



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2018 – MARZO 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DEL CANTÓN CALUMA**

EGRESADO:

LILIA LUCIA GAIBOR YANEZ

TUTOR:

ROSENDO GIL AVILEZ

AÑO 2019

INTRODUCCIÓN

El cantón Caluma fue creado el 23 de Agosto de 1990, mediante Decreto Ejecutivo No. 123, llegando en ese momento a constituirse en el sexto Cantón de la Provincia de Bolívar. Como se puede notar el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) del cantón Caluma es relativamente muy joven y por tanto tiene todavía falencias que deben ser resueltas por sus autoridades tanto el Alcalde y por supuesto el Jefe de Talento Humano de dicha entidad. Las normativas que rigen a los diferentes puestos o cargos públicos deben ser normados mediante el Orgánico funcional que tiene el GADM de Caluma; en el cual están detalladas las funciones y especificaciones que tienen dichos cargos; es decir, que es lo debe realizar y como deben atender a los usuarios. Además todos los gobiernos autónomos descentralizados están en la Asociación de Municipalidades del Ecuador entre ellos se brindan colaboración para poder mejorar su autonomía y el desempeño de sus colaboradores; así como elevar los niveles de eficacia y eficiencia tanto en recaudaciones como en brindar mejores servicios a la ciudadanía.

Muchas de las personas que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Caluma han sido contratadas, en la mayoría de los casos como cuotas políticas y en otros casos porque no se han preparado para atender al cliente y por tal motivo no saben desempeñarse en los cargos a ellos encomendados y adicionalmente muchos de ellos muchas veces no permanecen en sus sitios de trabajo; razón por la cual se realizará la problemática: ¿De qué manera se desempeñan laboralmente los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Caluma en cada uno de sus puestos de trabajo y cuál es la satisfacción en la atención a los clientes?.

Razón por la cual se plantea el siguiente objetivo: “Determinar el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Caluma mediante la evaluación de desempeño laboral y el grado de satisfacción en la atención de los clientes.”

Para el presente caso práctico se aplican métodos cualitativos y cuantitativos enmarcados en una investigación explicativa, la línea de investigación corresponde a “Producción y Competitividad”, por lo que el instrumento de apoyo será una encuesta que se aplicará a la comunidad para conocer el grado de satisfacción en la atención a los clientes y una entrevista a los funcionarios para conocer el desempeño laboral de cada uno de sus puestos de trabajo.

Se espera que con este caso de estudio se pueda contribuir con el GADM de Caluma, mejorando el desempeño laboral mostrado en la atención de los clientes, con la finalidad de que ellos puedan desenvolverse de una mejor manera en las funciones en las que cada uno desempeña; con lo cual se logrará una mayor satisfacción de los usuarios de este GADM.

DESARROLLO

Como parte del desarrollo se detalla cómo los fundadores de Caluma, son los padres de nuestra Patria Chica, los pobladores de San Antonio (actualmente Caluma) son hombres sencillos y humildes que aunaron sus mayores esfuerzos para ver grande a su incipiente pueblo y sin dudar que obtuvieron logros significativos, hoy existen muchas cosas que testifican que ha perdurado a través del tiempo y que no necesitan ni esperan ser reconocidos y que precisamente por ello son más grandes. Si bien es cierto que Caluma fue reconocida como parroquia recién en 1984, año en que se cambia la denominación de San Antonio por la de Caluma, no se puede dejar de mencionar a los diversos ancestros, basándonos en los estudios de connotados bolivarenses como Gabriel Ignacio Secaira, Augusto César Saltos y Abraham Erazo.

El cantón Caluma es un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal relativamente joven y que aún requiere que su personal, tanto con nombramiento como contratado sean constantemente supervisados en cómo están realizando su labor y si tienen un buen desempeño de acuerdo al Orgánico Funcional que tiene este GADM de Caluma; ya que existen quejas y sugerencias por escrito de muchos de los usuarios, en que no han sido debidamente atendidos en sus requerimientos o que han sido maltratados de alguna manera por los empleados y en otras ocasiones determinados funcionarios no permanecen en sus puestos de trabajo.

Por tal razón se debe establecer las causas que provocan el desempeño laboral y los efectos que ocasionan esta problemática; entre las causas se puede mencionar que algunos de los funcionarios municipales no poseen un título de pregrado (preparación académica), no practican los valores humanos ni éticos profesionales; no están comprometidos con el GADM y por lo que no poseen las competencias adecuadas para desempeñarse en los cargos que ocupan en la actualidad; por esto tiene sus consecuencia o efectos que se mencionan a

continuación como irresponsabilidad en el desempeño de sus tareas; insatisfacción por parte de los usuarios y maltrato a muchos de los clientes; algunos no se mantienen en sus lugares de trabajo ocasionando que muchos clientes se quejan por esta anomalía.

Todo esto puede producir en que el Jefe de Talento Humano tenga que llamar la atención a estos funcionarios y en la evaluación del desempeño debe calificarle un poco más bajo en esa calificación y por ende no atienden correctamente a los usuarios; y en otras ocasiones ya son reincidentes en proporcionar una pésima atención al cliente ocasionando que sea aplicado el régimen de castigo de acuerdo a las normativas previstas en el Reglamento respectivo.

Por todo esto se realizarán de acuerdo a las siguientes preguntas generadoras:

¿Cómo atienden a los usuarios en las diferentes dependencias del GADM de Caluma?

¿Cómo se desempeñan laboralmente los funcionarios del GADM de Caluma?

¿De qué manera las autoridades realizan la evaluación del desempeño a los diversos funcionarios del GADM de Caluma?

¿Cuál es el grado de satisfacción mostrado por los clientes al ser atendidos por los funcionarios municipales del GADM de Caluma?

Es necesario que los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Caluma atiendan de manera que saluden y como primera impresión de los usuarios sea “una sonrisa” y lógicamente que sean muy cordiales y amables con los mismos. Todo esto hace que los usuarios se sientan más a gusto y que quieran regresar, pero para que los atienda la misma persona que hizo lo que se está mencionado y adicionalmente que todos los funcionarios municipales se mantengan en sus puestos de trabajo; con la finalidad de que no

existan llamadas de atención a estos funcionarios por parte del Jefe de Talento Humano del GADM de Caluma.

Por su parte los usuarios manifiestan que en las dependencias o ventanillas de cobro no son bien atendidos, así como en las ventanillas de trámites varios (en que hacen los trámites para: patentes, vehicular, entre otros) y en ocasiones los funcionarios no están en sus lugares de trabajo.

Se debe recordar que el cliente es el motor principal de toda organización, ya sea de una empresa privada o pública; es por esta razón que se debe priorizar y mejorar la atención al cliente, lo cual debe ser prioridad del equipo; es decir de todos los funcionarios del GADM de Caluma.

Por lo que se requiere conocer a que se denomina atención al cliente por lo que (Escudero, 2015) y la apreciación de otros autores, se puede manifestar que son las actividades que ofrece una empresa sea esta pública o privada con la finalidad de que el cliente pueda obtener el servicio y/o producto en el instante que lo requiera o necesite y lógicamente que tiene que ser en el lugar donde se encuentra la persona, razón por la que muchas empresas buscan satisfacer las necesidades o requerimientos de sus clientes, ya que ellos son quienes se encargan de divulgar la imagen y reputación que se ha creado en la empresa.

En el caso del desempeño laboral los funcionarios municipales son quienes deben poder suministrar ese producto y/o servicio que ofrecen con la finalidad de que pueda satisfacer las necesidades de los usuarios del GADM de Caluma; la cual debe ser de calidad y que se pueda mejorar dicho desempeño. La gestión de recursos humanos se encarga por tanto de la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también del control de las técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

Para un óptimo desempeño se debe tener en consideración las cinco dimensiones básicas de la personalidad; en las que se mencionan a: extraversión, disponibilidad, seriedad, estabilidad emocional y apertura a la experiencia. Lo primero tiene que ver con el grado de ser sociable, conversador y firme; la segunda corresponde a ser bondadoso, cooperador y confiable; la tercera se manifiesta con la responsabilidad, la confianza, la persistencia y la orientación hacia el logro; la cuarta tiene los aspectos de tranquilidad, entusiasta y seguro (lo positivo) o tenso, nervioso, depresivo e inseguro (lo negativo); y, la última corresponde al grado de la imaginación, artísticamente sensible y que hace la parte intelectual. Además existen algunos factores llamados intervinientes que están conformados por tres categorías: las características de las condiciones sociales (status, roles), culturales (valores, creencias y actitudes) y demográficas (edad, ocupación, nivel socio-económico, estado civil, salud y educación); las categorías de los factores de personalidad: incluyen un conjunto de tenencias, patrones de comportamiento y reacciones de la persona; y las categorías de las características del puesto de trabajo: constituyen circunstancias o hechos externos a las personas; sus especificaciones y características inducen a ciertos patrones de acción en las personas que desempeñan el cargo.

“El desempeño se entiende como la acción o acciones que una persona realiza con el ánimo de obtener un resultado. En el trabajo puede incluir conductas orientadas al cumplimiento de las responsabilidades del cargo y al desarrollo de procesos inherentes a este (desempeño intrarrol), la realización de actividades extras que agregan valor (desempeño extrarrol) o a actuaciones coherentes con las normas y principios definidos por la organización (cumplimiento de normas). Esas son las tres dimensiones del desempeño laboral”. (Sanín Posada, Jhon Alejandro & Salanova Soria, Marisa, 2014) Pág. 97

El desempeño y la productividad a nivel global dependen mucho de la capacidad y la agilidad para resolver problemas. Por lo tanto, se establece una nueva relación entre competencia y formación profesional, y a la vez se van creando nuevas dimensiones en el desarrollo del talento humano. Por ello es imprescindible que los funcionarios municipales se capaciten como profesionales en diversas áreas del conocimiento, entre las que se puede mencionar: Ingenieros Comerciales, Secretariado Ejecutivo Bilingüe, entre otras que hoy en día tienen nuevas denominaciones.

Se entiende como determinante de desempeño laboral según (Cubillos, Velásquez, & Reyes, 2014) y otros manifiestan que son el motor para ese desempeño las habilidades que posee el empleado y lógicamente la motivación que posee para realizar ese trabajo; por lo que las habilidades está compuesta por un gran número de destrezas, aptitudes, entrenamiento que le brinda la empresa, los recursos de los que dispone para realizar un buen trabajo y por supuesto el deseo y el compromiso que el empleado posea y que sirve de motivación para ser mejor cada día y que es lo que debe priorizarse al momento de escoger al personal para que cumpla una función determinada en un cargo tan delicado como es la de atender a los clientes, por lo que se requiere que estos mantengan el equilibrio entre la motivación y las habilidades que poseen.

En la actualidad las organizaciones deben preocuparse por mantener un buen clima organizacional que no afecte a las actividades laborales a través del bienestar personal de los colaboradores, por ello es importante contar con una infraestructura agradable y una remuneración acorde a las funciones y responsabilidades asignadas. Resultan que en un buen clima laboral el reconocimiento oportuno por el trabajo realizado, la oportunidad de crecer dentro de la organización (ascensos), tener una supervisión de apoyo, orientación, donde se demuestre el interés de conocer el equipo de trabajo, sus inquietudes y necesidades, además

de que ser escuchados y que puedan aportar sugerencias tendientes al mejoramiento del GADM de Caluma.

También existe el desempeño contextual lo cual implica hacer las cosas más allá del simple desempeño laboral, como hacer un trabajo voluntario, hacer un esfuerzo adicional, cooperar, seguir normas y procedimientos, y promover los objetivos de la organización. Por lo que si las personas desean saber si se desempeñará bien en un empleo, necesitan considerar si tienen la personalidad adecuada para ese empleo y no sólo que puedan hacer el trabajo, por esta razón es que es de suma importancia que exista una buena planeación de recursos humanos, ya que en muchas ocasiones, se contrata personal no idóneo para ocupar puestos vacantes y por consecuencia el desempeño de esas personas no es el óptimo.

Es importante también que las máximas autoridades, es decir el alcalde y el jefe de talento humano estén muy comprometidos en propiciar cambios sustanciales en la entidad municipal, conociendo muy bien el plan estratégico, manteniendo un liderazgo en el trabajo y efectividad organizacional; y más que todo trabajen en equipo; es importante que estas personas además sean preparadas con mínimo un pregrado; para que puedan entender a los funcionarios que están en los diversos puestos y que deben atender a cientos de usuarios diariamente. Por lo que les deben dar reconocimientos a los funcionarios que se destaquen y promoverlos a cargos superiores; y en el caso de que no posean títulos de pregrado permitirles que los puedan adquirir otorgándoles permisos para que lo hagan; mejorando de esta manera la atención a los clientes y obteniendo mejores calificaciones en la evaluación del desempeño anual que se les realiza.

Tanto para las empresas y en especial para el GADM de Caluma, lo que se puede expresar y lo manifestado por (Dr. Salas, Díaz Hernández, & Pérez, 2012) acerca de la calificación profesional que debe otorgársele a un empleado es básicamente por la capacidad que este

posee para actuar, intervenir y decidir en diversas situaciones que se le puede presentar a un funcionario y a este cumulo de saberes se las denomina competencias laborales; y en base a esto y los formatos que posee el Ministerio de Trabajo se realiza esta calificación que debe ser entendida como un mejoramiento continuo tanto para el empleado como para las empresas.

Es importante que los funcionarios municipales conozcan las competencias laborales en las que están inmersos ya que ello les permitirá desenvolverse sin ninguna dificultad en el cargo que desempeñan; lógicamente que deberían ser profesionales de pregrado como mínimo y en caso de no serlos deben prepararse para desempeñarse mejor en sus puestos de trabajo.

Según el criterio de (Chiang, Vega María; San Martín, Neira Nadia, 2015) y lo que se puede manifestar es que existen muchos criterios en que se pueden medir o calificar al desempeño; es decir, hay muchas características del ser humano que son susceptibles de ser medidos como por ejemplo: la habilidades, destrezas, capacidades y cualidades; forman parte de este comportamiento en el que los empleados deben ser capaces de producir comportamientos y además se puede manifestar que también se puede medir los desempeños por la calidad de trabajo, cooperación, asistencia, entre otros aspectos. El desempeño laboral demostrado por los empleados refleja las metas propuestas por la entidad en la que trabaja y por ende son las metas primordiales para alcanzar la eficacia y eficiencia en sus labores.

Por tal razón es importante que el Ministerio de Trabajo realice un buen instrumento de evaluación con la finalidad de que se pueda auscultar todos los criterios necesarios para tener las calificaciones tanto cualitativas y cuantitativas, para de esta manera plantear los correctivos que sean necesarios para mejorar los desempeños laborales y por ende la atención que brinden a los clientes.

Según lo expresado por (Robles Mantuano, 2017), se indica que el comportamiento organizacional tiene mucho que ver con el desempeño que producen los empleados en un institución pública o privada, en la actualidad tiene mucha importancia ya que mediante este comportamiento se pueden priorizar y optimizar tanto los costos como el número de empleados para realizar una función, en la que deben enfrentarse a muchos retos y deben aprender a anticiparse a los cambios y mantenerse adaptables a cualquier cambio que se propicie en su entorno de trabajo con la finalidad de atender de una mejor manera a los clientes.

Las empresas sean estas públicas o privadas deben evaluar el desempeño de sus colaboradores con la finalidad de procurar mejorar los estándares del año anterior y poder presentarles las capacitaciones que deben asistir y que deben aprobar; y más que todo la empresa ayudará mediante la retroalimentación a su personal y a ella misma, para verificar la calidad de desempeño que tiene cada puesto.

Se han y están introduciendo muchos cambios en las formas de operar en las organizaciones, por lo que la concepción de las competencias ha adquirido un significado mucho mayor que antes, hasta el punto de que ya hoy se habla de trabajar por competencias, es decir, estructurar las organizaciones con base al modelo de competencias a fin de alcanzar mayor eficiencia en el uso de los recursos y la posibilidad de una supervivencia organizacional.

La evaluación no debe ser vista como un fin en sí misma, sino como un elemento vital en un conjunto más amplio de prácticas administrativas y de recursos humanos que unan los objetivos organizacionales, el desempeño del personal, su desarrollo y la compensación.

“La evaluación de desempeño también puede ser una herramienta de medición, y se considera que esta medición debe ser objetiva, por lo que con el paso del

tiempo se han ido creando diseños que permitan la objetividad y coherencia para medir rasgos, habilidades, comportamientos y objetivos del desempeño deseado de una persona en el desarrollo de determinadas funciones según el cargo que desempeña”. (Cubillos, Velásquez, & Reyes, 2014) Pág. 72

En el Ecuador se utilizan las normativas de evaluación del desempeño proporcionada por el Ministerio de Trabajo; la cual se aplica para todos los funcionarios que están amparados en el Ley del sector público y para los empleados amparados en el código de trabajo. Se realiza una evaluación estandarizada en la cual se evalúan los parámetros indicados en el apartado anterior. Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley. Generalmente se está utilizando en la evaluación del desempeño laboral que el jefe inmediato superior sea quien califique al funcionario municipal y que lógicamente el empleado este de acuerdo con dicha calificación.

Otra de las posibles evaluaciones sería:

“La evaluación de 360 grados, también conocida como evaluación integral, es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones modernas. Los principales usos que se da a la evaluación de 360 grados son las siguientes:

- Medir el Desempeño del personal.
- Medir las Competencias.
- Diseñar Programas de Desarrollo.

La evaluación de 360 grados pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos:

Jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc. El propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro”.
(Andrade Viñán, 2012) Pág. 14

“A continuación se presentan los posibles evaluadores:

- Él mismo (autoevaluación): Es la visión personal de las competencias y del desempeño de las mismas.
- Clientes internos y externos: Este proceso brinda la oportunidad a los clientes de tener voz y voto en el proceso de evaluación.
- Subordinados: Son los colaboradores directos de los empleados porque se encuentran trabajando continuamente con ellos.
- Compañeros de trabajo (pares): Son muy importantes, ya que este tipo de evaluación permite identificar realmente a los equipos y mejorar su rendimiento.
- Gerente: Le permite al gerente tener mayor información sobre la organización y comprender mejor sus fortalezas y debilidades, conocer detalles y recibir sugerencias de otros participantes.
- Otras personas (proveedores o ingenieros): Este grupo de personas es el que apoya técnicamente al empleado.

Se puede visualizar que la evaluación de desempeño integral donde variadas personas evalúan a una sola, deja de lado la posible parcialidad o favoritismo del

jefe, al ser éste la única fuente. En cambio, con 360° Feedback Premium, los empleados se sentirán mejor evaluados”. (Capuano, 2004) Pág. 146

La administración del desempeño es un enfoque sistemático aplicado a la administración de personal del día a día en el ambiente de trabajo, orientado a evaluar los resultados esperados en la ejecución de un proceso; utilizando el acompañamiento como recurso principal para optimizar los resultados. La misma posee un enfoque sistémico cuando se integran las acciones administrativas para disminuir individual y colectivamente los desempeños no deseados e incrementar los deseados.

Como se puede visualizar existen variados métodos para poder realizar la evaluación del desempeño, con la finalidad de medir varios componentes que son primordiales para el ser humano y con ello tomar mejores decisiones para el GADM de Caluma. El Jefe de Talento Humano es quien realiza las evaluaciones de desempeño de manera general a todo el personal del gobierno autónomo descentralizado municipal de Caluma; además de recoger las diversas inquietudes de los buzones de sugerencias y/o quejas que existe en el municipio.

El departamento de Talento Humano debe desarrollar las evaluaciones de desempeño por competencias para cada uno de los empleados de los diferentes departamentos que posee el GADM de Caluma con la finalidad de establecer un procedimiento de manera unificada y uniforme. Principalmente el Departamento de Talento Humano tiene que evaluar a todos los empleados tanto de nivel jerárquico superior sin incluir al Alcalde y Jefe de Talento Humano pero si a los restantes jefes departamentales, empleados y obreros, por todas estas razones es necesario esa uniformidad en las evaluaciones que se vayan a realizar como evaluación del desempeño laboral que se les realice.

Es importante conocer los tipos de liderazgo (Del Toro, Salazar, & Gómez, 2011) que las autoridades deben propiciar en el GADM de Caluma:

- **Autoritario-Coercitivo:** Este estilo de liderazgo no permite la relación de confianza entre los superiores y los subordinados; por lo que los empleados no sienten el compromiso de querer cambios en sus lugares de trabajo y más bien son un poco groseros con los clientes; este liderazgo es muy centralista y fuerte ya que controla todo con mucha rigidez y centralizando todo por su supervisión o por los empleados de nivel jerárquico de su confianza.
- **Autoritario-Benevolente:** Es un estilo de liderazgo administrativo autoritario pero un poco más condescendiente hacia sus empleados y lógicamente un poco menos rígido; en este sistema se puede tratar un poco más con las autoridades, controla menos sus subalternos ya que les delega a pocas funciones específicas.
- **Consultivo:** El estilo de liderazgo administrativo que como su nombre lo indica le agrada consultar a todos los empleados las sugerencias de cambios que se puedan organizar con la finalidad de que la empresa pueda mejorar sus niveles de eficiencia y eficacia de la organización, los empleados se sienten un poco más a gusto con este tipo de jefe.
- **Participativo:** Este estilo es democrático y participativo, gusta por el trabajo en equipo y delega autoridad a todos los funcionarios de la empresa, debido a que es más abierto para los cambios y adaptaciones que se deben realizar para mejorar todos los sistemas; es muy comunicativo con todos sus empleados y quienes sienten la misma motivación por lo que participan en todo lo que se requiere para mejorar en la organización.

Como se puede apreciar en los diversos estilos de liderazgo, los tres primeros son dicho de otra manera autoritarios; mientras que el estilo que deben practicar la mayoría de los gobiernos autónomos descentralizados municipales es el participativo; ya que en él se

vislumbra la democracia y la participación de todos los miembros del municipio o empresa que se ponga en práctica dicho estilo.

Para Ruiz C, Jocelyne & Silva V, Neif & Vanga A, María citan a Etkin (1993:16) quien afirma y lo que se puede manifestar es que la ética, es el fundamento cuyos valores esenciales deben organizar la vida social, y son tales como la libertad y la dignidad humana, así como también se basa en conceptos morales como el bien común, lo bueno, lo equitativo y lo justo. (Ruiz C, Jocelyne & Silva V, Neif & Vanga A, María, 2008)

La finalidad de las empresas y en especial del GADM de Caluma consiste en lograr satisfacer esas necesidades de manera inseparable, y en desarrollar al máximo las capacidades y potencialidades que poseen sus colaboradores para lograr un desempeño laboral deseable, todas estas metas que no podrán alcanzar si no es promocionando los valores de manera específica en la que la empresa puede y debe hacerlo. Asimismo, al hablar de satisfacer necesidades humanas se está hablando de servicio, donde el objetivo primordial es lograr la satisfacción del cliente y superar las expectativas, lo que se logra ofreciendo un excelente servicio con los estándares éticos que posee la empresa y los valores del talento humano, logrando así un desempeño laboral apropiado.

La ética del GADM de Caluma tiene por valores irrenunciables la calidad en los productos y la gestión, la honradez en el servicio, el mutuo respeto en las relaciones internas y externas al municipio (empresa), la cooperación por la que conjuntamente se aspira a la calidad y la solidaridad al alza. Los valores anteriormente expuestos consisten en explotar al máximo las propias capacidades de modo que el conjunto de personas pueda beneficiarse de ellas, la creatividad, la iniciativa, el espíritu de riesgo; valores que definitivamente logran que los colaboradores del GADM de Caluma obtengan un excelente desempeño laboral movidos en conjunto por un interés común.

La calidad del servicio y la satisfacción del cliente están muy ligados en estudios actuales realizados por diversos investigadores, en donde advierten que la experiencia que un cliente satisfecho es propenso a compartir la experiencia con cinco o seis personas, pero un cliente insatisfecho lo hace con diez o más. De modo que si está satisfecho, será más probable que vuelva a utilizar los servicios proporcionados por el municipio de Caluma.

Jerónimo García Fernández, Gabriel Cepeda Carrión y David Martín Ruíz quienes citaron a Narver, Slater, y Maclachlan (2004), y de acuerdo a esto se puede indicar que cuando los clientes salen satisfechos y que han podido solucionar sus problemas y/o necesidades; esto repercute positivamente en la empresa y lógicamente que entre ellos mismos van a divulgar que han sido bien atendidos y que les solucionaron su problema; lo cual permitirá que el GADM de Caluma pueda competir con cualquier empresa sea pública o privada y que los clientes asistan a plantear sus problemas y/o necesidades a los funcionarios municipales, con lo que se romperían las barreras que antes existían y los clientes hablarían mejor de la atención recibida en la municipalidad de Caluma.

Según Jenniffer Peralta Montecinos quien cita a: “Kotler (2001) define el servicio como cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra y que es en esencia intangible, no dando origen a propiedad de algo”. (Peralta Montecinos, 2006) Pág. 196. Además las normas ISO 9000, consideran a la calidad como “la integración de las características que determinan en qué grado un producto o servicio satisface las necesidades de su consumidor”.

Vergara Schmalbach, Juan Carlos & Quesada Ibargüen, Víctor & Blanco Hernández, Ingrid citaron a Cronin et al (2000), de esto se puede indicar que sugieren modelos causales con ciertos factores estructurales críticos, que se lograron mejorar por medio de los diversos planteamientos y experimentos de investigación. Además elaboraron varios modelos genéricos como de valor, de satisfacción, indirecto y de investigación.

Como se puede observar existen muchas investigaciones en las cuales se han realizado modelos de satisfacción de la atención a los clientes y el que se expuso según la autora es el más adecuado, ya que permite obtener todos los elementos para explicar de mejor manera la satisfacción de los clientes.

Según lo expresado por (Carmona Lavado, Antonio & Leal Millan, Antonio, 1998) Carmona Lavado, Antonio & Leal Millan, Antonio citaron Silvestro y Johnston (1990) y lo que se manifestaron que no existen dos tipos diferentes de factores de calidad, higiénicos y de crecimiento; sino que más bien ellos proponen tres tipos de factores de calidad, ya que las calidad con que sean atendidos los clientes hacen que se sientan satisfechos y salgan contentos porque sus necesidades y/o problemas han sido resueltos satisfactoriamente; los factores son los siguientes: factores higiénicos; factores de crecimiento y factores de doble umbral. En el primero corresponde en donde son atendidos, debe estar limpio y acorde para recibir a los clientes, ya que esa impresión causará una buena impresión; mientras que en el segundo va a favorecer en el crecimiento de la empresa ya que los clientes divulgaran como han sido atendidos y si su requerimiento fue solucionado satisfactoriamente y la tercera permitirá que los clientes puedan ser bien atendidos y el nivel en que sean atendidos debe ser de calidad y calidez.

Como se ha podido observar en las fuentes teóricas revisadas la satisfacción del cliente es muy importante para toda empresa sea esta pública o privada; pero mucho más si es el municipio de Caluma, porque asisten muchas personas con la finalidad de solucionar los problemas que se le presenten con los diversos trámites que deben realizar en esta dependencia municipal.

CONCLUSIONES

- ❖ Los desempeños laborales mostrados por los funcionarios municipales están en algunos casos acorde con las especificaciones y los orgánicos funcionales establecidos por el GADM de Caluma.
- ❖ Tanto usuarios como funcionarios municipales indican que si se atienden los diversos requerimientos presentados en los departamentos municipales.
- ❖ Existen divergencias en las respuestas de usuarios como funcionarios en algunas cosas como el trato, permanencia en el lugar de trabajo y solución de los problemas presentados.
- ❖ Las calificaciones otorgadas por los usuarios difieren de las autocalificaciones calificaciones puestas por los funcionarios municipales; pero es lógico comprender que los criterios son diversos.
- ❖ Existe coincidencia en los cursos de capacitaciones y que lograran que mejoren los desempeños laborales.
- ❖ Las calificaciones de los desempeños laborales son realizadas entre los funcionarios y su jefe inmediato superior.
- ❖ Los usuarios proponen que no recomendarían a los malos funcionarios municipales a otros clientes y que si dejarían sus quejas y/o sugerencias en el buzón correspondiente.
- ❖ Los funcionarios manifestaron que si reciben asesoramiento del Jefe de Talento Humano cuando lo requieren.

BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Andrade Viñán, V. Y. (S/D de S/M de 2012). *Repositorio digital* . Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Central del Ecuador:
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2086>

Capuano, A. M. (2004). Evaluación de desempeño. *INVENIO: Sistema de Información Científica*, 139- 150.

Carmona Lavado, Antonio & Leal Millan, Antonio. (1998). La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 53 - 80.

Chiang Vega, María & San Martín Neira, Nadia. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 159 - 165.

Cubillos Rivera, Bibiana & Velásquez Muriel, Fabián & Reyes Nova, Milena. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de negocios*, 69 - 73.

Del Toro Granados, Jeniffer & Salazar Sotter, María & Gómez Rangel, Javier. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una Pymes de servicios de ingeniería. *DIALNET*, 204 - 227.

Escudero, M. E. (2015). *Servicio de atención comercial* . España: Editex.

García Fernández, J. &. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT1. *Revista de Psicología del Deporte* , 309 - 319.

- Peralta Montecinos, J. (2006). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. *Límite. Revista de Filosofía y Psicología*, 195 - 214.
- Robles Mantuano, C. A. (13 de Octubre de 2017). *Repositorio digital de la Universidad de Especialidades Espiritu Santo UEES*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad de Especialidades Espiritu Santo UEES: <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/2258>
- Ruiz C, Jocelyne & Silva V, Neif & Vanga A, María. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, S/N.
- Salas Perea, Ramón Dr. & Díaz Hernández, Lázaro Msc. & Pérez Hoz, Grisell Lic. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, 604 - 617.
- Sanín Posada, Jhon Alejandro & Salanova Soria, Marisa. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitat Jaume I*, 95 - 107.
- Vergara Schmalbach, J. C. (2012). Factores clave para la valoración de la calidad del servicio y satisfacción del cliente: modelos causales, desarrollo y evolución. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 380 - 400.

ANEXOS
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
CASO DE ESTUDIO
DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DEL CANTÓN CALUMA

ANEXO 1: Cuestionario para la encuesta realizada a los usuarios del GADM de Caluma

1) ¿Usted utiliza los servicios del GADM de Caluma por realizar pagos de?

- Agua
- Predios
- Patentes
- Vehicular

2) ¿Realiza trámites en las dependencias del GADM de Caluma cómo?

- Apertura de patentes
- Registro de títulos de propiedad
- Registro de otros documentos notariados
- Permisos de construcción

3) ¿El funcionario municipal los trata de manera?

- Cordial y amable
- Cordial pero no amable
- Grosera
- No lo atiende

4) ¿El funcionario municipal siempre está en su puesto de trabajo?

- Si
- No

5) ¿El funcionario municipal solucionó el problema que usted le presento?

- Si
- No

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

CASO DE ESTUDIO

**DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DEL CANTÓN CALUMA**

**ANEXO 2: Cuestionario para la entrevista realizada a los funcionarios municipales del
GADM de Caluma**

- 1) ¿Atiende usted a los usuarios que se acercan a realizar pagos u otros servicios en el GADM de Caluma?
 - Si
 - No

- 2) ¿Los trámites que más se realizan en las dependencias del GADM de Caluma son?:
 - Apertura de patentes
 - Registro de títulos de propiedad
 - Registro de otros documentos notariados
 - Permisos de construcción

- 3) ¿Usted trata a los usuarios de manera?:
 - Cordial y amable
 - Cordial pero no amable
 - Grosera
 - No lo atiende

- 4) ¿Usted se mantiene siempre en su lugar de trabajo?
 - Si
 - A veces
 - No

- 5) ¿Usted pudo solucionar el problema que le presento el usuario?
 - Si
 - No