azuay. (p.12)

La provincia de Zamora Chinchipe, para su administración, se divide en ocho cantones, la Centinela del Cóndor, Chinchipe, Nangaritza, Palanda, El Pangui, Yacuambi, Yanzatza, Zamora. Cuenta con nueve parroquias urbanas y veintidós rurales. (p.13)

Cantón El Pangui

El Cantón El Pangui, se ubica en la Región Amazónica ecuatoriana, de alto significado patriótico por estar cerca de la cordillera del Cóndor Mirador y a pocos kilómetros del legendario rincón histórico llamado Paquisha, El Pangui, constituye el gran pulmón y reserva natural por estar rodada de espesas montañas.

El Nombre del cantón se deriva del vocablo "PANKI" idioma Shuar, ha tenido una variación en la pronunciación por lo que en la actualidad se pronuncia PANGUI, nombre que hace honor a un inmenso remolino, ubicado en las faldas del río Zamora el cual baña las tierras Panguences. (GAPZCH, 2016)

9

El Pangui es un cantón de la provincia de Zamora, que posee una variedad de

flora y fauna característica de esta zona.

Datos Generales Del Pangui

Población: Aproximadamente de 7300 habitantes; 4690 área rural y 2340 área

urbana

Extensión: 2077.80 Kilómetros cuadrados.

Altura: 815 m.s.n.m

Clima: Clima mesotérmico húmedo y semihúmedo con una temperatura que

oscila los 20^a c y 22^a c

El cantón El Pangui está distribuido en los siguientes Barrios:

Tundayme

El Guismi

Pachicutza

El Pangui

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

La Constitución de la República del Ecuador aprobada en el 2008 en su Art. Art.

238; expresa "Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía

política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad,

subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En

ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio

nacional". (Constitución, 2015)

Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados

El ejercicio de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, se realiza a través de tres funciones:

- De legislación, normativa y fiscalización
- De ejecución y administración; y,
- De participación ciudadana y control social (COOTAD, 2010)

Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador

Ordoñez (2014) Los gobiernos autónomos descentralizados municipales del Ecuador están formados por Alcaldesa, Concejales y Concejalas. Todos sus miembros son elegidos por elección popular.

A su cargo está el ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencias del GAD municipal, a través de las siguientes acciones:

- Expedir ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones.
- Regular, mediante ordenanza, la aplicación de tributos previstos en la ley a su favor.
- Crear, modificar, exonerar o extinguir tasas y contribuciones especiales por los servicios que presta y obras que ejecute. (Ordoñez, 2014)

Competencias exclusivas GAD municipales

Según la Senplades (2014) las competencias del GAD municipales son:

- a. Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincia y parroquia, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad, la plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
- d. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e. Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f. Planificar, controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- h. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i. Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- j. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;

- k. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas del mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos,
 que se encuentren en los lechos de los ríos. (Senplades, 2014, pág. 26)

Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales

Tienen personería jurídica, política, administrativa y financiera que rige para todos los niveles; los órganos son el Gobernador regional, tienen la facultad ejecutiva, administrativa, legislativa y representación legal.

Funciones:

- a. Ejecutar una acción articulada y coordinada entre los gobiernos descentralizados de la circunscripción territorial regional y el gobierno central.
- b. Promover el desarrollo sustentable de una circunscripción territorial regional.
- c. Diseña e implementa políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión de territorio.
- d. Implementa un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos que permita avanzar en la gestión democrática.
- e. Elaborar y ejecutar un plan regional de desarrollo, de ordenamiento territorial y de políticas públicas.
- f. Ejecutar competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley.

- g. Dictar políticas destinadas a garantizar el derecho regional al hábitat y a la vivienda.
- h. Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria

Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales

Poseen personería jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera los organismos encargados son: Prefecto, Viceprefecto y Consejo provincial; tienen facultad ejecutiva, legislativa y representación legal.

Funciones

- a. Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial provincial
- b. Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en el territorio.
- c. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción provincial.
- d. Elaborar y ejecutar un plan provincial de desarrollo, ordenamiento territorial, políticas públicas en coordinación con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
- e. Prestar servicios públicos, construcción de obra pública provincial.
- f. Fomentar actividades productivas como vialidad, gestión ambiental, riego, desarrollo agropecuario y otras.
- g. Fomentar actividades productivas y agropecuarias provinciales.

 h. Desarrollar planes y programas de interés social en el área rural de la provincia.

Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales

Ejercen jurisdicción en el territorio del cantón; poseen personería jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Su máxima autoridad es el alcalde. Este nivel de gobierno es de carácter cantonal; encargado de planificar, ejecutar, obras públicas y otros servicios. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera; integrados por las funciones de Participación Ciudadana, Legislación y Fiscalización y Ejecutiva COOTAD (2015)

Funciones:

- a. Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal.
- b. Establecer el régimen de uso de suelo y urbanístico, para lo cual se determina condiciones como urbanización, parcelación, lotización, división.
- c. Implementar sistemas de participación, para ejercer los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- d. Ejecutar competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley.
- e. Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental
- f. Satisfacer las necesidades colectivas como elaboración, expendio y manejo de víveres, servicios de faena miento, plaza de mercado.

- g. Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales que se desarrollen en locales ubicados en circunscripción territorial cantonal.
- h. Promover y promocionar la cultura, artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio del cantón.

(COOTAD, 2010) En su Art. 55 establece competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal:

- Planificar con otras instituciones del sector público el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial.
- > Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo
- Planificar construir y mantener la vialidad urbana
- Prestar servicios públicos como agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejos de desechos sólidos, saneamiento ambiental.
- Crear, modificar, exonerar o suprimir ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales.
- Planifica, regula y controla el tránsito, transporte terrestre.
- Planifica, construye y mantiene la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación
- Preserva, mantiene y difunde el patrimonio arquitéctonico cultural y natural del cantón
- Elabora y administra los catastros inmobiliarios urbanos y rurales

- Gestiona los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
- Gestiona la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales

Tiene personería jurídica de derecho público con autonomía política, administrativa y financiera; está conformada por el Presidente de la junta, vicepresidente y vocales.

Funciones

- a. Promover el desarrollo sustentable dentro de la parroquia
- b. Diseñar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio.
- c. Vigilar la ejecución de obras y calidad de los servicios públicos.
- d. Fomentar la inversión y desarrollo económico e la economía popular y solidaria
- e. Articular actores de economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos.
- f. Prestar servicios públicos con criterios de calidad, eficacia y eficiencia.
- g. Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria.

MARCO TEÓRICO

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo.

Para Chiavenato:

El desempeño laboral describe el grado en que se logran las tareas en el trabajo de un empleado también, de acuerdo con los resultados que se logran, si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto. (Chiavenato, 2010, p. 359).

El Desempeño laboral es el comportamiento o la actividad de un empleado en realizar las tareas con excelencia, además que existen factores que influyen en esto y también debemos realizar una evaluación para ver como esta en las labores los empleados.

Chiavenato citado por Romero & Erika (2009) señala que el "desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización".

Mientras que Robbins afirman que:

El desempeño laboral complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. (Esperanza, Conde, & Mayrene, 2010, pág. 486)

El desempeño de la organización en su conjunto y de los colaboradores en particular, en base al modelo de competencias de la organización, (Alles, 2012) lo que implica la medición del desempeño de una persona considerando las competencias requeridas para el puesto y a través de la observación de su comportamiento en un periodo determinado.

Organización de los recursos humanos

Dal, Grupta, Quain, & Soucat (2010) La organización de los recursos humanos es la encarga de seleccionar, formar, contratar y despedir a los trabajadores de una organización; por lo que debe existir una coordinación total con todas las áreas para establecer un buen reclutamiento y formación de las personas que van a elaborar en la organización. (p.34)

Se encarga de analizar, evaluar y controlar el recurso humano; elaborando organigramas para poder definir funciones, tareas, responsabilidad y perfiles adecuados para cada puesto, así también como políticas de reclutamiento, selección, contratación, formación y motivación del personal. (p.35)

Objetivos del desempeño laboral

Sescovich señala que el desempeño laboral persigue algunos objetivos:

Constituye la base para aplicar una estructura flexible de remuneraciones e incentivos

Sirve de base para el sistema de movilidad; ascensos, traslados, desvinculaciones.

Orienta la capacitación medida que permite detectar debilidades y fortalezas de las personas

Permite actuar al sistema de evaluación de cargos o los sistemas de competencias, en la medida que se da cuenta la evolución de funciones y roles partiendo de la revisión de metas y objetivos

Valida los instrumentos de selección de personal

Genera condiciones y espacio para que exista una comunicación efectiva entre jefe y trabajador

Brinda la oportunidad de generar climas de confianza entre jefe y trabajador Concreta el desdoblamiento de directrices y metas contendidas en el sistema de gestión (Sescovich S., 2015, pág. 191)

Por lo que manifiesta Sescovich, los objetivos del desempeño laboral constituyen la base para realizar una restructuración en cuanto a remuneraciones e incentivos, ascensos, desvinculaciones; permitiendo orientar para detectar las debilidades y fortalezas y poder actuar sobre el sistema de evaluación a través de los instrumentos de selección del personal, además brindar condiciones para que exista una comunicación efectiva entre el jefe y trabajador y mejorar el ambiente de trabajo para poder tener una satisfacción total al desempeño laboral de cada uno de los empleados. (Sescovich S., 2015)

Administración del desempeño laboral

Whetten (2013) Considera que para mejorar el desempeño laboral es necesario revisar algunos pasos:

Proceso de selección de personal

En este punto se hace un análisis de candidatos para ocupar una vacante, de acuerdo a su idoneidad para asumir las funciones del cargo.

> Elaborar acuerdo de desempeño

Una vez seleccionado el candidato se debe hacer un acuerdo entre trabajador y empleado, en el cual se definen las funciones, las actividades y los resultados a obtener durante los siguientes periodos: 2 meses, 6 meses y 1 año.

Realizar valoración de periodo de prueba

Al cumplir el periodo de prueba establecido en el contrato, se realiza la valoración y calificación del cumplimiento del acuerdo de desempeño establecido para los meses iníciales. En este punto, el empleado y el empleador toman la decisión de seguir o no con el contrato. (pág.45)

> Realizar Plan de Desarrollo del empleado

El plan de desarrollo consiste en un esquema de seguimiento de trabajo, en donde se plantean las competencias que debe fortalecer el empleado para mejorar su desempeño, así como también se muestran aquellas competencias en donde las falencias pueden representar problemas para el desarrollo de las funciones. (Whetten, 2013)

Ejecutar el Plan de Desarrollo

Determinar necesidades específicas de desarrollo de competencias, según los resultados obtenidos en la valoración del periodo de prueba. Para esto se

establece un plan de carrera, uno de capacitación y nuevos acuerdos de desempeño. (Whetten, 2013)

> Evaluar desempeño

Ésta es la manera para evaluar el rendimiento de cada trabajador con el objeto de encaminar todos los esfuerzos hacia los objetivos determinados de la organización. Por otra parte, la evaluación de desempeño es una herramienta para detectar fortalezas y debilidades de los trabajadores y de la empresa. (Whetten, 2013)

Retroalimentación

Es importante que el evaluador comunique los resultados al trabajador para futura corrección de errores, con el fin de mejorar los resultados y lograr los objetivos propuestos para el cargo. (Whetten, 2013)

Modificar acuerdo

Es el momento de analizar condiciones de cumplimiento a resultados establecidos en términos de competencias, trabajo realizado, calidad, tiempos de respuesta y replantear el acuerdo de desempeño y desarrollo. (Whetten, 2013, pág. 48)

Aspectos que influyen en el desempeño laboral

Satisfacción laboral

Chiang, Nuñez afirma que:

La satisfacción laboral es uno de los ámbitos de calidad de vida laboral que ha captado mayor interés, en un primer momento la atención se centró en los efectos de satisfacción laboral sobre variables como la accidentabilidad, el absentismo, el

cambio y el abandono de la organización, posteriormente se centraron en la calidad de vida laboral, así por este motivo la satisfacción laboral se ha configurado como una dimensión valiosas en sí misma para la intervención organizacional. (Chiang, José, & Núñez, 2010, pág. 151)

La satisfacción laboral es el punto clave para llegar al éxito; ya que de ellos depende el optimismo que se ponga para desarrollarse en su trabajo y poder obtener resultados positivos.

Motivación

Robbins y Decenzo; manifiestan que la motivación es:

Motivar a una fuerza significa que los gerentes deben ser bastantes flexibles a las diferentes culturas. Los empleados tienen distintas metas, necesidades personales que buscan satisfacer por medio de su trabajo. El hecho de ofrecer diverso tipos de recompensa para satisfacer sus necesidades resulta ser motivador, lo cual se ve reflejado en su desempeño laboral. (Robbins & Decenzo, 2009)

Motivar es incentivar al empleado sin discriminar, sexo, edad o cualquier otra circunstancia, con el fin de que llegue alcanzar lo que se ha propuesto a través de una motivación que le permita al empleado seguir adelante y progresar continuamente en el área en la que se desenvuelve.

Recompensas hacia el personal

Los sistemas de recompensas mejoran la eficiencia organizacional como menciona Montenegro:

Motivando al personal a unirse a la organización.

Incluye en los trabajadores para que acudan a sus lugares de trabajo.

Motivación para actuar de manera eficaz.

Refuerzan la estructura de la organización para especificar la posición de los diferentes miembros (Montenegro, 2013)

(Philip & Gary, 2015) La remuneración contribuye a la implantación de las estrategias dando forma a la conducta de las personas y del grupo. Los planes de recompensas, bien diseñados, son congruentes con los objetivos y la estructura de la organización. Motivan a los empleados para que dirijan su desempeño hacia las metas de la organización. El sistema de recompensas tiene que ser compatible con el carácter arriesgado de la estrategia. (p.65)

Autoestima

La autoestima es otro factor a considerar dentro del desempeño laboral por que permite al empleado sentirse seguro de sí mismo y de las responsabilidades que se le han encomendado. "El autoestima es un aspecto importante para el desempeño de los trabajadores es decir que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar habilidades". (Quintero, Africano, & Farías, 2008, pág. 40)

Trabajo en equipo

En cuanto al trabajo en equipo Quintero & Otros, señalan que:

Es importante tener en consideración que la labor de los empleados puede mejorar si tienen contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce

una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a los que se denomina equipo de trabajo. (Quintero, Africano, & Farías, 2008, pág. 41)

El trabajo en equipo es una respuesta positiva en donde se puede evidenciar que existe un buen ambiente de trabajo, capaz de tener una comunicación oportuna para poder coordinar las ideas y poder obtener resultados positivos.

Capacitación al personal

Capacitar es involucrar al trabajador para que desarrollen sus habilidades y conocimientos; para llevar a cabo de mejor manera el trabajo encomendado; de ahí que es de vital importancia la capacitación del personal en la organización mejorando el conocimiento del puesto de todos los niveles, elevando la moral de la fuerza de trabajo y estimulando a colaborar con sus jefes y subordinados. (Spiner, 2014)

La Automotivación

La automotivación es darse uno mismo la razón, impulso, entusiasmo e interés que provoca una acción específica o un determinado comportamiento.

Para llevar a cabo una adecuada automotivación se debe considerar:

- La derrota no es una opción
- La perseverancia todo lo alcanza
- La victoria es simplemente el fracaso virado al revés
- Un problema es una oportunidad para triunfar
- La mejor competencia es la "Auto- Competencia"

- Innovar, crear e inventar
- La información puede ser un contaminante, la data cruda NO
- ➤ El conformismo es un falso sentido de seguridad (Paccha, 2014)

> Clima organizacional

El clima organizacional, "es importante para todas las organizaciones; por que ayudan a determinar un mejoramiento continuo del ambiente en la organización; de esta manera alcanzar el aumento de productividad, sin perder de vista al recurso humano" (Peralta, 2012).

Castellanos determina que el clima organizacional hace referencia a las "Percepciones compartidas que los miembros de una organización tienen de las estructuras, procesos y entorno del medio laboral, y constituye un importante indicador del funcionamiento de la organización, del grado de motivación, satisfacción y compromiso de sus miembros" (Castellanos, 2012, pág. 25)

El clima laboral es un indicador fundamenta de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamiento pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilo de dirección de líderes y jefes, los salarios remuneraciones, hasta la identificación de la satisfacción de cada persona que labora entre estos y muchos aspectos inciden en el clima o ambiente laboral. (Gan & Jaume, 2012, pág. 275)

Cooperación entre personal

La cooperación es la ayuda mutua en conseguir algo; es decir es trabajar en equipo para llegar alcanzar un determinado resultado; por lo que es importante la cooperación entre todos en una organización, debido a que esto ayudara para obtener los mejores resultados. (kotman, 2016)

La cooperación es un elemento esencial en una organización porque varia de una persona a otra; la contribución objetivo común es variable y depende del resultado de las satisfacciones o insatisfacciones obtenidas realmente o percibidas imaginariamente por las personas como resultados de la cooperación. (Alcazar, 2015)

> Responsabilidad Organizacional

La Responsabilidad Organizacional es la "construcción de una nueva visión, sobre la "conciencia" social y organizacional, que interactúa permanentemente con un entorno que la influye, y que al mismo tiempo es influido" (Villamil, 2014)

Cueva (2014) La responsabilidad organizacional es la visión que se tiene desde otras perspectivas considerando la importancia de la conciencia social y organizacional relacionada con el entorno que la rodea.

Escalas de clima organizacional

De acuerdo a Litwing y Stringer (citado por Peralta, 2012) las escalas del clima organizacional son:

- Estructura. representa la percepción que tienen los miembros de la organización carca de las reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se enfrentan en el desempeño laboral.
- Responsabilidad. Es la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones.
- Recompensa. Percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajado bien realizado
- Desafío. Hace referencia a las metas de los miembros de la organización que tienen respeto a determinadas metas o riegos en el desempeño laboral.
- 5. **Relaciones. -** Percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre jefe y trabajadores dentro y fuera de la organización.
- Cooperación. Sentimiento de los miembros de la organización sobre la colaboración mutua que debe existir entre los jefes y los trabajadores para llevar a cabo un buen trabajo.
- 7. **Estándares. -** Manera en que los miembros de la organización perciben estándares que se han fijado para la productividad de la institución
- 8. **Conflicto. -** Sentimiento en que los fejes y colaboradores tienen diferentes opiniones y no llegan a un acuerdo común.
- Identidad.- Miembro valiosa de un equipo de trabajo; sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. (Peralta, 2012)

Bienestar laboral

Existiendo un buen bienestar laboral, mejora el ambiente de trabajo promoviendo la integración entre los miembros de la organización; existen algunas actividades que conllevan a un bienestar laboral como:

- Flexibilidad en horarios laborables
- Celebración de fechas especiales
- Programas de autocuidado
- Capacitaciones en temas no laborables
- Jornadas deportivas

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Molina con respecto a la Evaluación del Desempeño Laboral afirma que es:

Procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro (Molina, 2013)

Por su lador Rodriguez establece que:

Evaluar el desempeño consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo. Las evaluaciones del desempeño comenzaron su andadura como herramienta de política retributiva para irse trasformando paulatinamente en herramienta de desarrollo profesional. (Pág. 110)

Editorial Vértice (2009) determina que por evaluación del desempeño se define "Aquel proceso sistemático periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de puestos que desempeña, realizando mediante una serie de instrumentos"

La evaluación de desempeño laboral tiene como objetivo primordial determinar el valor del trabajo realizado por el empleado en la organización; midiendo el nivel competitivo de la misma a través del reflejo de la eficiencia y logros de los objetivos propuestos. (Naucalan, 2012)

Funciones

Garcia (2013) La evaluación de desempeño de los empleados se ha convertido desde finales del siglo pasado una de las funciones emblemáticas de la dirección de recursos humanos pues los datos obtenidos tras el diagnóstico permiten no solo mejorar los resultados productivos del capital humano si no también incidir en objetivos que permiten mejorar el resultado productivo de la empresa, los resultados obtenidos permiten coordinar las siguientes funciones:

- Planificar, programas y ejecutar una política formativa de potenciación.
- Aplicar politizas de incentivos al sistema de retribución que garantice la contribución del personal a la consecución de los objetivos programadas.
- Fijar nuevas bases objetivas basadas en la competencia.
- Revisar o rediseñar la definición de puestos de trabajo de la organización.
- Favorecer la comunicación con el equipo de trabajo y el líder. (Pág.259)

Por su parte Wrther WB y Davis H (citado por Salas, 2010) determinan que con la evaluación de desempeño se podrá determinar los siguientes criterios:

- Constituye un proceso por el cual se estima el rendimiento global del trabajador.
- Se organiza con un fin diagnóstico o certificativo.
- Debe ser válida, confiable, efectiva, flexible y aceptada por todos.
- Sirve de base para organizar diferentes procesos de intervención y adoptar decisiones.
- Posibilita perfeccionar el puesto de trabajo.
- Permite la aplicación de políticas de estímulos.
- Posibilita mejorar la calidad del trabajo que realiza. (Pág.275)

Importancia de la evaluación de desempeño

Santos determina que:

Al realizar una evaluación del desempeño laboral es importante para el control administrativo de los recursos humanos, ya que se pueden determinar los puntos débiles y fuertes del personal de trabajo así como evidenciar la calidad de cada uno de los colaboradores requeridos para un programa de selección, definición de funciones, establecimiento de bases racionales equitativas para recompensar el desempeño. (Santos, 2009, pág. 85)

Fernández, Junquera, & Brío (2012) establece que la importancia de evaluar el desempeño radica en documentar en qué medida es productivo un empleado y en qué áreas de desempeño podría mejorar. Una de las principales responsabilidades de los gerentes es evaluar el desempeño de sus empleados. Incluye son siguientes pasos que son: observarlo y evaluar; anotar la evaluación; suminístrales retroalimentación.

En referencia a lo citado anteriormente se considera que la evaluación del desempeño es importante porque ayuda a diagnosticar las fortalezas y debilidades de cada uno de los empleados que laboran en una institución; con el objetivo de tener un control más adecuado y oportuno de los recursos humanos utilizados.

Propósito

Molina (2013) nos señala algunos propósitos con la evaluación de desempeño laboral:

- Efectuar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus tareas.
- Establecer criterios y estándares para medir la productividad de los trabajadores.
- Implementar políticas salariales y de compensaciones, basados en el desempeño.
- Detectar necesidades y programar actividades de capacitación y desarrollo.
- Evaluar la productividad y la competitividad de las unidades y la organización.
- Establecer políticas de promoción, ascensos y rotaciones adecuadas.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo y elevar el clima organizacional.
- Validar los procesos de selección y asignación de personal.
- Mejorar las relaciones jefe-subordinado basadas en la confianza mutua.
- Actualizar las descripciones de los puestos.

Técnicas de evaluación de desempeño

Independientemente de las técnicas que permiten realizar la evaluación de desempeño se puede seguir los siguientes:

- Evaluación por factores. Se basan en la definición y mediación de las aptitudes, actitudes y competencias para el correcto desempeño del puesto de trabajo.
- Evaluación por objetivos. parte del conceso entre evaluador y evaluado sobre una serie de objetivos que debe seguir un periodo determinado.
- Evaluación mixta. Engloba los dos enfoques anteriores: tanto de competencias como de resultados. (Martínez, 2013. Pág.290)

Métodos de evaluación de desempeño

Método de escala gráfica. - el más utilizado y más simple, pero su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y el prejuzgamiento del evaluador, que podrían causar interferencias considerables.

a. Características del Método

Fernandez (2017) Se trata de un método que evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. Este método utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, en tanto que las columnas (sentido vertical) representan los grados de variación de tales factores. (pág.134)

Los factores se seleccionan previamente para definir en cada empleado las cualidades que se intenta evaluar. Cada factor se define como descripción sumaria, simple y objetiva, para evitar distorsiones. Cuando mejor sea esta descripción, mayor será la precisión del factor. Por otro lado, en este factor se dimensiona un desempeño, que va desde el débil o el insatisfactorio hasta el óptimo o el muy satisfactorio. (Fernandez, 2017, pág. 135)

El método de evaluación del desempeño por escalas gráficas puede implementarse mediante varios procesos de clasificación, de los cuales los más conocidos son:

- Escalas gráficas continuas;
- Escalas Gráficas semicontinuas;
- Escalas Gráficas discontinuas.

Esta evaluación del desempeño cuantifica los resultados y facilita las comparaciones en términos globales; por otra, reduce la compleja gama de desempeño de un funcionario a un simple número sin significado, a menos que sea una relación con los valores máximo y mínimo que pudiera obtener en las evaluaciones. (Gan & Jaume, 2012)

El método de evaluación que se prefiera dependerá del nivel de áreas en las que se encuentran las personas objeto de la evaluación. Pueden utilizarse de diferente método que permitan obtener resultados sobre la labor de los trabajadores en los puestos de trabajo. (Fernandez, 2017)

Establece Tejada (2010) los siguientes métodos a utilizarse que a continuación se definen:

b. Escalas gráficas

Es muy utilizada debido por su sencillez, pero se presta mucho a la subjetividad y los prejuicios del evaluador. Con el objeto de neutralizar esta subjetividad sus resultados se someten a expresiones numéricas por medio de tratamiento estadístico o matemático. Utilizan un cuadro de doble entrada en el que las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño y las columnas verticales los grados de variación de esos factores. Suelen utilizarse para medir niveles de desarrollo productivo. (Tejada, 2010)

c. Elección forzosa

Consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Se forman bloques con dos frases de significados positivos y dos con significado negativo. Es el evaluador que el que elige la frase que más se ajusta al evaluador. Este método elimina el efecto de halo de subjetividad, pero no recoge ninguna información fiable sobre la capacitación del evaluado. (Tejada, 2010)

d. Método de investigación de campo

El evaluador se reúne con el superior inmediato del evaluador y se analizan los hechos y situaciones que dan lugar al desempeño: las causas, lo orígenes

y los motivos del mismo. Es un proceso lento y muy lento, pero tienen numerosas ventajas sobre los métodos. (Tejada, 2010)

Fases de la evacuación de desempeño

Establece Alles que el paso sugerido para la aplicación de la metodología es los siguientes:

- Definición del puesto. asegurar de que el supervisor subordinado esté de acuerdo acerca de las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto.
- Una correcta evaluación debe incluir la fijación de objetivos para luego confrontarlos con el desempeño y debe comprender además factores relacionados con el desempeño o competencias requeridas para el puesto.
- Evaluar el desempeño en función del puesto. Incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.
- Retroalimentación: comentar con el subordinado el desempeño y los progresos registrados en sus tareas. (Alles, 2012, pág. 228)

SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS

La satisfacción al usuario va encaminada a lograr que las personas queden satisfechas del servicio del cual está haciendo uso y, que a pesar de que el usuario no obtenga lo solicitado por no estar dentro de los servicios que se ofrecen o porque en el momento no se la pueda suplir, hay un sentir de gratitud por la atención que se ha recibido

La satisfacción del cliente se constituye en un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por consiguiente en el mercado meta. Por ello el objetivo de mantener satisfecho al cliente ha traspasado fronteras del departamento de marketing para constituirse en uno de los principales objetivos de las áreas funcionales de las empresas exitosas. (Fernández, Campiña, & Gema, 2015)

La satisfacción de los usuarios es de vital importancia para cualquier organización, porque ellos son la parte fundamental; ellos son los protagonistas de la acción, por lo que la organización brinda una respuesta a sus necesidades.

Principios de la satisfacción de los usuarios

Sanmartín determina que son varios los principios que tienen que existir para obtener una satisfacción en los usuarios, como:

- 1. Siempre ser oportuno. la velocidad es esencial. Si la empresa retrasa la hora de responder a los clientes se está perdiendo una gran oportunidad para captar ideas valiosas y lograr la retroalimentación. No hay que ofrecer a los competidores una oportunidad de servir mejor al cliente y más rápido que se pueda.
- Escuchar siempre a sus clientes. se debe lograr la retroalimentación de los clientes religiosamente para asegurar que se está construyendo de forma continua y adecuada un servicio de calidad.
- 3. Darles lo que necesitan. Es crucial obtener la retroalimentación de los clientes sobre sus necesidades y deseos, pero no darles lo que ellos piden un 100%. Hay que considerar que muy a menudo, ellos tienen muy claro lo que quieren, pero no tienen idea de lo que necesitan.
- 4. Darles pequeñas cosas cuando no lo esperan. Cualquier persona que utiliza sus servicios sabe la cantidad de recompensas inesperadas o créditos que ofrecen todo el tiempo. Ellos saben que una forma de tener el

- corazón de un cliente es que se preocupan por ellos ofreciendo a veces ciertas cosas que no esperan.
- 5. **Darles un punto de contacto.** Es muy importante que los clientes sepan que tienen a alguien que puedan responder y resolver las preocupaciones o comentarios. Se debe tener entonces a una persona específica como un punto de contacto en el negocio para que humanice la relación.
- 6. **Darles espacio**. Como cliente, ¿alguna vez se ha tenido demasiados mensajes de correo electrónico de una empresa? Puede ser muy frustrante y perjudicial para una relación de negocios en el cliente. Incluso para las empresas con las mejores intenciones. Hay que recordar que a veces es mejor dar un paso atrás y darles el espacio que necesitan.
- 7. Tener políticas, pero siempre ser flexible. Con el servicio al cliente, no todas las situaciones es blanco y negro. Existen políticas de cómo hacer frente a ciertos problemas de los clientes, pero la verdad es que cada situación es un poco diferente y debe ser tratada como tal. Siempre el negocio debe estar abierto a la flexibilidad con el fin de complacer a un cliente.
- 8. Decirles cómo se les ayudará. Muchas veces cuando los clientes llaman en busca de apoyo dijeron que su problema está siendo arreglado, pero no se sabe muy bien lo que eso significa. A la gente le gusta saber lo que está pasando y si el cliente tiene un problema o asunto con la empresa, se debe explicarles los pasos que se debe seguir para resolverlo. La transparencia será apreciada por ellos (Sanmartin, 2014)

Beneficios de lograr la satisfacción

Philip Kotler, (2015) define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas"

Existen diversos beneficios que toda organización puede obtener al lograrla satisfacción de los clientes entre los grandes beneficios con los siguientes:

- El cliente se siente satisfechos por lo general vuelve a comprar. Por lo tanto la empresa obtienen como beneficios la lealtad y por lo tanto la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro. (Fernández, Campiña, & Gema, 2015)
- Un cliente satisfecho comunica otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por lo tanto, la empresa obtiene como beneficios una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares o amistades y conocidos.
- El cliente satisfecho abandona la competencia. Por lo tanto la empresa obtienen como beneficios un determinado lugar en el mercado. (Fernández, Campiña, & Gema, 2015)

Queja y reclamos

Las quejas son un indicar que existe la baja satisfacción en la atención, debido a los inadecuados métodos de comunicación entre el cliente y la organización. "La atención de quejas y sugerencias de usuarios es una opción para identificar

oportunamente los problemas y desde allí abordar correctivos que permitan el mejoramiento del servicio". (Álvarez & Álvarez, 2009, pág. 7)

Tipos de usuarios

Internos

Los usuarios internos son:

Dirigentes. - persona que dirige a un grupo de personas; rige el manejo de una empresa por medio de su orientación para llegar alcanzar el éxito.

Trabajadores. - Persona que presta servicios que son retribuidos por otra persona, a la cual el trabajador se encuentra subordinado; pudiendo ser una persona particular o una empresa pública.

Externos

Los usuarios externos son:

Clientes.- Persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Thompson, 2016)

Proveedores. - Son todas aquellas personas, empresas que proporcionan los recursos materiales (materias primas, equipos, herramientas); humanos (empleados y trabajadores) y financieros (dinero que requiere la empresa para poder operar) recursos necesarios para su operación diaria.

Ciudadanía. - Es el conjunto de derechos y deberes por lo que un ciudadano está sujeto a una relación con la sociedad en que vive.

Nivel de satisfacción de los usuarios

Schiffman manifiesta:

El estimar el nivel de satisfacción del consumidor y sus determinantes resulta fundamental para cualquier empresa. Los mercados utilizan tales datos para mantener clientes, vender más productos y servicios, mejorar la calidad y el valor de sus ofertas y administrarse más eficaz y eficientemente. La medición de la satisfacción del consumidor incluye medidas cuantitativas y cualitativas así como una variedad de estrategias para contactar a los consumidores. (Schiffman, 2009, pág. 41)

Para Fernández, (2011) La satisfacción del cliente se interpreta como el grado en que el cliente percibe el comportamiento de la organización como proveedor. Puede suceder que la organización tenga sus procesos internos bajo control y la percepción del cliente no sea favorable. El rendimiento interno de las organizaciones contribuye, pero no determina la satisfacción del cliente. Esto sucede debido a que los criterios de conformidad establecidos por las organizaciones corresponden al cumplimiento de sus sistemas de calidad y de los requisitos del cliente, obviando criterios asociados a las expectativas del cliente. Estos últimos por su carácter subjetivo suelen ser muy amplios y difícil de cuantificar, lo que constituye un verdadero reto para las organizaciones.

La calidad del servicio de acuerdo a Mejía (2009), es sin duda uno de los elementos más diferenciadores que una empresa puede controlar para aumentar

la satisfacción del Cliente. Ahora que la competencia es global y realmente alta, es necesario buscar nuevos mecanismos de diferenciación, formas de atraer al cliente, conseguir que se quede con la empresa y obtener su lealtad. La calidad en el servicio y la atención son prioritarias por lo que todas las empresas deben contemplar un plan de mejora continua del servicio a medio y largo plazo.

Los clientes esperan de un servicio de calidad:

- Profesionalidad
- Fiabilidad en el servicio.
- Capacidad de respuesta.
- Accesibilidad de los servicios proporcionados o Tiempo de respuesta cortos.

Por su parte Pérez (2010) expresa que la empresa debe decidir si el precio y el valor del producto estarán igualados. En este tipo de estrategia, el producto tendrá un precio adecuado a su valor, aunque eso signifique, incluso, ir contra la lógica económica de que un menor precio aumenta la demanda. Si una empresa está convencida de que su producto es superior en calidad, por ejemplo, al de la competencia, puede decidir que su estrategia de precios se ligue al valor del producto y establezca unos precios más elevados. Uno de las claves del procedimiento de Gestión de la Satisfacción del Clientes es evaluar la satisfacción del cliente con el fin de poder definir acciones para seguir mejorando los servicios prestados.

Un cliente satisfecho con un servicio está más dispuesto a volver a usarlo en el futuro y recomendarlo a otros posibles clientes (Mejía, 2009), por lo que la satisfacción se convierte en un medio para conseguir la implicación del cliente. Cuando se revisan los esfuerzos realizados para analizar la satisfacción del cliente, el modelo que emerge con fuerza es la de la confirmación de expectativas.

Factores que influyen en el desempeño de los empleados

Un correcto desempeño de los empleados es vital para alcanzar el éxito en las operaciones. Por eso se recomienda realizar un diagnóstico del desempeño. Para realizarlo correctamente, se plantea el siguiente enfoque de tres elementos interactivos: la motivación, el entorno y la capacidad. Para tener a los empleados motivados son: los desafíos, el trabajo en equipo, el respeto, las reuniones de trabajo, el reconocimiento, las palabras alentadoras y no controlar en forma exagerada.

Según el autor Harrington, (2000), las retribuciones a los empleados son herramientas muy utilizadas para incentivar el desempeño, pero el éxito de un plan de retribución de incentivos depende del clima de la empresa y de la confianza que las personas tengan en ella.

En conclusión, se puede indicar que el desempeño laboral es el grado en que se logran las tareas en el trabajo de un empleado también, de acuerdo con los resultados que se logran, si la persona cumple o no con los requisitos de su puesto.

Tipos de satisfacción

Es el resultado de la expectativa que tiene el cliente al recibir su servicio como respuesta al valor percibido al finalizar la relación entre usuario y trabajador. Luego de realizar la compra de un producto o servicio los clientes experimentales uno de estos tres niveles de satisfacción que son:

- Insatisfacción se produce cuando el resultado percibido del producto ser vicio no alcanza las expectativas del cliente.
- Satisfacción se produce cuando el resultado percibida del producto o servicio coinciden con las expectativas del cliente.
- Satisfacción total, se produce cuando el resultado percibido excede a las expectativas del cliente (Fernández, Campiña, & Gema, 2015, pág. 93)

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Los materiales que se utilizaron en el estudio investigativo fueron:

- Hojas de papel
- > Esferográfico
- Portaminas
- Borrador
- Carpetas
- Computador

MÉTODO

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo investigativo fueron los siguientes métodos:

Científico

El presente método permitió descubrir y enriquecer la investigación, con la ayuda de sus fases como la observación, el problema, los objetivos, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Inductivo

Este método ayudó a ir de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general, y de esta forma plantear posibles soluciones al problema planteado, para ello fue necesario partir de situaciones concretas que fueron analizados en el marco teórico. Por otro lado, el método deductivo permitió dar cumplimiento a al

objetivo específico para la elaboración de un plan de capacitación integral para el personal que labora en el GAD Municipal del Cantón El Pangui.

Descriptivo

A través de este método se efectuó y se presentó una descripción del marco teórico, para luego clasificar, organizar y presentar los datos objetivos que fueron recabados del trabajo de campo, datos que permitieron realizar un plan de fortalecimiento en la atención al cliente por parte del personal que labora en el GAD Municipal del Pangui.

Estadístico

Fue utilizado para realizar gráficos, cuadros estadísticos, así como un análisis tanto cualitativo como cuantitativo de los datos obtenidos, información que permitieron elaborar las conclusiones y recomendaciones de la investigación; y con ello se pudo diagnosticar el estado situacional de los empleados del GAD Municipal del cantón El Pangui; y analizar el nivel de satisfacción de los usuarios que acuden a realizar los trámites.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La observación directa

La presente técnica permite registrar el comportamiento habitual del objeto de estudio. En el GAD Municipal del cantón Pangui, se aplicó la observación con la finalidad de poder identificar los problemas que presenta los procesos de atención al cliente.

Entrevista

La entrevista es una técnica investigativa que permitió recolectar información de las autoridades de la institución

Encuesta

Para el desarrollo del tema de investigación fue necesario realizar encuestas a los directivos, empleados y trabajadores que laboran en el GAD municipal con la finalidad de indagar como es el tipo de atención que prestan a los usuarios.

Se aplicó 173 encuestas a empleados y directivos que conforman el GAD municipal del cantón Pangui, con el fin de investigar como es el comportamiento de los servidores públicos al momento de brindar atención a los usuarios, facilitando la información precisa de los inconvenientes del GAD Municipal para el mejoramiento.

La segunda encuesta fue aplicada a la población del cantón Pangui considerado como los clientes externos que acuden al GAD municipal a realizar trámites administrativos, para lo cual fue necesario recurrir a los resultados del Censo Poblacional del cantón Pangui, realizado en el año 2010 donde asciende a un total de 4.085 habitantes con el fin de indagar el nivel de satisfacción de estos frente a la atención brindada por los directivos, empleados y trabajadores del municipio.

Los datos obtenidos sobre el número de habitantes del cantón Pangui, corresponden al año 2010, por lo que es necesario realizar una proyección, mediante la siguiente formula.

$$PF = Po (1 + i)^{n}$$

Dónde:

Pf = Población Final

Po= Población Inicial

I = Tasa de crecimiento poblacional

N = Número de años

 $Pf = Pi(1+i)^n$

 $\mathbf{Pf} = 4.085 \ (1 + 0.0163)^6$

 $Pf = 4.085 (1.0163)^6$

Pf = 4.501 PEA.

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

Siendo:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza (95% = 1,96 tabla de distribución normal)

p = 0,5 probabilidad de que el evento ocurra

q = 0,5 probabilidad de que el evento no ocurra

N = 4.501 Universo Proyectado

e = (0,05) Margen de error de estimación

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(4.501)}{(4.501)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,25)(4.501)}{(4.501)(0,0025) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(1.125,25)}{(11.2525) + (0,9604)}$$

$$n = 367$$

Aplicada la fórmula con los datos previstos se obtiene como resultado que deberá realizar 367 encuestas en el cantón el Pangui

En el presente trabajo investigativo se deberá efectuar un análisis exploratorio descriptivo para lo cual, fue necesario otorgar una calificación para cada pregunta, así poder realizar el cruce de variables para determinar el desempeño laboral y la satisfacción de los usuarios. A continuación, se detallan las preguntas con su calificación.

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
¿Usted conoce los requisitos que necesita para realizar su trámite?	Si	1
·	No	2
Pregunta	Respuesta	Cuantificación
2. ¿Cuál es el tiempo de espera antes de ser atendido?	Entre 5 a 15 minutos	1
	Entre 15 a 30 minutos	2
	Entre 30 minutos y 1 hora	3
	Entre 1 hora y más	4

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
3. ¿Cuál es el comportamiento que tuvo el	(1) Amabilidad y confianza	1
servidor público, durante el proceso de atención?	(2) Atención ágil y oportuna	2
	(3) Indiferencia	3

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
¿Considera que los servidores públicos prestan un servicio adecuado a la	Si	1
ciudadanía?	No	2
Pregunta	Respuesta	Cuantificación
5. ¿Usted considera que se debería capacitar al Recurso Humano del GAD	Si	1
Municipal del cantón El Pangui, para un mejor desempeño?	No	2

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
6. ¿En qué área debería capacitarse el	Atención al cliente	1
Recurso Humano del GAD Municipal del	Calidad de servicio	2
cantón El Pangui?	Ética profesional	3
	Todas las	4
	anteriores	

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
7. ¿Considera usted importante que se	Si	1
evalúen el desempeño de los empleados	No	2
del GAD Municipal del cantón El Pangui?		

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
8. ¿Usted tienen conocimiento sobre las	Si	1
fechas de vencimiento de plazo para el	No	2
pago de impuestos?		

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
9. ¿Usted considera que el proceso de	Si	1
atención del Gobierno Autónomo	No	2
descentralizado Municipal del Cantón El		
Pangui es organizado?		

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
10.¿Se encuentra usted satisfecho con el	Satisfecho	1
servicio prestado por los servidores		
públicos del Gobierno Autónomo	Insatisfecho	2
Descentralizado Municipal del Cantón El	modusicono	2
Pangui?		

Con respecto al cuestionario de preguntas aplicado a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Pangui, también se otorgó una calificación a cada respuesta, como se detalla a continuación:

Pregunta				Respuesta	Cuantificación
1. ¿Qué tip usted?	o de	contrato	posee	Tiempo completo	1
dotod.				Tiempo parcial	2

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
2. ¿Qué nivel de instrucción posee?	Primaria	1
	Secundaria	2
	Superior	3
	Postgrado	4
	Otros	5

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
3. ¿Usted considera que el desempeño laboral influye en la	Si	1
satisfacción del cliente?	No	2

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
4. ¿Para el proceso de selección de personal de trabajo, según su	Niveles de competencia	1
criterio que aspectos debe tomarse en consideración?	Presentación personal e imagen	2
	Experiencias laborales	3

Títulos académicos	4
Relaciones interpersonales	5
Todas las anteriores	6

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
5. ¿Usted conoce los requerimientos, características y perfil que debe	Si	1
reunir un servidor público para la atención al público?	No	2

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
6. ¿Usted conoce los requerimientos,	Lo trasfiere a otra ventanilla	1
reunir un servidor público para la	Pide asesoramiento	2
atención al público?	Solicito que regrese otro día hasta informarse	3

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
7. ¿Al momento de brindar atención al	Captar la mayor	1
cliente, que aspecto considera que	cantidad de turnos	
tienen mayor importancia?	Orientación adecuada	2
	Atención ágil y	3
	oportuna	

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
8. ¿Usted recibe capacitaciones por	Si	1
nanta dal Cabianna Auténana		
parte del Gobierno Autónomo	No	2
Descentralizado de El Pangui?		

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
9. ¿Cono usted si existe una persona	Si	1
anagurada da aynamiaan laa		
encargada de supervisar los	No	2
procesos que lleva a cabo?		

Pregunta	Respuesta	Cuantificación
10. ¿Ha recibido algún reconocimiento por	Si	1
su desempeño laboral?	No	2

Respuesta	Cuantificación
Si	1
No	2
	Si

f. **RESULTADOS**

Diagnostico Situacional de la Institución

Análisis situacional

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Pangui; es una institución pública, domiciliada en el cantón El Pangui, provincia de Zamora Chinchipe; de personería jurídica de Derecho Público, creada mediante Ley de Creación del Cantón El Pangui, publicada en el Registro Oficial Nº 622, con fecha 14 de febrero de 1991, posee autonomía política, administrativa y financiera.

Su objetivo social es el desarrollo profesional y personal, con el fin de lograr un permanente mejoramiento de los trabajadores, que están amparados con el Código de Trabajo, El Pangui se encuentra al Noreste de la provincia de Zamora Chinchipe a una altitud de 815 m.snm; con una población de 7300 habitantes; 4690 área rural y 2340 área urbana; tiene una extensión de 2077.802077.80 Kilómetros cuadrados; con un clima mesotérmico húmedo y semihúmedo con una temperatura que oscila los 20ª c y 22ª centígrados.

El cantón El Pangui está limitada al norte con el cantón Gualaquiza, al Sur con el cantón Yantzaza; al Este con la República del Perú; al Oeste con las estribaciones de la cordillera de Muchime, el Oso y Shaimi, del cantón Yantzaza; el cantón El Pangui se encuentra distribuida en cuatro parroquias; tres rurales y una urbana; donde se han identificado 15 comunidades Shuar, 27 barrios rurales y 5 barrios urbanos.

Base legal

La organización y funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Pangui; se encuentra normalizada por:

- La Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Organización territorial, Autonomía y
 Descentralización
- Ley Orgánica de Régimen Municipal.
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica de Servicio Civil, Carrera Administrativa y Homologación de las Remuneraciones
- Reglamento Orgánico Municipal
- Reglamento interno personal
- Todas las leyes y ordenanzas Vigentes sobre la materia.

Servicios Municipales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui cuenta con los siguientes servicios municipales:

- Consulta de impuesto, el Gobierno municipal con el fin de mejorar los servicios y acceso a la información por parte de la ciudadanía, ha implementado un módulo de Consulta local a través de un Quiosco Interactivo y un módulo de consulta a través de la web
- Oficina de recaudaciones, se constituyen en las ventanillas municipales que están encargadas de receptar dinero por los diferentes servicios que ofrece la entidad.

- Rentas Municipales
- Avalúos y catastros
- Árido y pétreos, permite el proceso de regulación, autorización y control de la explotación de los materiales áridos y pétreos del cantón El Pangui.
- Junta de ornato y fábrica
- Registro de la propiedad
- Comisaria municipal, es la encargada de cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y vigilar que se cumplan con todas las disposiciones. A fin que sea un cantón ordenado, esta unidad es un ente de apoyo a los diferentes departamentos del Gad Municipal

Misión

Desarrollar e implementar políticas públicas, coordinar, ejecutar y evaluar planes para la prestación de servicios públicos, construcción de obra pública y fomento de actividades productivas, que, con enfoque territorial, participativo, incluyente y equitativo, contribuyan de manera sostenible al desarrollo y bienestar social, económico, cultural y ambiental del cantón.

Visión

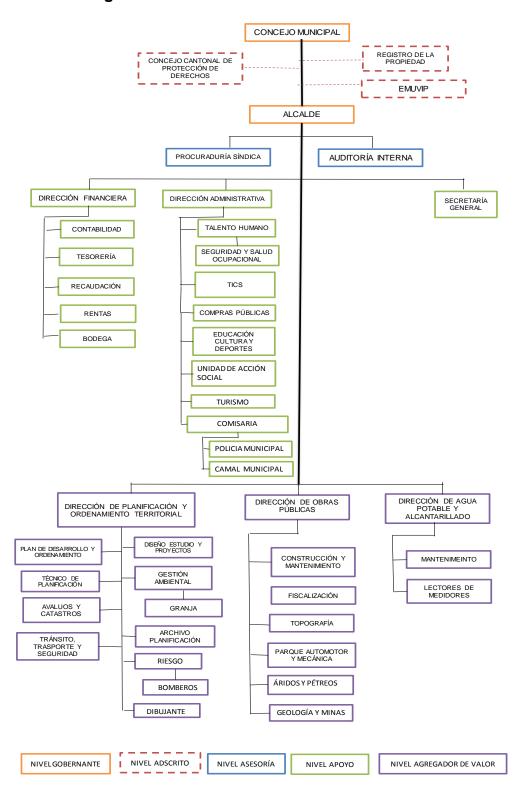
Al 2019, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de El Pangui, es una entidad protagonista del desarrollo integral del cantón, consolida un modelo de gestión de desarrollo local integral, bajo principios de solidaridad, equidad, integración y participación; impulsa de manera eficiente, eficaz y transparente, las capacidades y potencialidades turísticas, comerciales, agrícolas, industriales y artesanales, garantizando los derechos de las

Objetivos Estratégicos

- Concertar y determinar el direccionamiento estratégico, las políticas públicas, normas y planes, que contribuyan de manera sostenible al desarrollo y bienestar económico, social ambiental y cultural del cantón.
- Impulsar y controlar los estudios, diseño, socialización, construcción, control de calidad y mantenimiento, de la obra y servicios públicos, vialidad, infraestructura cantonal y gestión de riesgo, que permitan de manera sostenible y sustentable satisfacer las necesidades de la colectividad, a nivel urbano y rural.
- Generar estrategias participativas para la política y planes de protección y conservación de los recursos naturales, preservación y mejoramiento de la

- calidad ambiental y la recuperación de espacios naturales del cantón, que contribuyan a la realización del buen vivir sumak kausay.
- Potenciar los procesos de desarrollo social y económico de la población, mediante la articulación de planes y estrategias con actores locales, provinciales y nacionales y el fortalecimiento de las instituciones u organizaciones locales, mediante la gestión comunitaria, seguridad ciudadana, arte, turismo, recreación, cultura e inclusión social.
- Formular e implementar políticas públicas del desarrollo económico, articuladas con la agenda productiva del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial alineado a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir, a través de una intervención eficiente, eficaz y concertada, sobre los agentes productivos del cantón.
- Implementar un Sistema de Gestión por Resultados con procesos de seguimiento y medición, que permitan visualizar los resultados de la 57 gestión institucional, sustenten la rendición de cuentas y orienten la adopción de mecanismos para elevar los niveles de productividad y competitividad.
- Incrementar la capacidad de gestión institucional, mediante el diseño e implementación de sistemas de gestión organizacional con enfoque de procesos, desarrollo permanente del talento humano y la administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos financieros, materiales y tecnológicos, como elementos esenciales del Sistema de Gestión por Resultados

Estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui

Encuesta a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui.

Para poder recabar información sobre el desempeño laboral de los empleados del GAD Municipal del cantón El Pangui fue necesario aplicar el siguiente cuestionario de pregunta en el cual consta con una calificación para cada respuesta.

1. ¿Qué tipo de contrato posee usted?

Tabla 1: Tipo de contrato

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Tiempo completo	173	100%
(2)Tiempo parcial	-	-
Total		100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano



Gráfico Nº 1: Tiempo de trabajo **Fuente:** Tabla Nº1: Tiempo de trabajo **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Los resultados del cuadro Nº 1 demuestran que los trabajadores se encuentran laborando con contrato a tiempo completo dando el 100% de los encuestados.

2. ¿Qué nivel de instrucción posee?

Tabla 2: Nivel de instrucción

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Primaria	0	0%
(2)Secundaria	12	7%
(3)Superior	84	49%
(4)Postgrado	77	45%
(5)Otros	0	0%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

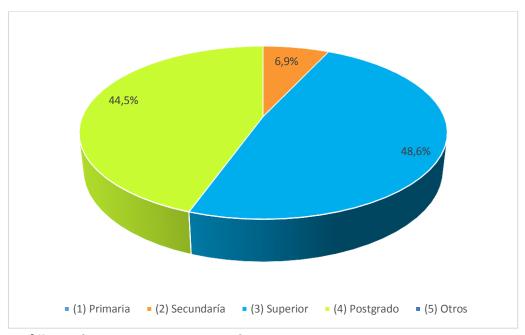


Gráfico Nº 2: Nivel de instrucción **Fuente:** Tabla Nº 2: Nivel de instrucción **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

La mayor parte de los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pangui, poseen un nivel superior, dando el 84%, mientras que el 45% también un posgrado y un 7% posee una instrucción secundaria.

3. ¿Usted considera que el desempeño laboral influye en la satisfacción del cliente?

Tabla 3: Desempeño laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	47	27%
(2)No	126	73%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

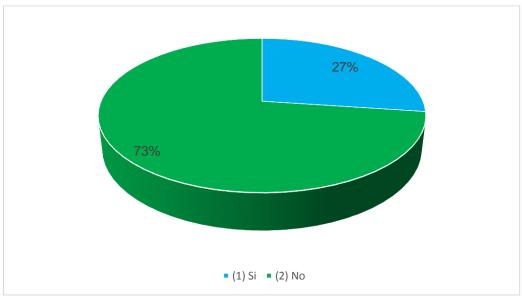


Gráfico Nº 3: Desempeño laboral **Fuente:** Tabla Nº3: Desempeño laboral **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Mediante la investigación efectuada se pudo conocer que el 73% de los servidores públicos no consideran que el desempeño labora influye en la satisfacción del cliente; mientras que el 27% expresaron que este factor si influye en el nivel de agrado del servicio prestado por el GAD Municipal del cantón El Pangui.

4. Para el proceso de selección de personal de trabajo según su criterio que aspectos deben tomarse en consideración

Tabla 4: Aspecto tomados en consideración para ingresar a trabajar

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Niveles de competencia	30	17%
(2)Presentación personal e imagen	9	5%
(3)Experiencia laboral	23	13%
(4)Títulos académicos	15	9%
(5)Relaciones interpersonales	10	6%
(6)Todas las anteriores	86	50%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

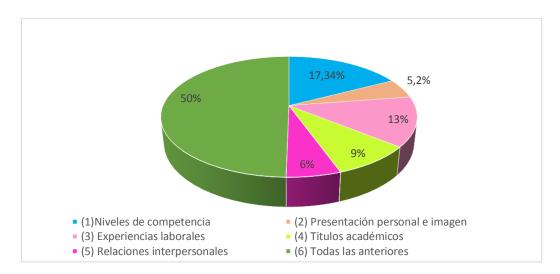


Gráfico Nº 4: Aspecto tomado en consideración para ingresar a trabajar **Fuente:** Tabla Nº4: Aspecto tomados en consideración para ingresar a trabajar

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con los resultados obtenidos en el cuadro Nº 4 se puede evidenciar que los funcionarios, empleados y trabajadores consideran en 50% que el proceso de selección de personal debe tener en consideración los niveles de competencias, presentación e imagen, experiencia laboral, títulos académicos y relaciones interpersonales.

5. ¿Usted conoce los requerimientos, características y perfil que debe reunir un servidor para la atención al Público?

Tabla 5: Características del servidor público

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	83	48%
(2)No	90	52%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

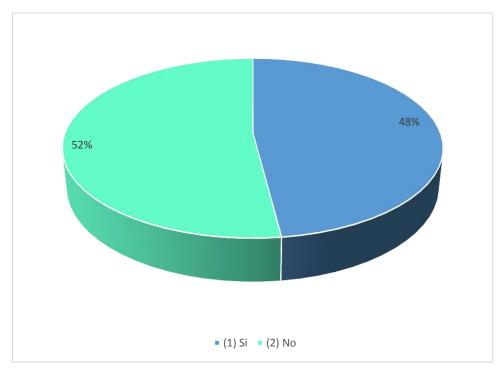


Gráfico Nº 5: Características del servidor público

Fuente: Tabla Nº5: Características del servidor público

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Panqui, en un 52% no tienen un conocimiento claro sobre los requerimientos, características, que debe poseer un servidor público, mientras que el 48% manifestó que conocen las exigencias necesarias para prestar un servicio adecuado y eficiente.

6. ¿Cuándo usted desconoce el trámite que actitud toma frente al cliente?

Tabla 6: Desconocimiento del trámite que actitud toma

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Lo trasfiere a otra ventanilla	78	45%
(2)Pide asesoramiento	93	54%
(3)Solicita que regrese otro día hasta informarse	2	1%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

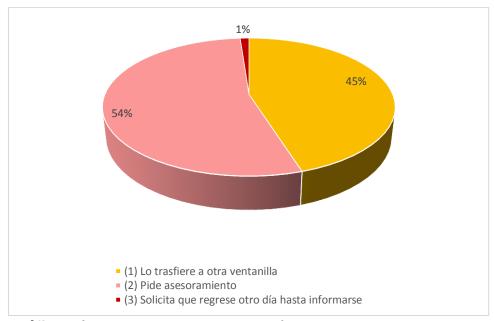


Gráfico Nº 6: Desconocimiento del trámite que actitud toma

Fuente: Tabla Nº6: Desconocimiento del trámite que actitud toma

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

El 54% de los funcionarios expresan que cuando no tiene claro sobre el trámite que están realizando mediante los datos obtenidos en el cuadro Nº 6, se evidencia que solicitan asesoramiento, mientras que el 45% lo trasfiere a otra ventanilla, y un mínimo porcentaje del 1% manifestaron que solicitan que regresen otro día hasta poder informarse sobre la gestión.

7. ¿Al momento de brindar atención al cliente, que aspecto considera que tienen mayor importancia?

Tabla 7: Aspectos importante para brindar atención al cliente

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Captar la mayor cantidad de turnos	77	45%
(2)Orientación adecuada	47	27%
(3)Atención ágil y oportuna	49	28%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

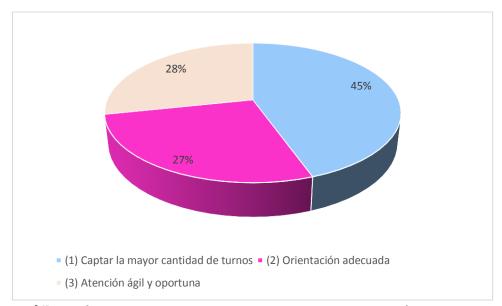


Gráfico Nº 7: Aspectos importante para brindar atención al cliente

Fuente: Tabla Nº7: Aspectos importante para brindar atención al cliente

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con los resultados (Tabla Nº 7) obtenidos de la investigación se determina que los funcionarios públicos al momento de atender los requerimientos de la población del Pangui, consideran en un 45% que tienen mayor importancia el captar la mayor cantidad de turnos, mientras que el 28% expresaron que consideran como aspecto relevante el prestar un servicio ágil y oportuna; y el 27% orientar adecuadamente a los usuarios de la institución pública.

8. ¿Usted recibe capacitaciones por parte del Gobierno del Pangui?

Tabla 8: Capacitaciones

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	35	20%
(2)No	138	80%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

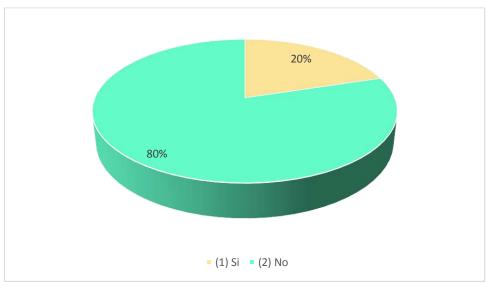


Gráfico Nº 8: Capacitaciones **Fuente**: Tabla Nº8: Capacitaciones

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con la información obtenida en la tabla Nº 8 se puede deducir que los empleados públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Pangui, en 80% no se encuentran capacitados para prestar un servicio eficiente a la población, mientras que el 20% de los servidores públicos expresaron que si han recibido capacitaciones por parte de la entidad.

9. ¿Conoce usted si existe una persona encargada de supervisar los procesos que lleva a cabo?

Tabla 9: Supervisión

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1) Si	23	13%
(2) No	150	87%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

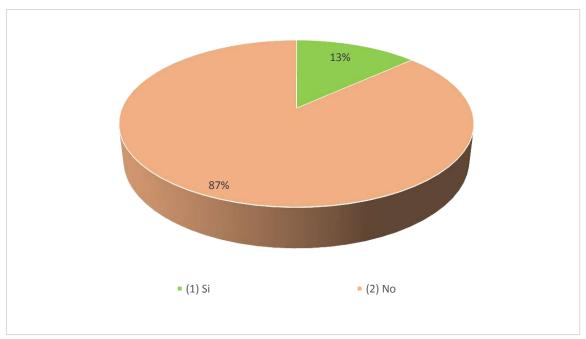


Gráfico Nº 9: Supervisión **Fuente:** Tabla Nº 9: Supervisión

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Mediante los resultados obtenidos en el cuadro Nº 9 se puede determinar que los empleados en un 87% expresaron que no existe una persona encarga de supervisar las actividades que desempeñan dentro de la entidad pública, mientras que el 13% de los funcionarios expresaron sí.

10.¿Ha recibido algún reconocimiento por su desempeño laboral?

Tabla 10: Reconocimiento

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1) Si	22	13%
(2) No	151	87%
Total	173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

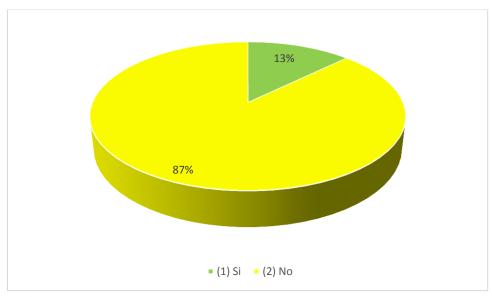


Gráfico Nº 10: Reconocimiento **Fuente:** Tabla Nº 10: Reconocimiento **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con la presente interrogante se pudo apreciar que el 87% de los funcionarios públicos del GAD Municipal del cantón El Pangui no ha recibido ningún reconocimiento por su labor efectuada en la entidad; mientras que el 13% manifestaron que si les han reconocido por su desempeño laboral.

11.¿Usted es evaluado por parte de la entidad pública para medir su desempeño laboral?

Tabla 11: Evaluación

	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si		10	6%
(2) No		163	94%
Total		173	100%

Fuente: Encuesta a trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

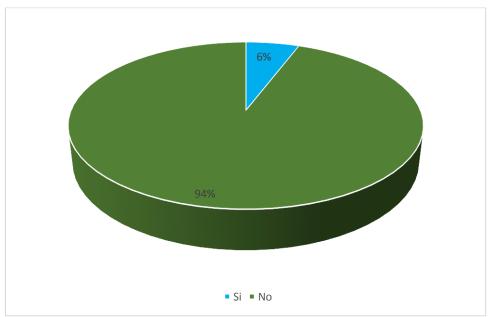


Gráfico Nº 11: Evaluación **Fuente:** Tabla Nº 11: Evaluación

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los trabajadores de la institución pública se pudo conocer que el 94% expresaron que no han sido evaluados para medir su desempeño laboral, mientras que el 6% manifestaron que sí.

Encuesta de satisfacción de los usuarios externos

Con respecto a la satisfacción que tiene los usuarios sobre el servicio prestado por el GAD Municipal del cantón de El Pangui, se aplicó el siguiente cuestionario de pregunta, donde se describen los resultados obtenidos con su respectivo análisis.

1. ¿Usted conoce los requisitos que necesita para realizar su trámite?

Tabla 12: Reconocimiento de requisitos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	57	16%
(2) No	310	84%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

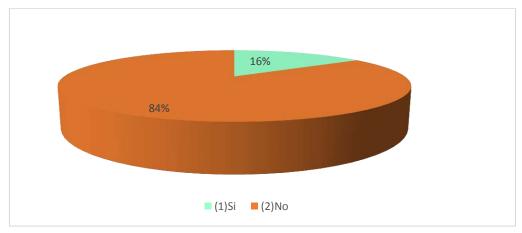


Gráfico Nº 12: Reconocimiento de requisitos

Fuente: Tabla Nº 12: Reconocimiento de requisitos Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Al efectuar la presente investigación se pudo determinar que los usuarios del Gobierno del Pangui en un 84% manifestaron que no tienen conocimiento de los requisitos para efectuar el trámite; mientras que el 16% de los encuestado manifestaron que si conocen los requerimientos necesarios para los tramites que se realizan en la entidad pública.

2. ¿Cuál es el tiempo de espera antes de ser atendido?

Tabla 13: Tiempo de espera

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Entre 5 a 15 minutos	25	7%
(2)Entre 15 a 30 minutos	78	21%
(3)Entre 30 minutos a 1 hora	152	41%
(4)Entre 1 hora y más	112	31%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

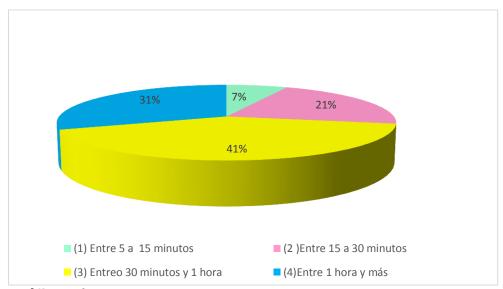


Gráfico Nº 13: Tiempo de espera **Fuente:** Tabla Nº13: Tiempo de espera **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con la investigación efectuada se puede demostrar mediante los resultados obtenidos (cuadro Nº 13) que los usuarios son atendidos en un 41% después de haber pasado entre 30 minutos a 1 hora; el 31% debe esperan 1 hora y más, el 21% de los encuestados expresaron que atienden sus requerimientos entre 15 a 30 minutos; siendo evidente que es molestoso tener que esperar bastante tiempo para ser atendidas sus necesidades.

3. ¿Cuál es el comportamiento que tuvo el servidor público, durante el proceso de atención?

Tabla 14: Comportamiento del servidor púbico

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Amabilidad y confianza	103	28%
(2)Atención ágil y oportuna	25	7%
(3)Indiferencia	239	65%
Total	267	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

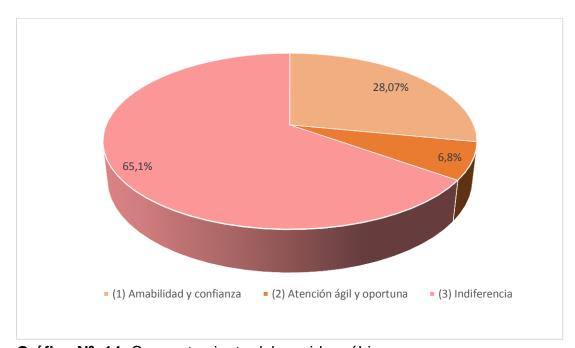


Gráfico Nº 14: Comportamiento del servidor púbico

Fuente: Tabla Nº 14: Comportamiento del servidor público

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en el cuadro Nº 14 se puede evidenciar que los servidores públicos en 65% demuestran un comportamiento de indiferencias hacia los usuarios del Gobierno Autónomo descentralizado de Municipal del Cantón el Pangui; además el 28% manifestó que demuestran amabilidad confianza, y finalmente el 7% es indiferente.

4. ¿Considera que los servidores públicos prestan un servicio adecuado a la ciudadanía?

Tabla 15: Prestación de servicio adecuado

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	72	20%
(2)No	295	80%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

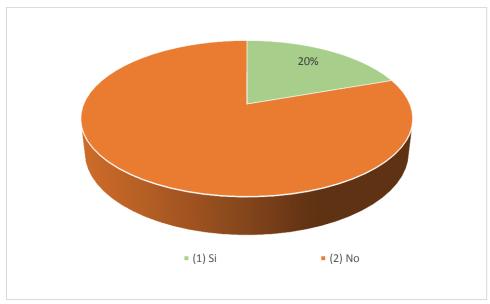


Gráfico Nº 15: Prestación de servicio adecuado

Fuente: Tabla Nº 15: Prestación de servicio adecuado **Elaborado por**: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Los encuestados en un 80% manifestaron que los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de municipal del cantón el Pangui, no prestan un servicio adecuado a la ciudadanía; mientras que el 20% expresaron que si demuestran una atención eficiente.

5. ¿Usted considera que se debería capacitar al Recurso Humano del GAD Municipal del cantón El Pangui?

Tabla 16: Capacitación de los servidores públicos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1) Si	367	100%
(2) No	0	0%
Total	367	100,0%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

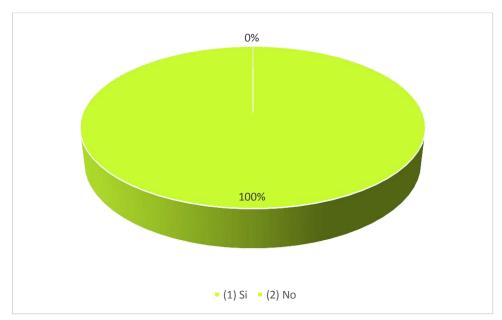


Gráfico Nº 16: Capacitación de los servidores públicos

Fuente: Tabla Nº 16: Capacitación de los servidores públicos

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con la investigación realizada se pudo apreciar que el 100% de las personas encuestadas manifestaron que se deberán capacitar a los empleados del GAD Municipal del cantón El Pangui.

6. ¿En qué área debería capacitarse el Recurso Humano del GAD municipal del cantón Pangui?

Tabla 17: Área de capacitación

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Atención al cliente	107	29%
(2)Calidad de servicio	95	26%
(3)Ética profesional	66	18%
(4)Todas las anteriores	99	27%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

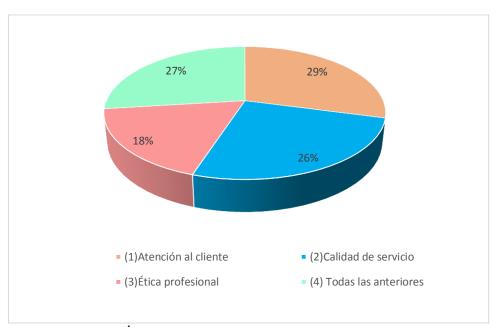


Gráfico Nº 17: Áreas de capacitación **Fuente:** Tabla Nº 17: Áreas de capacitación **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta aplicada se pudo conocer que el 29% considera que el RR. HH, GAD municipal del cantón Pangui deberán capacitarse en atención al cliente; mientras que 27% considera que deben instruirse en temas de ética profesional, atención al cliente y calidad de servicios.

7. ¿Considera usted que es importante que se evalúen el desempeño de los empleados?

Tabla 18: Evaluación de desempeño

Descripción	Frecuencia	Porcen	taje
(1) Si		367	100,00%
(2) No		0	0,0%
Total		367	100,0%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

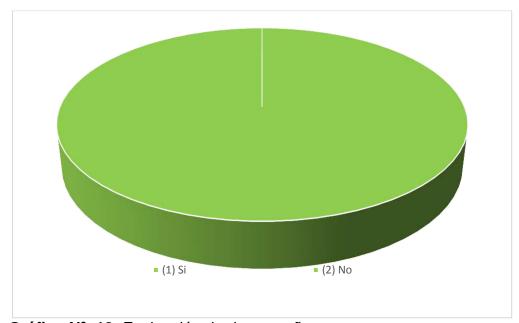


Gráfico № 18: Evaluación de desempeño

Fuente: Tabla Nº 18: Evaluación de desempeño **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

La población de Pangui, que acuden al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para efectuar diversos trámites consideran en un 100% que se debería evaluar a los servidores públicos, con el fin que puedan ofertar un servicio eficiente de calidad a la ciudadanía.

8. ¿Usted tiene conocimiento sobre las fechas de vencimiento de plazo para el pago de impuestos?

Tabla 19: Plazo de pago de impuesto

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	134	37%
(2)No	233	63%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

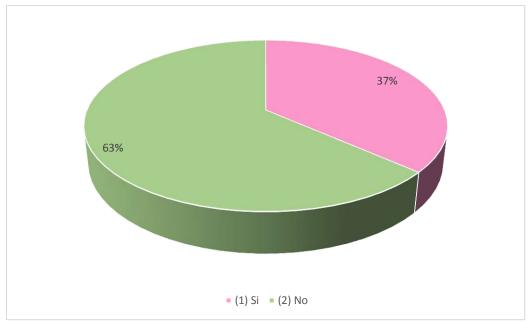


Gráfico Nº 19: Plazo de pago de impuesto

Fuente: Tabla Nº 19: Plazo de pago de impuesto Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Pangui, en un 63% no tienen un conocimiento sobre los plazos de pago de impuestos, y mientras que el 37% expresaron que si resultado obtenido de la tabla Nº 19.

9. ¿Usted considera que el proceso de atención del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Pangui es organizado?

Tabla 20: Proceso de atención

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Si	121	33%
(2)No	246	67%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

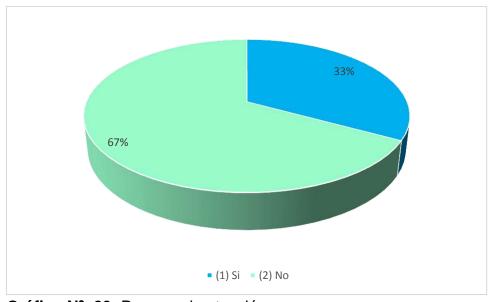


Gráfico Nº 20: Proceso de atención **Fuente**: Tabla Nº 20: Proceso de atención **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Con los resultados obtenidos en la Tabla Nº 20 se puede deducir que desde la perspectiva de los usuarios el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Pangui, en un 67% no posee un proceso de atención organizado, y el 33% manifestaron que si tienen adecuado prestación de servicio.

10.¿Cuál es su agrado de satisfacción luego de haber sido atendido por el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Pangui?

Tabla 21: Satisfacción

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
(1)Satisfecho	111	30%
(2)Insatisfecho	256	70%
Total	367	100%

Fuente: Encuestas a usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Pangui **Elaborado por:** Oscar Genaro Lojano Lojano

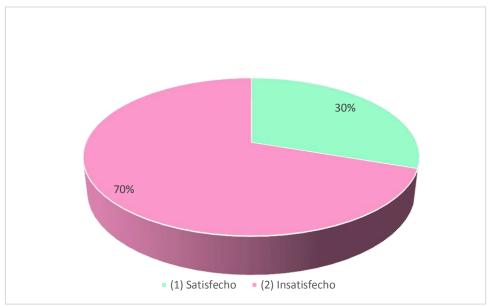


Gráfico Nº 21: Satisfacción **Fuente:** Tabla Nº 21: Satisfacción

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e Interpretación

Los usuarios del Gobierno del Pangui, en un 70% se encuentran insatisfechos con la atención de los diversos funcionarios de la entidad pública, mientras que el 30% expresaron que se hallan satisfechos, resultados obtenidos de la tabla Nº 21, donde se evidencia su degusto con el servicio prestado.

ENTREVISTA AL GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿Posee una facilidad de comunicación con el personal de trabajo de la entidad pública?

Respuesta: Si, poseo un adecuado medio de comunicación con el personal de trabajo.

Análisis: A través de lo manifestado se puede apreciar que el gerente de recursos humanos considera que tiene buena comunicación con sus subordinados.

2. ¿Usted considera que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui es organizado?

Respuesta: Si, se realizan los procesos de manera ordenada, con el fin de poder satisfacer las necesidades de la población.

Análisis: Como se puede apreciar el entrevistado manifiesta que el GAD Municipal del cantón El Pangui, si es organizado, sin embargo, es necesario implementar estrategias que permitan conocer los inconvenientes que presentan los usuarios al asistir a esta institución pública.

3. ¿La empresa tiene un plan de capacitaciones para el personal de trabajo del GAD Municipal del Pangui?

Respuesta: La entidad realiza capacitaciones a ciertos empleados de la entidad, pero en si contar con un plan de capacitaciones para todo el personal de trabajo no se cuenta con esta estrategia.

Análisis: El GAD Municipal del cantón El Pangui, carece de un programa de

capacitaciones, lo cual afecta a la entidad ya que los empleados no pueden

prestar un servicio eficiente, de calidad.

4. ¿Usted considera que es importante evaluar el desempeño de los

funcionarios públicos?

Respuesta: Si es un aspecto importante ya que permite conocer los

inconvenientes que presenta la institución; pero en la entidad no se ha realizado.

Análisis: A través de esta interrogante se pudo conocer que la institución pública

no aplica evaluaciones de desempeño, siendo esto un factor negativo para

alcanzar los objetivos institucionales con éxito.

5. ¿Considera que el desempeño laboral influye en la satisfacción de los

usuarios del GAD Municipal de El Pangui?

Respuesta: El desempeño laboral si influye en la satisfacción de los usuarios.

Análisis: El gerente reconoce la importancia que tiene el desempeño laboral, ya

que influye en la satisfacción de las personas que acuden a esta institución a

realizar diversos trámites.

6. ¿La organización cuenta con una persona responsable de vigilar las

funciones que realizan cada uno de los funcionarios público?

Respuesta: No

Análisis: La empresa carece de una persona encargada de vigilar las funciones

que realizan cada uno de los funcionarios público; siendo esto desfavorable para

83

la institución ya que no podrá conocer a tiempo desviaciones que afectan

negativamente la operatividad de la misma.

7. ¿La empresa posee algún medio en que permita al usuario dar a

conocer sobre el nivel de satisfacción del servicio recibido?

Respuesta: En realidad no.

Análisis: A través de la entrevista realizada se determinó que la institución no

cuenta con un medio, una herramienta que le permita conocer el nivel de

satisfacción que tiene con el usuario en relación con el servicio prestado.

8. ¿Se otorga algún reconocimiento por parte de la entidad pública a los

empleados por el desempeño laboral?

Respuesta: De vez en cuando.

Análisis: La institución no otorga ningún reconocimiento a los empleados por su

labor llevada a cabo, lo cual influye negativamente en la prestación de servicio ya

que un servidor público motivado labora eficientemente en su área de trabajo.

9. ¿Se efectúan eventos con el fin de promover el bienestar de los

empleados?

Respuesta: No

Análisis: Como se mencionó anteriormente la institución no se preocupa por

motivar a sus empleados, no incentiva a realizar sus labores de manera eficiente.

g. DISCUSIÓN

Análisis de la información

Mediante la aplicación de la encuesta realizada a los usuarios, trabajadores, y proveedores del GAD municipal del cantón Pangui se pudieron determinar información relevante para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Con la aplicación de la encuesta realizada a los usuarios externos de la entidad pública se pudo determinar información relevante tal como: que tienen que esperar mucho tiempo para hacer atendidos sus requerimientos, así también los servidores públicos demuestran una actitud de indiferencia durante el proceso de atención.

Además, considera que el servicio que presta el GAD municipal del Pangui es inadecuado, carece de una organización, todos estos aspectos conllevan que los pobladores demuestren un grado de insatisfacción por la prestación de servicio.

En referencia a la encuesta efectuada a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pangui, permitieron conocer que en su mayoría no conocen los requerimientos, características, el perfil necesario que debe cumplir un servidor público; consideran que el captar mayor cantidad de turnos atendidos es un aspecto relevante independientemente de la calidad del servicio.

El recurso humano del GAD municipal del cantón Pangui, en su mayoría no son capacitado, lo cual es perjudicial para la entidad ya que carecen conocimiento, destrezas que contribuyan a satisfacer las necesidades de los usuarios de

manera eficiente, además cabe mencionar que los personales de trabajo no son evaluados para medir su desempeño laboral.

Cruce de variables

Después de haber realizado una descripción de los resultados obtenidos del cuestionario de preguntas aplicado a los empleados de la GAD Municipal del cantó El Pangui y a los usuarios que acuden a esta institución pública, se procede a realizar un análisis correccional.

Para poder efectuar el análisis correlacional fue necesario realizar un cruce de variables, a través de las preguntas más representativas del cuestionario aplicado a los empleados y usuarios con la finalidad de poder determinar la relación entre el desempeño laboral y la satisfacción de las personas que hacen uso de los servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Pangui.

En este sentido en una primera instancia se describen el cruce de variables del cuestionario de los empleados, donde se efectuó un cruce adecuado que permite conocer el desempeño de los funcionarios públicos.

Para lo cual fue necesario el cruce entre las preguntas: nivel de instrucción versus si consideran que el desempeño laboral influye la satisfacción del cliente; que actitud toman cuando desconocer el trámite frente al usuario versus si han recibido capacitaciones por parte del Gobierno del El Pangui; y entre la interrogante que aspectos tiene mayor importancia para usted al momento de brindar la atención al cliente frente si han sido evaluados por parte de la institución pública para medir su desempeño laboral. Resultados que se describen a continuación:

¿Qué nivel de instrucción posee? versus ¿Usted considera que el desempeño laboral influye en la satisfacción del cliente?

A través de este cruce de variables se puede conocer el nivel de instrucción que poseen los servidores públicos, en relación si consideran que el desempeño laboral influye en la satisfacción del cliente, resultados que se describen a continuación

Tabla 22: Nivel de instrucción y desempeño laboral

	Nivel de instrucción	Primaria	Secundaría	Superior	Postgrado	Otros	Total
Desempeño laboral		1	2	3	4	5	
Si	1	0	12	35	0	0	47
No	2	0	0	49	77	0	126
Total		0	12	84	77	0	173

Fuente: Cruce de variable entre nivel de instrucción y desempeño laboral

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

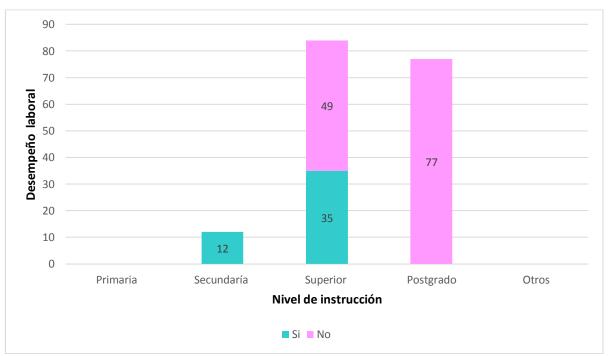


Gráfico Nº 22: Nivel de instrucción y desempeño laboral

Fuente: Encuesta de los empleados

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e interpretación

Al correlacionar las variables de la encuesta de los empleados de la entidad pública, se pudo apreciar 77 personas que poseen un título de postgrado, y 49 encuestados que tienen una instrucción superior consideran que no influye el desempeño laboral en la satisfacción de los usuarios; mientras aquellos que tiene un nivel de estudio secundario (12) y superior (35) expresaron que si influye el rendimiento de los empleados en el nivel de satisfacción de las personas que hacen uso de los servicios del GAD del cantón El Pangui.

Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que la mayoría de los funcionarios públicos no están conscientes de la importancia que tiene el desempeñar sus funciones eficientemente con el fin que el usuario se sienta satisfechos con el servicio prestado y a su vez puedan cumplir con las metas institucionales.

¿Cuándo usted desconoce el trámite que actitud toma frente al cliente? Versus ¿Usted recibe capacitaciones por parte del Gobierno del Pangui?

Con respecto a esta variable se podrá establecer una relación sobre la actitud que toman los empleados al desconocer sobre un trámite y si reciben capacitaciones por parte del Gobierno de El Pangui.

Tabla 23: Actitud tomada frente al cliente versus si recibe capacitaciones

	Actitud	Lo trasfiere a otra ventanilla	Pide asesoramiento	Solicita que regrese otro día hasta informarse	Total
Capacitación		1	2	3	
Si	1	35	0	0	35
No	2	43	93	2	138
		0	0	0	0
Total		78	93	2	173

Fuente: Cruce de variable entre actitud frente al cliente y si recibe capacitaciones.

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

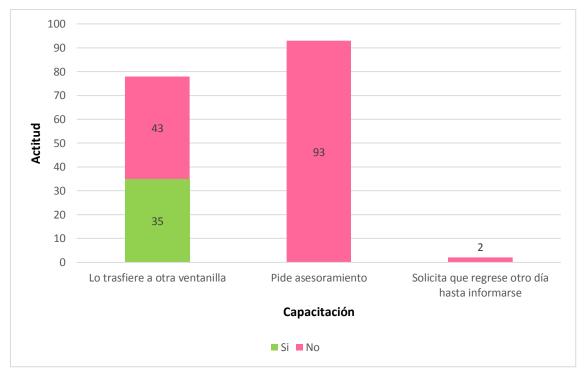


Gráfico Nº 23: Actitud tomada frente al cliente versus si recibe capacitaciones

Fuente: Encuesta de los empleados

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e interpretación

Al efectuar el presente cruce de variables se pudo conocer que los empleados del GAD Municipal del cantón El Pangui al desconocer el proceso de un trámite 43 personas lo trasfiere a otra ventanilla, 93 piden asesoramiento y 2 funcionarios solicitan que regrese otro día hasta informarse, todas estas actitudes tomadas frente a los clientes se deben principalmente por no recibir capacitación por parte de la institución pública.

Sobre la información obtenida se pone en consideración que la entidad pública del GAD Municipal del cantón El Pangui debe implementar un plan de capacitaciones con el fin que pueda mejorar la atención a la población de El Pangui.

¿Al momento de brindar atención al cliente, que aspecto considera que tienen mayor importancia? Versus ¿Usted es evaluado por parte de la entidad pública para medir su desempeño laboral?

De acuerdo a estas interrogantes se puede conocer sobre qué aspecto consideran importante los servidores públicos al momento de atender los requerimientos de la población de El Pangui; y si han sido evaluados para medir su desempeño laboral.

Tabla 24: Aspecto que tiene en consideración versus si es evaluado por la entidad

	Aspecto en consideración	Captar la mayor cantidad de turnos	Orientación adecuada	Atención ágil y oportuna	Total
Evaluación		1	2	3	
Si	1	64	0	0	64
No	2	13	47	49	109
Total		77	47	49	173

Fuente: Cruce de variable entre aspectos en consideración y si es evaluado

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

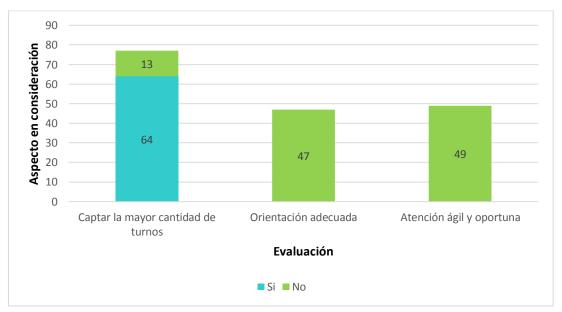


Gráfico Nº 24: Aspecto que tiene en consideración versus si es evaluado por la entidad

Fuente: Encuesta de los empleados

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e interpretación

Con la investigación realizada se pone en consideración que tanto aquellos funcionarios que si han sido evaluado que cabe resaltar que son poco (64) y los que no; consideran principalmente (77) que, al momento de brindar atención al cliente, lo importante es captar la mayor cantidad de turnos, seguido por 49 personas quienes consideran lo indispensable es una atención ágil y oportuna, y finalmente 47 encuestados considera que otro aspecto relevante es una orientación adecuada.

En virtud de los resultados obtenidos de la correlación de variables se pone en consideración que la institución no efectúa una evaluación de desempeño a todo el personal de trabajo, razón de ello consideran como aspecto importante el captar el mayor número de turnos, sin tomar en consideración la atención ágil, oportuna, con una orientación adecuada, actitudes que influyen negativamente a la imagen de la institución pública.

Con respecto al cruce de variables del cuestionario de preguntas aplicado a los usuarios del GAD Municipal del cantón El Pangui, se describen las siguientes correlaciones:

¿Cuál es el comportamiento que tuvo el servidor público, durante el proceso de atención? Versus ¿Usted considera que se debería capacitar al Recurso Humano del GAD Municipal del cantón El Pangui?

Al relacionar estas variables se podrá tener un conocimiento sobre el comportamiento que tienen los funcionarios con los usuarios del servicio y determinar si consideran que se deben capacitar al RR. HH datos que se describen a continuación:

Tabla 25: Comportamiento del servidor público versus se debería capacitar a los empleados del GAD de El Pangui.

	Comportamient o	Amabilidad y confianza	Atención ágil y oportuna	Indiferenci a	Total
Capacitació					
n		1	2	3	
Si	1	103	25	239	367
No	2	0	0	0	0
Total		103	25	239	367

Fuente: Cruce de variable entre comportamiento del servidor público y se debería capacitar a los empleados Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

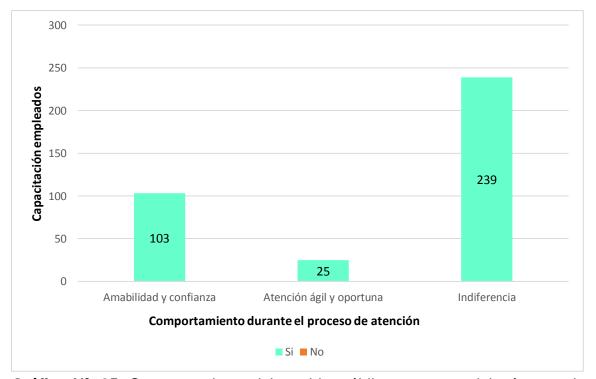


Gráfico Nº 25: Comportamiento del servidor público versus se debería capacitar a los empleados del GAD de El Pangui.

Fuente: Cruce de variable entre comportamiento del servidor público y se debería capacitar a los empleados Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e interpretación

Los usuarios que hacen uso de los servicios públicos que presta el GAD Municipal del cantón El Pangui considera que se debería capacitar a los funcionarios, con el fin que puedan prestar una atención adecuada; ya que la mayoría de los empleados demuestran un comportamiento de indiferencia, es

decir no demuestran importancia por su labor que está llevando a cabo en la institución o cual ocasiona molestia en los pobladores de El Pangui.

Es evidente que la institución debe implementar estrategias que ayuden a mejorar el comportamiento, actitud que tienen los empleados en los diferentes cargos que desarrolla dentro de la institución pública, así optimizar la prestación de servicio a los usuarios del GAD Municipal del cantón El Panqui.

¿Considera que los servidores públicos prestan un servicio adecuado a la ciudadanía? Versus ¿Se encuentra usted satisfecho con el servicio prestado por los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui?

En relación si la población del Pangui considera que los servicios prestados por la entidad pública son adecuados y si se encuentran satisfechos con la atención brindada se pudo determinar los siguientes resultados que se detallan a continuación:

Tabla 26: Los servidores públicos prestan un servicio adecuado versus está satisfecho con el servicio prestado.

	Servicio adecuado	Si	No	Total
Satisfacción		1	2	
Satisfecho	1	72	0	72
Insatisfecho	2	0	295	295
	3	0	0	0
	4	0	0	0
Total		72	295	367

Fuente: Cruce de variable entre los servidores públicos prestan un servicio adecuado versus está satisfecho con el servicio prestado.

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

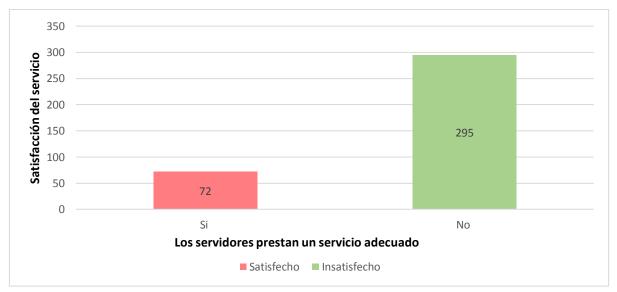


Gráfico Nº 26: Los servidores públicos prestan un servicio adecuado versus está satisfecho con el servicio prestado.

Fuente: Cruce de variable entre los servidores públicos prestan un servicio adecuado versus está satisfecho

con el servicio prestado.

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e interpretación

Con el análisis del cruce de variables se pudo apreciar que 72 usuarios del GAD Municipal del cantón El Pangui considera que si prestan un servicio adecuado y por tal se sienten satisfechos; mientras que 295 personas expresaron que el servicio es deficiente, es así que manifestaron su insatisfacción.

Es evidente que la mayor parte de la población de El Pangui que ha asistido a esta institución pública ha recibido un mal servicio, por ende, consideran que es inadecuada la atención, que deberían mejorar el servicio ya que es una institución del estado y por tal debe estar dispuesto a las necesidades de la ciudadanía.

Por ello el GAD Municipal del cantón El Pangui deben implementar estrategias, herramientas administrativas que permitan optimizar el servicio de estos funcionarios, que ocasionan inconvenientes a la institución.

¿En qué área debería capacitarse el Recursos Humano del GAD Municipal del cantón El Pangui? Versus ¿Considera usted importante que se evalúen el desempeño de los empleados del GAD Municipal de El Pangui?

Al relacionar estas dos variables permitirá conocer sobre las áreas que se deberían capacitar a los empleados según la perspectiva de los usuarios y a su vez determinar si es importante evaluar el desempeño laboral.

Tabla 27: Área que debería capacitarse los funcionario públicos versus considera importante evaluar el desempeño laboral.

	Áreas de capacitació n	Atención al cliente	Calidad de servicio	Ética profesiona I	Todas las anteriore s	Total
Evaluación		_			_	
desempeño		1	2	3	4	
Si	1	107	95	66	99	367
No	2	0	0	0	0	0
	3	0	0	0	0	0
	4	0	0	0	0	0
Total		107	95	66	99	367

Fuente: Cruce de variable entre el área que debería capacitarse los funcionarios públicos versus considera importante evaluar el desempeño laboral.

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

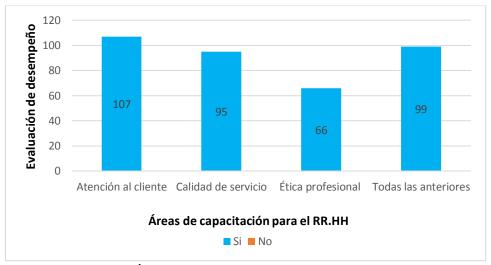


Gráfico Nº 27: Área que debería capacitarse los funcionario públicos versus considera importante evaluar el desempeño laboral.

Fuente: Cruce de variable entre el área que debería capacitarse los funcionarios públicos versus considera importante evaluar el desempeño laboral.

Elaborado por: Oscar Genaro Lojano Lojano

Análisis e interpretación

En base de los resultados obtenidos del cruce de variables se puede apreciar que las 367 personas encuestadas manifiestan que se deberían evaluar el desempeño laboral de cada uno de los funcionarios; y a su vez capacitar en temas relacionadas con atención al cliente, calidad del servicio, y ética profesional, ya que ponen consideración que con estas actividades podrá mejorar la prestación de servicio de la entidad pública, y que esto se vea reflejado en la satisfacción de los usuarios del GAD Municipal del cantón El Pangui.

En fin, al concluir con el análisis de la información y cruce de variables se ha podido evidenciar que la entidad pública cuenta con diversos inconvenientes que afectan a los usuarios del GAD del cantón El Pangui; entre los aspectos débiles se determinan los siguientes:

- La entidad carece de un plan de capacitación para los funcionarios públicos.
- No se realizan evaluaciones para medir el desempeño laboral de los empleados.
- Los empleados no reciben reconocimientos por su labor realizada.
- Los funcionarios públicos demuestran una actitud inadecuada ante los usuarios.

Ante los problemas que demuestra el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Pangui, se ha creído conveniente proponer un plan de fortalecimiento que permita mejorar el desempeño laboral de los empleados y satisfacción de los usuarios.

PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN EL PANGUI

OBJETIVO 1: PROPONER UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI.

ESTRATEGIA

Realizar un plan de capacitación a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui

TÁCTICA

Llevar a cabo las capacitaciones de manera continua con el fin de poseer un personal que contribuya a la entidad con un rendimiento laboral eficiente.

META

Desarrollar un plan de capacitación para los funcionarios públicos del GAD Municipal del cantón El Pangui, con el fin de mejorar el desempeño laboral y mejorar la satisfacción de los usuarios.

ACTIVIDADES

A continuación de describe el plan de capacitación para fortalecer el desempeño laboral y mejorar el servicio a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui.

"PLAN DE CAPACITACIÓN PARA FORTALECER
EL DESEMPEÑO LABORAL Y MEJORAR EL
SERVICIO A LOS USUARIOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE
ZAMORA CHINCHIPE"



AUTOR:

OSCAR GENARO LOJANO LOJANO

ZAMORA - CHINCHIPE

2016

INTRODUCCIÓN

Un servicio de calidad consiste en realizar procesos eficientes y estandarizados que permitan satisfacer a los usuarios en sus requerimientos o necesidades, para ello los empleados deben poseer conocimientos actualizados sobre el servicio que prestan en la organización y así constituirse en un apoyo para el crecimiento institucional de prestigio

El capacitar al recurso humano se constituye en una estrategia para las organizaciones ya que le permiten alcanzar los objetivos institucionales por el hecho que las personas adquieren nuevos conocimientos, y trabajan en equipo para lograr las metas propuestas.

El Gobierno Autónoma descentralizado tiene como misión el prestar un servicio de calidad al público para poder contribuir de manera satisfactoria al desarrollo y bienestar social del cantón del Pangui por ello es importante que los funcionarios atiendan los requerimientos de los usuarios de manera eficiente.

Con el plan de capacitación se busca mejorar el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Gobierno Autónoma descentralizado del Pangui, mediante la adquisición de conocimientos, habilidades técnicas que le permitan rendir de una manera eficiente en el área de trabajo; así como también puedan prestar un servicio de calidad a los usuarios.

JUSTIFICACIÓN

El propósito fundamental de la presente propuesta de un plan de capacitación es lograr alcanzar la eficiencia en el desempeño laboral de los empleados del Gobierno Autónoma Descentralizado de Pangui, para que presente un servicio de calidad y así se sientan satisfecho los usuarios y se constituyan en gran utilidad para el Gobierno.

Es importante realizar esta propuesta debido que el Gobierno podrá ofrecer un servicio de calidad al público del Pangui y así no existen inconvenientes por no poder atender de una manera eficiente a los usuarios en sus necesidades y requerimiento y puedan crecer institucionalmente.

Los principales beneficiarios serían los habitantes del Cantón Pangui ya que al acudir a las instalaciones del Gobiernos Autónomo Descentralizado podrá encontrar con un eficiente trabajo y por ende se sentirían satisfechos con los servicios prestado por los funcionarios públicos.

OBJETIVOS

General

✓ Capacitar a los empleados públicos del Gobierno Autónoma descentralizado Municipal del Cantón Pangui, para contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo las competencias laborales, conocimientos, habilidades para un servicio de calidad a los usuarios.

Específicos

- ✓ Promover el desarrollo integral del recurso humano y afianzar una ética en el servidor público.
- ✓ Elevar el nivel de compromiso de los empleados para efectuar las actividades laborales de una manera eficiente.
- ✓ Potenciar el desarrollo de talento humano para mejorar el desempeño de los funcionarios públicos.

DESARROLLO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Lugar para la ejecución

Se desarrollará en las instalaciones del Gobierno Autónomo descentralizado municipal del cantón el Pangui, para lo cual se requiere la coordinación para facilitar el espacio físico para la ejecución del plan de capacitación

Duración

Tendrá una duración de tres meses en la cual se desarrollarán los diferentes temas

Número de participantes

El número de participantes será mínimo de 30 y máximo de 35 participantes para lo cual se realizará un proceso minucioso, donde se seleccionará a empleados de la base datos para poder distribuirlo en grupos debido a que son 173 empleados no hay como realizar el curso con todos, y para un resultado eficiente se lo ha determinado realizar por grupos que se realizaran durante una semana un tema de capacitación

Organización y ejecución

Estará a cargo del departamento de recursos Humanos quien se encargará de contratar el profesional que llevará a cabo el plan de capacitación para fortalecer la calidad y servicios de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Pangui.

Convocatoria

Para procurar una mayor participación e integración de los empleados e realizará una convocatoria a los empleados seleccionados para recibir la capacitación. La convocatoria mencionará el sitio, hora, fecha de asistencia para evitar inconvenientes de insistencia al programa determinado.

Invitación y difusión de los asistentes

Los participantes del proceso aparecerán en listados ubicados en los lugares públicos en donde se colocaron los afiches de la convocatoria. Se les convocará para una reunión en donde se les entregará información sobre la duración y los horarios de las capacitaciones, y también se les solicitará la confirmación de su participación.

CRONOGRAMAS DE LOS TEMAS DE CAPACITACIÓN





CALIDAD DEL SERVICIO EN LAS ÁREAS DE ATENCIÓN

Objetivo: Motivar y comprometer a los funcionarios públicos hacia a una actitud de servicio de calidad y eficiente

Actividades	Materiales	Lugar
Saludo de bienvenida	Laptop	Instalaciones del
Presentación del Tema	Material impreso	Gobierno
y Objetivo	Proyector	
Desarrollo de los	Manual de los	
contenidos	contenidos	
Agradecimiento	Libreta de	
	apuntes	
	Saludo de bienvenida Presentación del Tema y Objetivo Desarrollo de los contenidos	Saludo de bienvenida Presentación del Tema y Objetivo Desarrollo de los contenidos Agradecimiento Laptop Material impreso Proyector Manual de los contenidos Libreta de





LIDERAZGO EN GRUPO

Objetivo: Desarrollar en los participantes habilidades para trabajar en compañerismo

Horario	Actividades	Materiales	Lugar
De 18h00 a	Saludo de bienvenida	Laptop	Instalaciones del
20h00	Presentación del Tema	Material impreso	Gobierno
	y Objetivo	Proyector	
	Desarrollo de los	Manual de los	
	contenidos	contenidos	
	Agradecimiento	Libreta de	
		apuntes	





COMO TOMAR DECISIONES EN MEDIACIONES DE CONFLICTOS

Objetivo: Desenvolver habilidades en los funcionarios para poder resolver conflictos

Horario	Actividades	Materiales	Lugar
De 18h00 a	Saludo de bienvenida	Laptop	Instalaciones del
20h00	Presentación del Tema	Material impreso	Gobierno
	y Objetivo	Proyector	
	Desarrollo de los	Manual de los	
	contenidos	contenidos	
	Agradecimiento	Libreta de	
		apuntes	





IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y SUS PROBABLES SOLUCIONES

Objetivo: Crear sensibilidad sobre las soluciones de problema de

funcionamiento organizacional

Horario	Actividades	Materiales	Lugar
De 18h00 a	Saludo de bienvenida	Laptop	Instalaciones del
20h00	Presentación del Tema	Material impreso	Gobierno
	y Objetivo	Proyector	
	Desarrollo de los	Manual de los	
	contenidos	contenidos	
	Agradecimiento	Libreta de	
		apuntes	





ÉTICA PERSONAL

Objetivo: Desarrollar valore éticos en los funcionarios del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal del cantón Pangui.

Horario	Actividades	Materiales	Lugar
De 18h00 a	Saludo de bienvenida	Laptop	Instalaciones del
20h00	Presentación del Tema	Material impreso	Gobierno
	y Objetivo	Proyector	
	Desarrollo de los	Manual de los	
	contenidos	contenidos	
	Agradecimiento	Libreta de	
		apuntes	





CLIMA, CULTURA ORGANIZACIONAL

Objetivo: Desarrollar valore éticos en los funcionarios del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal del cantón Pangui

Horario	Actividades	Materiales	Lugar
De 18h00 a	Saludo de bienvenida	Laptop	Instalaciones del
20h00	Presentación del Tema	I Tema Material impreso Gobierno	
	y Objetivo	Proyector	
	Desarrollo de los	Manual de los	
	contenidos	contenidos	
	Agradecimiento	Libreta de	
		apuntes	

PRESUPUESTO

TEMA	LUGAR	HORARIO	TOTAL
Calidad del servicio en las áreas de atención	Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	18h00 a 20h00	\$ 500,00
Liderazgo en grupo	Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	18h00 a 20h00	\$ 500,00
Tomar decisiones en mediaciones de conflictos	Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	18h00 a 20h00	\$ 500,00
Identificación de problemas y sus probables soluciones	Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	18h00 a 20h00	\$ 500,00
Ética personal	Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	18h00 a 20h00	\$ 500,00
Clima, cultural organizacional	Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	18h00 a 20h00	\$ 500,00
TOTAL			\$ 3.000,00

CRONOGRAMA

Cronograma de capacitación

ACTIVIDADES	MES 1			MES 2			MES 3					
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Calidad del servicio en las áreas de atención												
Liderazgo en grupo												
Como tomar decisiones mediaciones de conflictos												
Identificación de problemas y sus probables soluciones												
Ética personal												
Clima, cultura organizacional												

Como está previsto se lo realizará la capacitación en 3 meses la finalización se hará la incorporación en la misma se entregará a cada uno de los participantes que aprobaron su certificado de haber aprobado el curso.



RESPONSABLE

Los responsables del plan de capacitación serán:

- Jefe de talento Humano
- Empleados
- Investigador
- Capacitadores

RESULTADOS ESPERADOS

A través del plan de capacitación se pretende obtener los siguientes resultados:

- Incrementar la capacidad, conocimiento de los empleados del GAD municipal del cantón El Pangui.
- Brindar un servicio de calidad
- Incrementar la satisfacción de los usuarios del GAD municipal del cantón El Pangui.

INDICADORES

- Nº de capacitaciones realizadas
- Nº de usuarios satisfechos

OBJETIVO 2: DISEÑAR UN MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS QUE LABORAN EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI.

ESTRATEGIA

 Contratar una persona que contenga conocimiento para realizar la evaluación de desempeño laboral a los empleados del GAD Municipal del cantón El Pangui.

TÁCTICAS

 Desarrollar el manual que contenga las especificaciones para llevar a cabo la evaluación de desempeño a los servidores públicos del GAD del cantón El Pangui.

META

Ofrecer un servicio de calidad a los usuarios, fortaleciendo la administración, mejorando el rendimiento laboral de los funcionaros públicos.

RESPONSABLE

Los responsables del manual de evaluación de desempeño de los funcionarios públicos serán:

- Jefe de talento Humano
- Empleados
- Investigador
- Evaluador

ACTIVIDADES

A continuación, se describe el manual de evaluación del desempeño para los servidores públicos que laboran en el GAD del cantón El Pangui.





MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS QUE LABORAN EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI; PARA MEJORAR LA ATENCIÓN A SUS USUARIOS

Antecedentes de la propuesta:

De los resultados obtenidos en la investigación realizada se puede comprobar que existe una estrecha relación entre el desempeño laboral y su incidencia en el nivel de satisfacción al cliente en el GAD Municipal del cantón El Pangui; pudiéndose evidenciar que no se aplica la normativa de Evaluación de Desempeño a los trabajadores que laboran en esta institución, de acuerdo a los cambios y rediseños de los nuevos procesos que se han implementado para mejorar la calidad de los servidores públicos a la ciudadanía.

La modalidad de investigación de campo utilizada para evaluar a los servidores públicos que colaboran en el GAB Municipal del cantón El Pangui; no es el más adecuada por que no se puede medir de manera objetiva el rendimiento laboral para lograr alcanzar los objetivos propuestos por la institución; además no existe una adecuada planificación y delegación de actividades, por lo que los trámites son realizados con lentitud, debido a que los trabajadores no están capacitados o actualizados en los trámites correspondientes, pidiendo asesoramiento en las diversas áreas, lo que hace que el trámite tome un poco más de tiempo.



INTRODUCCIÓN

El Desarrollo del Recurso Humano es fundamental para llegar alcanzar las metas, objetivos propuestos por la institución; pero esto solo se puede llegar alcanzar si se cuenta con un personal eficiente y eficaz, mediante un desarrollo continuo de sus habilidades y destrezas con el fin de proveer un servicio de calidad acorde a las necesidades de los usuarios.

El presente Manual de Evaluación de Desempeño, tiene como objetivo dotar a los servidores Públicos del GAD Municipal del cantón El Pangui, de una herramienta que permita evaluar el desempeño laboral, de manera óptima para innovar los procesos y brindar una mejor atención a los usuarios; a través de un formato de evaluación que contiene una serie de factores basados en las necesidades que tiene la institución, y que servirán de apoyo para la Municipalidad de El Pangui sean más eficiente.

Con este fin de han diseñado los formularios de evaluación, posibilitando una aplicación técnica con indicadores de logro y atributos, que reflejen las potencialidades del personal que labora en la institución; la ejecución de este Manual promoverá el trabajo en equipo, apoyándose en los trabajadores, y directivos.



Objetivos

♣ Diseñar un sistema de evaluación formal y metodológica que sirva de herramienta para evaluar al personal que labora en el GAD Municipal del cantón El Pangui, con el fin de brindar una atención de calidad a sus usuarios.

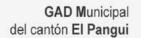
Objetivos específicos:

- Establecer criterios de evaluación más apropiados.
- Detectar conocimientos, habilidades y actitudes mediante la Evaluación de Desempeño.

Alcance

El Manual de Evaluación de Desempeño está dirigido a los trabajadores del GAB Municipal del cantón El Pangui; con el fin de brindar un servicio de calidad a sus usuarios, fortaleciendo una administración mediante una herramienta metodológica que ayude a potenciar el desarrollo del personal corto, mediano y largo plazo, estableciendo lineamientos para un reclutamiento y selección de empleados, mejorando el rendimiento laboral de los servidores públicos.







Misión

Brindar un servicio de eficiencia, eficacia y calidad a los usuarios del GAB Municipal del cantón El Pangui; con el fin de satisfacer las necesidades, dinamizando la gestión institucional para responder las demandas de la ciudadanía, tanto en el marco legal y técnico.

Visión

Liderar el servicio público en el cantón El Pangui, implementado modelos de gestión necesarios para el continúo mejoramiento basado en los principios de honestidad, participación y solidaridad.



LINEAMIENTOS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO

1. Sujetos de evaluación

Será sujeto de Evaluación todos los trabajadores del GAB Municipal del cantón El Pangui; aplicándolos a todos sus trabajadores, siempre que hayan elaborado en un puesto más de tres meses.

2. Criterios para evaluar

La asignación de calificaciones será determinada por los diferentes factores, distinguiendo los diferentes rangos

Desempeño en el Trabajo

- 5 Muy elevado
- 4 Elevado
- 3 Moderado
- 2 Poco
- 1 Muy poco

Comunicación

- 5 Muy elevado
- 4 Elevado
- 3 Moderado
- 2 Poco
- 1 Muy poco



Desarrollo profesional

- 5 Muy elevado
- 4 Elevado
- 3 Moderado
- 2 Poco
- 1 Muy poco

Usuarios

- 5 Muy elevado
- 4 Elevado
- 3 Moderado
- 2 Poco
- 1 Muy poco

Objetividad

- 5 Muy elevado
- 4 Elevado
- 3 Moderado
- 2 Poco
- 1 Muy poco





Eficiencia y Eficacia

- 5 Muy elevado
- 4 Elevado
- 3 Moderado
- 0 Poco
- 1 Muy poco

3. Comisión Evaluadora

Para efectos de una evaluación objetiva, equitativa e imparcial, serán evaluados por la parte directiva del GAB Municipal del cantón El Pangui; es decir se realizar por parte de su jefe superior.

4. Planificación de la Evaluación

- La Dirección de Recursos Humanos, será quienes elaborarán y someterán la aprobación de las Evaluaciones de Desempeño del personal; siendo aprobada por el Sr. Alcalde.
- El período de evaluación será a todo el personal que labora en el GAB
 Municipal del cantón El Pangui, en el periodo comprendido desde el 01
 de enero al 31 de diciembre de cada año.
 - Se evaluará sobre el 100%



- El jefe inmediato realizara una entrevista a su colaborador, con el fin de lograr una retroalimentación sobre su desempeño.
- Las evaluaciones del personal deberán ser revisadas con un visto bueno por el Jefe y Director correspondiente para enviarlas a Recursos Humanos.
- Las evaluaciones de excedentes o insuficientes deben ser justificadas.

5. Resultados de la Evaluación

- Si el servidor público está de acuerdo con la Evaluación de Desempeño, firmará, caso contrario pedirá a su jefe inmediato que se haga una revisión.
- En base a los resultados obtenidos, el evaluado y el evaluador se podrán de acuerdo al respecto de las acciones que tendrán que realizar para mejorarlos las competencias que requieran.
- Las entrevistas para revisar y comunicar los resultados del Desempeño se realizarán en las dos primeras semanas del mes de diciembre, los formularios debidamente completados serán enviados después de realizada la evaluación.
- Una vez finalizada el proceso de evaluación, los resultados serán anexados a su carpeta.



 Los Recursos Humanos serán los responsables de informar a los Directivos sobre los resultados obtenidos en la Evaluación de Desempeño.

7. Comité de Apelaciones

- Se organizará un comité de apelaciones, ante cualquier servidor público municipal que no esté conforme con su calificación, el podrá solicitar una revisión de su evaluación
- Esta apelación podrá realizarla a más tardar en la última semana del mes de diciembre, con una solicitud a la persona encarga del comité de apelaciones
- El comité de apelaciones tendrá las siguientes atribuciones:
 - 1. Resolver las solicitudes de apelación en un lapso de s diez días.
 - Verificar las evaluaciones de los solicitantes que se vayan realizado de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
 - 3. Solicitar la información y documentación pertinentes.
 - 4. Convocar a los directivos, con el fin de recopilar distintos juicios para resolver el problema
 - 5. Solicitar la comparecencia del trabajador, con el fin de brindar información.
 - 6. Emitir resoluciones en base de evidencias.





El presidente del comité de apelaciones tendrá las siguientes atribuciones:

- Recibir y dar trámite a las soluciones de revisión presentadas por el personal y comunicar la resolución.
- 2. Convocar a los demás miembros del comité, en días hábiles siguientes a la fecha de recepción de solicitud de recepción.
- Obtener la documentación relacionada al a evaluación de desempeño del empleado y solicitante.
- Tomar las decisiones necesarias a fin de que se cumplas los plazos establecidos por los trámites.





DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El proceso de la Evaluación de Desempeño Laboral se realiza en cuatro fases:

- Planeación de la Evaluación
- Ejecución del Proceso
- Verificación de los Resultados Obtenidos
- Acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento.

Planeación de la Evaluación

Al inicio de cada período se debe contar que cada servidor público debe comprender los criterios legales, las directrices de la evaluación, el sistema adoptado por el GAD Municipal del cantón El Pangi; para que se fijen en los compromisos que se adquieren y la atención que se debe brindar a sus usuarios.

En esta primera etapa el jefe inmediato, debe llegar a u acuerdo sobre los resultados esperados, los parámetros a evaluar y el desempeño de cada compromiso; relacionados con el plan estratégico y los planes operativos de las diferentes áreas.





Ejecución del Proceso

Es el proceso que se desarrolla durante el periodo a evaluar, mientras el trabajador cumple con sus actividades; siguiendo el desempeño del mismo, verificando las evidencias y prescribiendo las acciones correctivas

Verificación de los Resultados Obtenidos

En esta eta se verídica si se cumple con las metas propuestas, verificando los resultados obtenidos y si hay una aceptación por parte del usuario; además se podrá valorar los resultados alcanzados por el empleado para ver si hay la posibilidad de una re-categorización o incentivo

Acciones correctivas, preventivas o de mejoramiento.

En caso de que se presente alguna dificultad en algún miembro de la institución se le hará conocer, con el fin de que se tome las correctivas necesarias para prevenir algún problema y poder así mejorar su desempeño laboral.





PRIMERA FASE

PLANEAR LA EVALUACIÓN

Es importante que para aplicar la evaluación de desempeño se debe establecer criterios legales, directrices que sean comprendidas tanto para el evaluador como el servidor público, para lo cual se deben establecer compromisos que permitan la contribución individual y las mismas que estén relacionadas con los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizados del Cantón Pangui.

En esta primera instancia el jefe y el evaluador deben establecer un acuerdo de los parámetros, criterios aplicarse con la finalidad de poder obtener los resultados deseados y valorar de manera eficiente.

En este caso es necesario que se relacionen el plan con estrategias, proyectos operativos que se vinculen con los servidores públicos, en esta primera fase es necesario definir compromisos, establecer criterios, evidenciar del desempeño laboral y finalmente la asignación del puntaje y el valor porcentual a cada factor de desempeño.





DEFINICIÓN DE COMPROMISOS PARA LA EVALUACIÓN

Es un principio necesario para poder llevar a cabo el desarrollo de la evaluación del desempeño laboral de los empleados del gobierno el Pangui. Por ello los pasos para definir los compromisos para evaluar son los siguientes:

ESTABLECER METAS INDIVIDUALES Y ELEMENTOS DE COMPETENCIA

- Hace referencia a un conjunto de resultados que se espera obtener del periodo de evaluación.
- Los mismos que deben ser medibles par que la evaluación sea imparcial.
- ♣ Por su parte las metas individuales a obtenerse deben ser en términos cuantitativos
- ♣ La función está formada por un conjunto de actividades que tienen por objetivo determinar las funciones específicas que debe ser capaz el empleado en el trabajo de acuerdo a los criterios de desempeño.



DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS ASOCIADAS A LOS RESULTADOS

ESPERADOS A OBTENERSE

- ♣ Las aptitudes son aquel conjunto de actitudes, habilidades comportamientos que se requieren para efectuar el trabajo de manera eficiente.
- ♣ Además, se constituyen en indicadores que señalan como se debe desempeñarse una persona en sus labores para lograr alcanzar los objetivos, metas, funciones asignadas con éxito.
- ♣ Existen dos tipos de competencias genéricas que son aquellas básicas competencias que posee una persona; suplementarias son consideradas necesarias que contribuyen a obtener un mejor desempeño laboral.

Grupo Ocupacional	Competencias Genéricas Competencias Suplementarias
Servidores públicos	 Compromisos con la organización. Pensamiento analítico Competencias técnicas del puesto Conocimientos Orientación al cliente Trabajo en grupo



DEFINICIÓN DE CRITERIOS Y EVIDENCIAS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Criterios

Los criterios son aquellos atributos que hacen referencia a cómo y qué se espera obtener del desempeño del empleado a evaluarse.

Las evidencias

Son las pruebas que se obtienen de la evaluación realizada al trabajador en referencia a su desempeño laboral, las evidencia a encontrarse son tres que se describen a continuación.

Las evidencias del producto

Hace referencia aquellas demostraciones que se obtiene de la calidad del producto del trabajo realizado por los empleados y las mismas que sean tal como se han definido en las metas: es decir tales como sustentación técnica, procedimientos, documentación entre otros.





DEFINICIÓN DE CRITERIOS Y EVIDENCIAS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Las evidencias del desempeño

Están relacionados a la forma en la que actúa el empleado público con los clientes, cuando atiende los requerimientos de los mismos, son las manifestaciones, actitudes, valores.

Las evidencias de conocimientos

Se refiere a la aplicación de los conocimientos, teorías, principios, habilidades, destrezas que hacen que el servicio o la atención al usuario sean satisfactorio y pueda lograr desempeñar su trabajo de manera eficiente y exitosa.

ASIGNACIÓN DE PUNTAJE Y VALOR PORCENTUAL A CADA FACTOR DE DESEMPEÑO

Es necesario establecer un puntaje porcentual a cada factor de desempeño tomando en consideración su importancia dentro de las labores cotidianas que efectúan los empleados y poder establecer el nivel que satisfacción laboral que presenta cada servidor público de la GAD municipal del cantón El Pangui.





SEGUNDA FASE EJECUCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

La ejecución del proceso de evaluación consiste en aplicar las actividades planificadas para la valoración, el mismo que será aplicado durante el desarrollo de las labores diarias de los servidores públicos, para lograr se establecen los compromisos a partir del momento hasta el momento de divulgarse los resultados obtenidos del proceso.

De acuerdo con esta fase se establecen las siguientes actividades que son:



1. Seguimiento del desempeño



Conformar el portafolio de evidencias



Establecer acciones correctivas

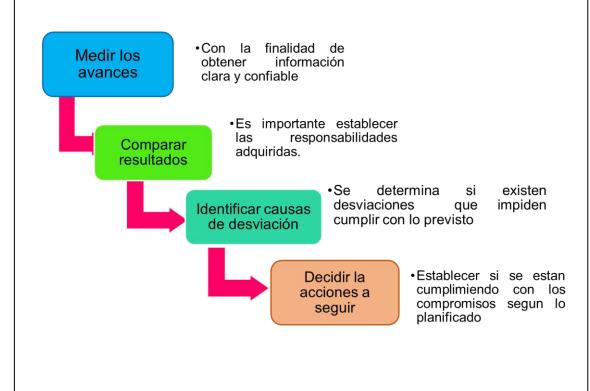
EJECUCIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN





1. SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DEL EMPLEADO

Para poder efectuar el proceso de seguimiento del desempeño del servidor público se debe establecer una orientación de cómo debe realizar su actividad laboral de manera normal, buscando constantemente el logro del resultado en un nivel de excelencia, por ello es importante verificar os avances alcanzados, las causas de incumplimientos con la finalidad de establecer medidas correctivas a tiempo para mejorar el servicio del GAD Municipal del cantón El Pangui. Con esta finalidad se deben establecer de la siguiente forma un control y seguimiento:







2. CONFORMAR EL PORTAFOLIO DE EVIDENCIAS

La conformación del portafolio de evidencias consiste en reunir pruebas, que se obtienen a lo largo del seguimiento del desempeño de los empleados, los mismos que son evaluados para determinar el cumplimiento de las metas institucionales y la capacidad profesional de los servidores públicos; así como los logros obtenidos durante el tiempo de evaluación.

3. ESTABLECER ACCIONES CORRECTIVAS

Es importante establecer periódicamente una revisión de los planes, programas, proyectos, responsabilidades que están a cargo de los empleados que permitan establecer conclusiones las mismas que permitan establecer acciones correctivas.

Las conclusiones que se pueden establecer de la revisión son las siguientes:

- Se han cumplido a cabalidad con lo establecido: La acciona a tomarse es mantener el mismo ritmo de trabajo y seguir el mejoramiento continuo.
- ♣ No se han cumplido el grado de satisfacción: Donde es importante establecer las causas de la deficiencia y tomar las medidas correctivas.





TERCERA FASE

VERIFICACIÓN DE LOS CUMPLIMIENTOS DE LOS COMPROMISOS

La presente fase se la efectúa al final de cada periodo de evaluación anual con la finalidad de establecer el cumplimiento de los compromisos. La misma que comprenden las siguientes actividades:

Comprobar los logros obtenidos contra los compromisos adquiridos

Para comparar los logros obtenidos contra los compromisos adquiridos se debe tener en consideración que estos últimos han sido fijados en referencias a los objetivos institucionales de responsabilidad dentro del área en el cual se desempeña el empleado.

a) Verificación de las metas, contribuciones individuales.

Comprobar el cumplimiento de las contribuciones y metas individuales es constatar que el empleado ha logrado los resultados esperados de acuerdo con las condiciones calidades específicas.





b) Verificación de competencias

Con el objetivo de determinar la verificación de competencias se debe proceder de la siguiente forma: Tener clara cuales son las metas, contribuciones fijadas al empleado; identificar cada uno de los resultados obtenidos; verificar las evidencias que respaldan los efectos obtenidos; se debe aplicar los criterios para valorar el desempeño establecido.

2. Valorar los resultados obtenidos por el servidor público

En el presente ítems hace referencia que al valorar el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos se realizara de la siguiente manera:

- Verificar si se obtuvo el resultado esperado y en qué proporción en la meta determinada.
- Comprobar si dicho resultado cumple con todo cada uno de los criterios establecidos.
- Determinar un puntaje y valor porcentual para cada factor de desempeño de los servidores públicos.





CUARTA FASE

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Esta fase comprende de:

- Calificar el desempeño del servidor público
- Actuar constructivamente

Calificar el desempeño del servidor público

Se podrá calificar de la siguiente manera

EXCELENTE: entre 91 y 100 puntos

MUY BUENO: entre 81 y 90 puntos

SATISFACTORIO: Entre 71 y 80 puntos

♣ REGULAR: Entre 61 y 70 puntos

INSUFICIENTE: Igual o inferior al 60%

Actuar constructivamente

- A través de esta fase se podrá:
- Corregir las deficiencias que originan la mala atención al público.
- Prevenir las incidencias que provocan el mal funcionamiento.
- Mejorar el desempeño laboral.
- Mejoramiento continuo y una mejor atención.



RESPONSABILIDADES

- 1. Revisar el Manual de evaluación de desempeñó.
- 2. Impartir capacitaciones sobre todo en cuanto a la atención al cliente.
- 3. Dar asesoría a todos los miembros del Municipio.
- 4. Entregar los formularios de Evaluación de desempeñó.
- 5. Tabular y analizar los resultados de las evaluaciones.
- 6. Coordinar las actividades a desarrollarse.
- 7. Velar por las acciones realizadas.
- 8. Registrar la información sobre Evaluación de Desempeño.



FORMULARIOS PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO								
DATOS DEL EVALUADO								
NOMBRES				LIDOS				
CARGO ACTUAL			FECH	A DE E	EVLUA	CIÒN		
	DATO	S DEL	EVAL	UADOF	₹			
NOMBRES			APEL	LIDOS				
Relación	Jefe inmediato		Supervisor			Cliente	Colega	
			IFICAC			COMEN	TARIOS	
D	ESEMF	PEÑO	EN EL	TRABA	IJO			
Planifica su trabajo para lograr los objetivos institucionales	1	2	3	4	5			
2. Organiza adecuadamente su trabajo	1	2	3	4	5			
3. Está motivado por realizar bien su trabajo	1	2	3	4	5			
4. Aporta con ideas creativas	1	2	3	4	5			
5. Le preocupa el 1 2 aprovechamiento de los recursos			3	4	5			
	C	OMUI	VICACI	ÓN				
1. Su comunicación es eficaz	1	2	3	4	5			
2. Se comunica por escrito	1	2	3	4	5			
3. En reuniones de trabajo contribuye	1	2	3	4	5			





DESARROLLO PROFESIONAL							
Su jefe inmediato aprueba o autoriza sus pales para lograr un desarrollo profesional	1	2	3	4	5		
2. Proyecta su desarrollo profesional de acuerdo con las políticas y objetivos de la institución	1	2	3	4	5		
3. Aprovecha las oportunidades	1	2	3	4	5		
	SUARIO						
Considera al usuario como punto clave	1	2	3	4	5		
Le da la debida importancia al usuario	1	2	3	4	5		
3. Su atención es acorde a las necesidades del usuario	1	2	3	4	5		
OBJ	ETIVIDA	D					
Cumple con sus funciones a cabalidad.	1	2	3	4	5		
2. Informa sobre algún acto sospechoso e indebido	1	2	3	4	5		
3. Atiende con prontitud a sus clientes	1	2	3	4	5		
EFICIENCIA Y EFICACIA							
Cumple y hace cumplir las órdenes otorgadas	1	2	3	4	5		
2. Evita cualquier acto que produzca diferencia	1	2	3	4	5		
3. Entrega la información de una forma adecuada y oportuna	1	2	3	4	5		







Al obtener los datos de la evaluación se procede a efectuar un plan de mejora de existir anomalías en los resultados, para lo cual se deberá utilizar el presente formato.

	PLAN D	E MEJORA				
DATOS DEL EVALUADO						
NOMBRES		APELLIDOS				
CARGO ACTUAL		FECHA DE EVI	_UACIÒN			
	DATOS DE	L EVALUADOR				
NOMBRES		APELLIDOS				
RELACIÓN	Jefe inmediato	Supervisor	Cliente	Colega		
DESCRIPCIÓN						
PERSONA QUE REQUIERE PLAN DE MEJORA						
DEBILIDADES						
DESCRIPCIÓN ACCIÓN DE MEJORA						
OBJETIVOS						
METAS						
PLAZO DE EJECUCIÓN						
RESPONSABLES						
INDICADOR DE CUMPLIMENTO						
OBSERVACIONES						

PRESUPUESTO

Para poder llevar a cabo el manual de evaluaciones de desempeño para el GAD Municipal del cantón El Pangui, será necesario una inversión de \$1.500,00 dólares para el pago del profesional y material.

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MES 1			MES 2				
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4
Desarrollo del manual								
Aplicación de la evaluación								
Resultados de la evaluación de desempeño								

RESULTADOS ESPERADOS

Con la aplicación del manual de evaluación de desempeño se pretende:

- Detectar a tiempo problemas en afecten el desempeño laboral
- Innovar los procesos para brindar una atención eficiente a los usuarios.

INDICADORES

- Nº de empleados evaluados
- Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral
- Innovación en los procesos

OBJETIVO 3 ESTABLECER UN BUZÓN DE SUGERENCIAS

ESTRATEGIA

Determinar las áreas estrategias donde se ubicarán los buzones de sugerencia con el fin que los usuarios puedan exponer sus exigencias.

TÁCTICAS

Se determinará una persona encargada del buzón de sugerencias con el fin de poder conocer

ACTIVIDADES

- Se diseñará un buzón que contendrá el logo de la entidad pública.
- Se ubicará en un lugar estratégico de las instalaciones de la entidad.
- Revisar mensualmente las sugerencias establecidas.
- Se efectuará un estudio sobre aquellas propuestas que permitan mejorar la imagen institucional.

META

 Conocer las propuestas de mejoramiento por parte de los usuarios, a ya que son quienes tienen una perspectiva directa sobre el servicio prestado, e implementarlo en la institución pública.

RESPONSABLE

Los responsables serán:

- Gerente de talento humano
- Responsable de supervisar el buzón de sugerencias

PRESUPUESTO

Descripción	Lugar	Valor total
4 buzones de sugerencias	Lugares estratégicos en las Instalaciones del GAD Municipal de El Pangui	\$ 200,00
Total		\$ 200,00

El presupuesto necesario para la presente estrategia se estima un valor de \$200,00 dólares.

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES		ME	S 1		
Semanas		1	2	3	4
Adquisición de buzón de sugerencia	de				
Selección de lugar donde s ubicaran	se				
Colocación estratégica de lo buzones de sugerencias	os				

RESULTADOS ESPERADOS

Al implementar el buzón de sugerencias se pretende optimizar el servicio prestado a la ciudadanía del cantón El Pangui, por parte de la institución pública.

INDICADORES

- Nº de quejas atendidas
- Grado de satisfacción de los usurarios

OBJETIVO 4: ESTABLECE UN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO PARA LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DE LA GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN EL PANGUI.

ESTRATEGIA

Determinar incentivos para los empleados de la institución pública.

TÁCTICAS

- Establecer un programa de reconocimientos, incentivos para los servidores públicos.
- Determinar las fechas en las que se llevará a cabo los reconocimientos.

ACTIVIDADES

Las actividades que deberá implementar el GAD Municipal del cantón el Pangui son las siguientes:

- Incentivar económicamente a los empleados.
- Premiar con ascensos de cargo a los funcionarios públicos.
- Entregar algún reconocimiento a los mejores empleados

META

A través de la presente estrategia se pretende motivar a los empleados a realizar su labor de manera eficiente con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios del GAD Municipal del cantón El Pangui.

RESPONSABLE

- Departamento del talento Humano
- Empleados

PRESUPUESTO

El presupuesto necesario para el programa de reconocimientos es de \$1.900,00 dólares.

Actividades	Tiempo	Total
Incentivo Monetario	Semestralmente	\$1500.00
Reconocimiento por Méritos	Semestralmente	\$300.00
Certificados	Trimestralmente	\$100.00
TOTAL		\$1900.00

RESULTADOS ESPERADOS

- Contar con funcionarios comprometidos con sus labores.
- Mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios municipales del GAD del cantón El Pangui.

INDICADORES

• Nº de empleados reconocidos

CRONOGRAMA

Actividades		Meses										
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Incentivo Monetario												
Reconocimiento por Méritos												
Certificados												

PRESUPUESTO GENERAL

OBJETIVO	COSTO	RESPONSABLE	INDICADOR		
Objetivo1 : Proponer un plan de capacitación para los empleados del GAD Municipal del Cantón El Pangui.	U.S.D. \$3.000,00	 Jefe de talento Humano Empleados Investigador Capacitadores 	 Nº de capacitaciones realizadas Nº de usuarios satisfechos 		
Objetivo 2: Diseñar un manual de evaluación del desempeño para los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui.	U.S.D. \$ 1.500,00	 Jefe de talento Humano Empleados Investigador Evaluador 	 Nº de empleados evaluados Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral Innovación en los procesos 		
Objetivo 3: Establecer un buzón de sugerencias	U.S.D. \$200,00	 Gerente de talento humano Responsable de supervisar el buzón de sugerencias 	 Nº de quejas atendidas Grado de satisfacción de los usurarios 		
Objetivo 4: Establece un programa de reconocimiento para los funcionarios públicos de la Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón El Pangui.	U.S.D. \$1.900,00	Departamento del talento Humano.Empleados	 Nº de empleados reconocidos 		

h. CONCLUSIONES

Luego de haber ejecutado y desarrollado el trabajo investigativo se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- ✓ Los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón el Pangui, no prestan un servicio ágil y oportuno, carecen de preparación, no se evalúa el desempeño laboral, lo que ocasional una mala imagen institucional.
- ✓ Los usuarios del GAD Municipal del Cantón Pangui se sienten insatisfechos por el servicio que le prestan los servidores públicos, ya que deben esperar mucho tiempo para ser atendidos, demuestran comportamientos inadecuados, todo ello conlleva un malestar y quejas a la institución pública por el inadecuado servicio.
- ✓ El área de recursos humanos del GAD municipal del cantón Pangui no prestan la debida atención e importancia de establecer programas de capacitaciones para los empleados, por ello se diseñó un plan de capacitación con la finalidad que los servidores públicos empleados puedan ejercer su función de manera exitosa.
- ✓ Al realizar el análisis de la información y cruce de variables se ha podido evidenciar que la entidad pública cuenta con diversos inconvenientes que afectan a los usuarios del GAD del cantón El Pangui, por ello se ha propuesto un plan de fortalecimiento para mejorar la prestación de servicio.

i. RECOMENDACIONES

Luego de haber citado las conclusiones obtenidas durante todo el proceso de desarrollo del trabajo investigativo se determinar las siguientes recomendaciones:

- ✓ A los empleados atender de manera amable, ágil, y respetuosa el requerimiento, necesidades de los usuarios del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Pangui, de manera que se siente satisfechos con el servicio prestado.
- ✓ Se sugiere que establezcan un control de las actividades que ejercen los funcionarios públicos con la finalidad de medir el agrado de atención que prestan a los usuarios, y con ello poder establecer futuras acciones correctivas de existir problemas en su desempeño laboral.
- ✓ Implementar el plan de capacitación propuesto para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pangui, con la finalidad ayudar a mejorar el conocimiento de los funcionarios públicos y puedan mejorar la calidad del servicio.
- ✓ Se sugiere tomar en consideración la propuesta del plan de fortalecimiento, ya que con ello se podrá optimizar la prestación de servicio con el objetivo de satisfacer de manera eficiente las necesidades de los usuarios del GAD Municipal del cantón El Pangui.

i. BIBLIOGRAFÍA

- 1. Alcazar, R. (2015). Emprededor de exito.
- 2. Alles, M. A. (2012). *Diccionario de términos: Recursos Humanos.* Buenos Aires: Granica.
- 3. Álvarez, H. F., & Álvarez, H. A. (2009). *Auditoria médica* . Bogota: Ecoe ediciones.
- 4. Avilés, E. (2012). Historia del Ecuador.
- 5. Castellanos, M. J. (2012). *Diagnostico del Clima organizacional*. España: Académica Española.
- 6. Chiang, M., José, M. M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y lasatisfaccion laboral.* Madrid: Servicios Editoriales S.L.
- 7. Constitución, d. l. (2015).
- 8. COOTAD. (2010). Código Orgánico Organizado Territorial Autonomia Descentralización. Ecuador.
- 9. Cueva, H. (2014). Manuel para la Evalaución del Desempeño.
- 10. Dal, M., Grupta, N., Quain, E., & Soucat, A. (2010). *Manual de Seguimiento y Evaluación de los Recursos Humanos para la Salud.*
- 11. Esperanza, P. G., Conde, & Mayrene. (2010). Desempño laboral y estabilidad del personal admisnitrativo contratado de la facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. Revista de Ciencias Sociales (RCS) 16(3), 493-505, Recuperado en 11 de junio de 2016, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es.
- 12. Fernandez, F. (2017). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos . Milán .

- 13. Fernández, M. J., Campiña, & Gema. (2015). *Atención básica al cliente .*Madrid: Paraninfo.
- 14. GADMELPANGUI. (2016). http://www.elpangui.gob.ec/municipio/mision-y-vision. Obtenido de http://www.elpangui.gob.ec/municipio/mision-y-vision
- 15. Gan, F., & Jaume, T. (2012). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid: Diaz de Santos .
- 16. GAPZCH. (2016). http://www.zamora-chinchipe.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=44. Obtenido de http://www.zamora-chinchipe.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=44
- 17. Gobernación, d. Z. (2015). Ecuador ama la vida.
- 18. kotman, F. (2016). La empresa consciente . AGUILAR .
- 19. Molina, M. (2013). Evalaución del Desempeño. Lima Perú.
- 20. Montenegro, R. (2013). Recompesas y reconocimeitnos en los recuros humanos.
- 21. Naucalan, M. (2012). Desempeño por competencias. Buenos Aires.
- 22. Ordoñez, H. (2014). Agora democratica.
- 23. Paccha, e. J. (27 de 09 de 2014).

 https://sites.google.com/site/formadorocupacionaljaen/inteligenciaemocional/automotivacion. Obtenido de

 https://sites.google.com/site/formadorocupacionaljaen/inteligenciaemocional/automotivacion
- 24. Peralta, R. (2012). El Clima Organizacional.
- 25. Perlata, R. (2012). El Clima Organizacional.
- 26. Philip, K., & Gary, A. (2015). Fundamentos de Marketing. México: PEARSON.

- 27. Quintero, N., Africano, N., & Farías, E. (2008). Clima organizacional y desempño laboral del personal empresa vigilante asociados costa oriental del lago. Universidad del Zulia.
- 28. Robbins, S., & Decenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Educación.
- 29. Sanmartin, C. E. (2014). Principios para la satisfacción del cliente.
- 30. Santos, L. (2009). Evalaucion del desempño profesional y modos de gestión del personal. Portugal: Mc. Graw Hill.
- 31. Schiffman, K. (2009). *Comportamiento del consumidor*. España: Pearson Prentice Hall.
- 32. Senplades. (2014). Preguntas frecuentes sobre desentralización fiscal en el Ecuador. Quito.
- 33. Sescovich. (2015).
- 34. Sescovich, S. (2015). La Evaluación del Desempeño.
- 35. Spiner, R. (2014). Desarrollo economico. Madrid.
- 36. Thompson, I. (2016). Definición de cliente para fines de mercadotecnia. *Promonegocios.net*.
- 37. Villamil, J. P. (2014). Responsabilidad Organizacional.
- 38. Whetten, D. (2013). Desarrollo de habilidades directivas. España.

k. ANEXOS

Anexo 1: Ficha de resumen de proyecto

a. TEMA

"EL DESEMPEÑO LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN EL PANGUI PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2016"

b. PROBLEMÁTICA

En el mundo la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, lo que implica que las para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

La evaluación en el sector público no es nuevo en nuestro país, sin embargo, la preocupación actual por la evaluación de la gestión pública está enmarcada dentro de la agenda más amplia de la reforma del Estado y la modernización de sus instituciones se ha desarrollado a nivel mundial por el tema de la globalización. Realmente se puede hablar de un cambio de paradigma en la administración pública en el último del siglo XX, cuyas manifestaciones concretas varían considerablemente de país a país, pero también las bases filosóficas y conceptuales tienen objetivos comunes, sin embargo aún persisten problemáticas en las

empresas públicas como son la escasa capacitación a los funcionarios, trato intolerable para con los usuarios que acuden a estas dependencias, entre otros que no permiten cumplir con la visión y misión para la que fueron creadas.

En el Ecuador la falta de capacitación del personal así como la no evaluación y control de trabajo ocasiona la baja de motivación y todo esto al final, provoca un bajo rendimiento interno todo ello inducido por el hecho de no contar con un adecuado plan de capacitación que utilice y desarrolle el talento humano haciendo más bien que exista un resentimiento en ciertos grupos de personas que no son tomadas en cuenta a la hora de recibir capacitación ya que no son realizados en base a detección de necesidades que el empleado, trabajador y funcionarios puedan tener si no solo en beneficios de las organizaciones.

Es así que los métodos de trabajo utilizados por la administración pública se convierten en precedentes, que darán lugar a un proceso de transformación organizativa y a la modificación de las habilidades, competencias y conocimientos de las personas que trabajan en dichas organizaciones, sumado a ello las continuas presiones que la sociedad actual realiza sobre las administraciones públicas, estas deben convertirse en organizaciones de alto rendimiento dando mejores respuestas a las demandas de la ciudadanía, con los mismos o superiores parámetros de competitividad y productividad que las organizaciones de los sectores empresariales, acelerando este proceso de transformación, sin embargo esta situación no ha mejorado en algunos estamentos del estado como son los GADS municipales, los cuales no cuentan con los recursos humanos capacitados o muchos de ellos no son competentes y responden muy poco a los requerimientos sociales esto por la escasa asignación presupuestaria por parte del gobierno de turno, y ante la visión de servicio que no permite el verdadero crecimiento de las instituciones antes mencionadas.

Desde los principios del Gobierno Municipal del cantón El Pangui, ha tenido un gran interés en el recurso humano; debido que en la actualidad se hace referencia a la necesidad de una capacitación dirigida a mejorar la forma de administración y hacer realidad los objetivos, es por ello que para los GADS municipales, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos, a la vez que ayuda a obtener beneficios que se brindan a la colectividad de modo que se satisfaga las expectativas y su nivel de satisfacción.

En el GAD Municipal del cantón el Pangui, existen inadecuados mecanismos de control debido a que los empleados no se encuentran presentes en sus puestos de trabajo en el momento que se requiere información respecto a su cargo, existencia de problemas de comunicación que repercuten en el desarrollo de actividades, no se da un seguimiento adecuado a la realización de actividades y uso del recurso tiempo por parte del personal, desinterés que han demostrado las autoridades en el momento de realizar una adecuada evaluación al desempeño laboral, entre otros son problemas que permiten evidenciar una clara repercusión en la satisfacción del usuario.

La inexistencia de parámetros de evaluación del desempeño laboral en el GAD Municipal El Pangui, no ha permitido que el personal realice sus actividades de manera adecuada, por lo que presenta una falta de interés en el desenvolvimiento de las funciones que debería realizar en su cargo, escasa presencia de evaluadores quienes desempeñan su función de diferentes maneras y con diversas técnicas, es

lo que no permite que el empleado tenga claridad cómo debería proceder en el momento de ejecutar su trabajo, inexistencia de acuerdos entre evaluado y evaluador, el mismo que no permite el consenso de opiniones entre las partes que intervienen en el proceso de evaluación son algunas de las debilidades que deben ser analizadas a fin de brindar a los usuarios la atención oportuna y necesaria y sobre ágil al momento de brindar un servicio.

En este contexto surge una preocupación por la evaluación de la gestión pública en nuestro país y una motivación por desarrollar una gestión orientada a resultados por sobre cualquier otro aspecto de la misma y sobre todo con el fin de indagar cual es en nivel de satisfacción de los usuarios frente al desempeño laboral de los funcionarios del GAD municipal del Cantón el Pangui de la provincia de Zamora, tomando en cuenta las características y objetivos orientados hacia el control de los resultados.

Formulación del problema

¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y el nivel de satisfacción de los usuarios del GAD municipal del cantón El Pangui, provincia de Zamora Chinchipe?

Preguntas significativas

¿Existe la necesidad de capacitación del personal que labora en el GAD municipal del Cantón El Pangui?

¿Qué importancia tiene el Desempeño laboral del personal que presta sus servicios en el Gobierno Municipal del Cantón ·El Pangui?

¿Qué alternativa de solución se puede utilizar para mejorar la falta de capacitación del personal, de modo que se preste un mejor servicio a los usuarios que acuden diariamente a realizar gestiones en el GAD municipal?

¿Cuál es la importancia de medir el nivel de satisfacción de los usuarios internos y externos?

c. OBJETIVOS

Objetivo general:

Determinar el desempeño laboral del personal y su relación en la satisfacción de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado El Pangui.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar el estado situacional de los empleados del Gobierno Autónomo
 Descentralizado Municipal del cantón El Pangui.
- Analizar el nivel de satisfacción de los usuarios que acuden a realizar trámites en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui.
- Elaborar un plan de capacitación integral para el personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui.

 Realizar una propuesta de mejora a los procesos de atención al cliente, por parte del personal que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Pangui

f. METODOLOGÍA

CIENTÍFICO

Permitirá descubrir y enriquecer la investigación, con la ayuda de sus fases como la observación, el problema, los objetivos, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

INDUCTIVO

Este método ayudará a ir de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general, y de esta forma plantear posibles soluciones al problema planteado, para ello se partirá de situaciones concretas que luego serán analizadas en el marco teórico. Por otro lado, el método deductivo ayudará en la comprobación de las hipótesis, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos general y específicos planteados en la investigación.

DESCRIPTIVO

Con la ayuda de este método se realizará y presentará una descripción del marco teórico, para luego clasificar, organizar y presentar los datos objetivos que serán recabados del trabajo de campo.

ESTADÍSTICO

El uso de este método será al momento de realizar gráficos y cuadros estadísticos, análisis tanto cualitativo como cuantitativo de los datos obtenidos y

con cuya ayuda se elaborarán las conclusiones y recomendaciones a los implicados en la investigación.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

ENCUESTA

Para el desarrollo del tema de investigación será necesario realizar encuestas a los directivos, empleados y trabajadores que laboran en el GAD municipal con el indagar como es el tipo de atención que prestan a los usuarios.

Se la aplicará a los empleados y directivos conformado por 173 personas del GAD municipal con el fin de investigar como es el comportamiento de los servidores públicos al momento de brindar atención a los usuarios, facilitando la información precisa de los inconvenientes del GAD Municipal para el mejoramiento.

La segunda encuesta será aplicada a los clientes internos y externos (pobladores del cantón y sectores aledaños) que acuden al GAD municipal a realizar trámites administrativos con el fin de indagar el nivel de satisfacción de estos frente a la atención brindada por los directivos, empleados y trabajadores del municipio.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La muestra estará conformada por los clientes externos que en este caso será la población del cantón el Pangui, cuyos datos serán tomados del INEC que es la entidad que proporciona información sobre el número de habitantes del país.

La población del cantón Pangui según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) 2010 ascienden a 8.619 habitantes; para poder determinar la muestra real del presente proyecto de investigación se tomó en consideración la tasa de crecimiento entre las edades de 20 a 69 años de la provincia de Zamora Chinchipe, dando un porcentaje de 417.40% ya que son los habitantes que se consideran que hacen uso de los servicios del Municipio; con el resultado obtenido se lo infiere en la población total de Pangui (8.619) lo cual da un total de 4.085 habitante; en el siguiente cuadro se detalla el cálculo de la muestra de investigación.

Cuadro Nº 1: Muestra

Población de Pangui 2010	Población de participación (20 a 69 años)	Muestra de investigación
8.619	47.40%	4.085

POBLACIÓN PROYECTADA

Para proyectar la muestra se tomará en consideración la tasa de crecimiento del cantón Pangui que es de 1.63% dato obtenido del Instituto Nacional de Estadística y Censo

Cuadro Nº 1: Población Proyectada

AÑO	TASA DE CRECIMIENTO	POBLACIÓN
2010	1,63%	4.085
2011	1,63%	4.152
2012	1,63%	4.219
2013	1,63%	4.288
2014	1,63%	4.358
2015	1,63%	4.429
2016	1,63%	4.501

Fuente: http://www.inec.gob.ec..

Elaboración: La autor

$$Pf = Pi(1+i)^n$$

$$\mathbf{Pf} = 4.085 (1 + 0.0163)^6$$

$$Pf = 4.085 (1.0163)^6$$

$$Pf = 4.501 PEA.$$

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$M=\frac{N}{1+N(e)2}$$

Dónde:

M= Muestra

N= Número de población

1= Constante

e (2)= margen de error:

Aplicando la fórmula

$$M = \frac{N}{1 + N(e)2}$$

$$M = \frac{4.501}{1 + 4.501(5\%)2}$$

$$M = \frac{4.501}{1 + 4.501(0,0025)}$$

$$M = \frac{4.501}{12.2525}$$

$$M = 367$$

Aplicada la fórmula con los datos previstos se obtiene como resultado que deberá realizar 367 encuestas en el cantón el Pangui

Anexo Nº 2: Empleados

EMPLEADOS DE NOMBRAMIENTO 2016.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES
01	Armijos Guamán Gerardo Oswaldo
02	Armijos Salinas Diana Zulema
03	Beltrán Minga Carlos Antonio
04	Chamba Tacuri Marianela Elizabeth
05	Calva Jima Emigdio Francisco
06	Calle Wilchis Libia Rufina
07	Esparza Ramón José Salvador
08	Figueroa Castillo Jorge Iván
09	Guamán Morocho Juan Gabriel
10	Lapo Alama Milton Iván
11	Loaiza Quezada José Gabriel
12	Luís Humberto Lojano Tenemea
13	Medina Puchaicela María Irma
14	Mogrovejo Ramírez César Alfonso
15	Moreno Valle Ángela de Jesús
16	Quituisaca Medina Eva María.
17	Reátegui Chuquimarca Domingo
18	Salazar Chamba Gloria
19	Saraguro Sánchez Priscila Bernabé
20	Tandazo Macancela Edgar Gonzalo
21	Torres Jiménez Gustavo Roberto
22	Toledo Armijos Diego Israel
23	Ushap Chiriap Fabián Patricio
24	Vásquez Córdova Soraya Dalila
25	Jaramillo Hidalgo Alonso Ulises
26	Márquez Quezada Segundo Bolívar
27	López Agreda Ney Javier
	1

CONTRATOS OCASIONALES Y AMPARADOS A LA LOSEP 2016.

N	APELLIDOS Y NOMBRES
01	Veloz Hurtado David Samuel
02	Lima Benítez Laura Patricia
03	Neira Jaramillo Edgar Oliver
04	Encarnación Salazar Luis Alberto
05	León Ujukam Arelis Noemí
06	Jiménez Hidalgo Enma Teresa
07	Lojano Lojano Sonia Marisol
08	Gualan Lozano Saula Patricia
09	Campoverde Andrade Paul Enrique
10	Maza Cunanchi Melida Alexandra
11	Torres Jiménez Ruth Marlene
12	Lojano Vele Sandra Eugenia
13	Luna Viñamao Norman Orlando
14	Zari Cuenca María Francisca
15	Tirado Jaya Carlos Alberto
16	Rómulo Patricio Chamico Jimbikit
17	Arias Fajardo Franco Edwin
18	Sarango Minga Lauro Vicente
19	Macas Sisalima Juan Antonio
20	Telmo Paul Becerra Merino
21	Yajaira Carolina Capa Herrera
22	Caamaño Costa Darwin Antonio
23	Montalván Soto Andrea Crupskaya
24	Cosme Estalin Jiménez Carrión
25	Valladares Herrera José Enrique
26	Rengel Parra Jenny Alexandra
27	Peña Iñiguez Ligia Gabriela
28	Orosco Salazar Miriam Juliana
29	Armijos Salinas Elsa Alexandra
30	Pesantez Morales Sonia Dalila
31	Blanca Gabriela Reinoso Jumbo
32	Gualan Bermeo Santiago Fernando
33	Morocho Cevallos Víctor Angel
34	Erlin Guillermo Chasi Portilla
35	Sivisapa Caraguay Carlos Eduardo
36	Pintado Sanchez Elsa Dolores
37	Paz Sotomayor Claudio Danilo
38	Manchay Trujillo Marco Ramiro
39	Sigcho Armijos Nelly Mariana
40	Tuba Culcay Sara Maclovia
41	Condoy Paladines Hermel Patricio

TRABAJADORES SINDICALIZADOS 2016.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES.
01	Arias Acaro Sergio Serafín
02	Ambuludí Sanmartín Franco Agustín
03	Andrade Mazhendo Juan Vicente
04	Arévalo Loja Luis Flavio
05	Armijos Conza Santos Isaías
06	Armijos Maldonado Eduardo Celestino
07	Armijos Quezada Luis Amable
08	Armijos Tapia Manuel Isauro
09	Bravo Orellana Manuel Emilio
10	Carreño Duchitanga Ciro Froilán
11	Castillo Chávez Juan Abrahan
12	Castillo Gaona Ángel Servilio
13	Chacho Nerez Otilio
14	Contento Macas María Beatriz
15	Cabrera Cuenca Wilson Antonio
16	Déleg Tenecela Miguel Jacinto
17	Díaz Erique Marco Antonio
18	Fajardo Ochoa Edwin Assad
19	Flores Vicente José Froilán
20	Guamán Ávila Máximo Fabián
21	Guamán Morocho Ángel Alejandro
22	Guamán Villalta Juan Alonso
23	Herrera Llanez Arcesio
24	Jiménez Ochoa Víctor Hipólito
25	Jiménez Tinizaray Edgar Enrique
26	Loja González Jorge Alcívar
27	Luna Cajas Vicente Alcívar
28	Medina Viñamao Marco Sergio

 Moreno Calderón Julio Guillermo Moreno Quishpe Luis Iván Moreno Valle Santos Dalton Naula Ruilova Jorge Rómulo Ochoa Cabrera Indaura Sarvelia Ordóñez Romero Manuel Orlando Ortuño Segarra Segundo Santiago Ortuño Segarra Segundo Santiago Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan Pizhcocama Chumbay José María Román Machuca Isauro Sáez Sáez José Luis Salazar Bravo Santos Eusebio Sarango Campoverde Wilman Antonio Soto Villalta Mariano Klever Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar Pangay Campoverde Diego Fernando 	29	Montaño Montaño José Benigno
32 Moreno Valle Santos Dalton 33 Naula Ruilova Jorge Rómulo 34 Ochoa Cabrera Indaura Sarvelia 35 Ordóñez Romero Manuel Orlando 36 Ortiz Saquinaula Víctor Hugo 37 Ortuño Segarra Segundo Santiago 38 Oviedo Santos Ramiro 39 Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan 40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	30	Moreno Calderón Julio Guillermo
33 Naula Ruilova Jorge Rómulo 34 Ochoa Cabrera Indaura Sarvelia 35 Ordóñez Romero Manuel Orlando 36 Ortiz Saquinaula Víctor Hugo 37 Ortuño Segarra Segundo Santiago 38 Oviedo Santos Ramiro 39 Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan 40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	31	Moreno Quishpe Luis Iván
34 Ochoa Cabrera Indaura Sarvelia 35 Ordóñez Romero Manuel Orlando 36 Ortiz Saquinaula Víctor Hugo 37 Ortuño Segarra Segundo Santiago 38 Oviedo Santos Ramiro 39 Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan 40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	32	Moreno Valle Santos Dalton
35 Ordóñez Romero Manuel Orlando 36 Ortiz Saquinaula Víctor Hugo 37 Ortuño Segarra Segundo Santiago 38 Oviedo Santos Ramiro 39 Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan 40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	33	Naula Ruilova Jorge Rómulo
36 Ortiz Saquinaula Víctor Hugo 37 Ortuño Segarra Segundo Santiago 38 Oviedo Santos Ramiro 39 Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan 40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	34	Ochoa Cabrera Indaura Sarvelia
Ortuño Segarra Segundo Santiago Oviedo Santos Ramiro Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan Pizhcocama Chumbay José María Román Machuca Isauro Sáez Sáez José Luis Salazar Bravo Santos Eusebio Sarango Campoverde Wilman Antonio Soto Villalta Mariano Klever Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar	35	Ordóñez Romero Manuel Orlando
38 Oviedo Santos Ramiro 39 Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan 40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	36	Ortiz Saquinaula Víctor Hugo
Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan Pizhcocama Chumbay José María Román Machuca Isauro Sáez Sáez José Luis Salazar Bravo Santos Eusebio Sarango Campoverde Wilman Antonio Soto Villalta Mariano Klever Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar	37	Ortuño Segarra Segundo Santiago
40 Pizhcocama Chumbay José María 41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	38	Oviedo Santos Ramiro
41 Román Machuca Isauro 42 Sáez Sáez José Luis 43 Salazar Bravo Santos Eusebio 44 Sarango Campoverde Wilman Antonio 45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	39	Pinza Mendoza Nolberto Jhonatan
 Sáez Sáez José Luis Salazar Bravo Santos Eusebio Sarango Campoverde Wilman Antonio Soto Villalta Mariano Klever Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar 	40	Pizhcocama Chumbay José María
 Salazar Bravo Santos Eusebio Sarango Campoverde Wilman Antonio Soto Villalta Mariano Klever Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar 	41	Román Machuca Isauro
 Sarango Campoverde Wilman Antonio Soto Villalta Mariano Klever Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar 	42	Sáez Sáez José Luis
45 Soto Villalta Mariano Klever 46 Tacuri Segundo Constancio 47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	43	Salazar Bravo Santos Eusebio
 Tacuri Segundo Constancio Torres Pesantez Julio Olmedo Torres Rodríguez Marco Miguel Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar 	44	Sarango Campoverde Wilman Antonio
47 Torres Pesantez Julio Olmedo 48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	45	Soto Villalta Mariano Klever
48 Torres Rodríguez Marco Miguel 49 Tubay Moreira Eloy Juan 50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	46	Tacuri Segundo Constancio
 Tubay Moreira Eloy Juan Valverde Alvarado Genaro Luis Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar 	47	Torres Pesantez Julio Olmedo
50 Valverde Alvarado Genaro Luis 51 Villacreces Linares Carlos Eduardo. 52 Yankur Chinkias Jorge Esteban 53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	48	Torres Rodríguez Marco Miguel
 Villacreces Linares Carlos Eduardo. Yankur Chinkias Jorge Esteban Quituisaca Romero Ronald Bolívar 	49	Tubay Moreira Eloy Juan
52 Yankur Chinkias Jorge Esteban53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	50	Valverde Alvarado Genaro Luis
53 Quituisaca Romero Ronald Bolívar	51	Villacreces Linares Carlos Eduardo.
	52	Yankur Chinkias Jorge Esteban
54 Pangay Campoverde Diego Fernando	53	Quituisaca Romero Ronald Bolívar
	54	Pangay Campoverde Diego Fernando

TRABAJADORES CON CONTRATOS INDEFINIDOS NO SINDICALIZADOS.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES.
01	Cuenca Aguirre Luis Edison
02	Flores Jiménez José Pedro
03	Inga Lojano Segundo Alejandro
04	Tandazo Macancela Juan Carlos
05	Valdivieso Sánchez César Horacio
06	Vélez Romero Silvio Yonson
07	Jiménez Olmedo Segundo Nelson
08	Vásquez Ruilova Roy Obando
09	Mora Naula Luis Fernando
10	Valdivieso Puglla Carlos Eduardo
11	Merino Gaona Oscar Iván
12	Rodríguez Cabrera Milton Napoleón
13	Ordóñez Camacho Edgar Manuel
14	Monje Guamán Ángel Eduardo
15	Ramírez Alvarado Livio Antonio
16	Calderón F lores Víctor Hugo (NO)

TRABAJADORES MEDIANTE CONTRATOS A PLAZO FIJO.

Nº	Apellidos y Nombres
02	Jiménez Zhingri Jorge Gabriel

CONTRATADOS OBREROS.

No	Apellidos y Nombres
01	Ordoñez Ordoñez Sabina Carmen
02	Bravo Rosa Celmira
03	González Ramón Carmen Celina
04	Ortega Mora Jenny Rocio

05	Sánchez Jiménez Mercedes Rosario
06	Caracundo Chimbo Rosa María
07	Alulima Morocho Maria Rosaio
08	Morocho Carchipulla Maria Victoria
09	Wuachapa Sirimbo Jose Ifredo
10	Arevalo Loja Angel Aníbal
11	Ankuash Arteta Holger Hernan
12	Noriega Arevalo Hermes Guillermo
13	Gonzalez Caamaño Daniel Edwin
14	Ordoñez Calderon Manuel Jose
15	Pizhcocama Deleg Luis Alfredo
16	Calderon Flores Holger Leodan
17	Aucay Aucay Griserio de Jesus
18	Macas Goinzalez Jose Elias
19	Borja Shuir Jaime Luis
20	Gonzalez Chamba Arnaldo Dario
21	Valdiviezo Puglla Patricio Antonio
22	Borja Ujucam Jhinson Alcivar
23	Ortiz Nuñez Luis Emiliano
24	Caamaño Costa Fabricio
25	Flores Flores Fernando Diego
26	Cajamarca Vaca Milton Roldan
27	Cañar Calderon Jose Pedro
28	Atun Tiwi Edwin Patricio
29	Gutama Pesantez Freddy Omar
30	Velez Romero Ublio
31	Segundo Eduaro Cedillo Pesantez
32	Simon Bolivar Cabrera Cuenca
33	Medina Viñamagua Franklin Geovanny
34	Granda Pesantez Bryan
35	Jarron Wisum Angel Wilson

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	4
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	44
f. RESULTADOS	54
g DISCUSIÓN	84
h. CONCLUSIONES	148
i. RECOMENDACIONES	149
j. BIBLIOGRAFÍA	150
k. ANEXOS	153
ÍNDICE	168