

## La gestión del talento humano en la operatividad de la atención a usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo

La gestión del talento humano en la operatividad de la atención a usuarios externos del GAD Municipal de Quevedo

AUTORES: María de Lourdes Zamora Pinoargote<sup>1</sup>

Magali Gioconda Calero Lara<sup>2</sup>

Juan Carlos Cano Intriago<sup>3</sup>

Oscar Fabián Moncayo Carreño<sup>4</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: [maria.zamora@uteq.edu.ec](mailto:maria.zamora@uteq.edu.ec)

Fecha de recepción: 15-05-2021

Fecha de aceptación: 12-07-2021

### RESUMEN

La gestión del Talento Humano en la operatividad de atención a usuarios externos del GAD Municipal de Quevedo se basa en la diferencia entre las expectativas del usuario y la percepción de la atención que ha recibido. El objetivo de esta investigación fue analizar la incidencia de la Gestión de Talento Humano en la operatividad de la atención al usuario externo del GAD Municipal de Quevedo periodo 2019. El tipo de investigación aplicada cuali-cuantitativa con una muestra de 267 colaboradores y 359 usuarios externos, los instrumentos de recopilación de datos obtenidos mediante la observación directa, entrevista al responsable de Talento Humano permitieron establecer el grado de satisfacción de los usuarios externos en el uso de los servicios. Los resultados obtenidos revelan que la atención al usuario externo no es idónea, asimismo que no existe un plan de capacitación a colaboradores para mejorar su forma de actuar rápida, asertiva en las actividades que realizan, lo que justifica el diseño de un plan de mejoramiento de gestión del talento humano basado en indicadores de operatividad para mejorar la atención de los usuarios externos.

PALABRAS CLAVE: Gestión; talento humano; usuarios externos.

### The management of human talent in the operation of attention to external users of the Municipal GAD of Quevedo

#### ABSTRACT

The management of Human Talent in the operation of attention to external users of the Municipal GAD of Quevedo, is based on the difference between the expectations of the user and the

<sup>1</sup> Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Unidad de Posgrado. Maestría en Administración de Empresas. Quevedo, Los Ríos, Ecuador.

<sup>2</sup> Magister en Administración de Empresas. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo, Los Ríos, Ecuador. E-mail: [mcalero@uteq.edu.ec](mailto:mcalero@uteq.edu.ec)

<sup>3</sup> Magister en Administración de Empresas. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo, Los Ríos, Ecuador. E-mail: [jcano@uteq.edu.ec](mailto:jcano@uteq.edu.ec)

<sup>4</sup> Magister en Dirección de Empresas. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Quevedo, Los Ríos, Ecuador. E-mail: [omoncayo@uteq.edu.ec](mailto:omoncayo@uteq.edu.ec)

perception of the attention he has received. The objective of this research was to evaluate the impact of Human Talent Management on the operation of the attention to the external user of the Municipal GAD of Quevedo period 2019. The type of applied qualitative-quantitative research with a sample of 267 collaborators and 359 external users, the data collection instruments obtained through direct observation, interview with the head of Human Talent allowed to establish the degree of satisfaction of external users in the use of the services. The results obtained reveal that the attention to the external user is not ideal, also that there is no training plan for collaborating to improve their way of acting quickly, assertively in the activities they perform, which justifies the design of a management model based on operability indicators to improve the attention of external users.

**KEYWORDS:** Management; human talent; external users.

## INTRODUCCIÓN

La atención al usuario externo en instituciones del sector público es de mucha importancia ya que requiere cumplir con algunas competencias acordes a los requerimientos operativos y de procesos, donde la escasa capacitación a colaboradores internos hará de sus actividades brindar un servicio de mala calidad, desmotivando la atención integral de los usuarios externos.

De acuerdo a lo previsto en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Quevedo 2012-2016, los objetivos estratégicos de la entidad son: del Sistema Ambiental, del Sistema Económico, del Sistema Sociocultural, del Sistema Político Institucional, del Sistema Asentamientos Humanos, del Sistema Movilidad y Conectividad. Esta Institución de carácter público al servicio de la comunidad ha venido mejorando con la finalidad de dar un progreso continuo a la ciudadanía, está conformado por 802 colaboradores, cuyos trabajadores son profesionales que están comprometidos con la nueva visión de generar cambios positivos en sus procedimientos, destinado a satisfacer necesidades de los usuarios.

La Institución dentro de su estructura organizacional se encuentra el departamento de recursos humanos, el cual se encarga de administrar procesos, entre ellos el reclutamiento y selección de personal; clasificación y valoración de puestos, capacitación, evaluación del desempeño; bienestar laboral; y, remuneraciones, que permiten la administración del personal de la entidad, a pesar de ello, existe una inadecuada organización administrativa y un deficiente control en la ejecución de los procesos

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo, presenta dificultades con la atención a los usuarios externos, se puede observar que cada día aumentan la insatisfacción donde se presenta incomodidad en ellos por la falta de atención como también se observa procedimientos internos requeridos por usuarios externos los mismos que son resueltos en tiempos extemporáneos en los trámites que realizan en los distintos departamentos, que hacen que el usuario se sienta afectado.

Derivado del diagnóstico fáctico, se indagó en las principales causas que explican las insuficiencias anteriores, que de modo general se encuentran en la inadecuada capacitación y motivación del personal, influye en la atención al usuario externo, el inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal repercute en la atención al usuario externo, la escasa evaluación del servicio por parte de los usuarios externos repercute en la calidad operativa de la institución.

Los resultados de esta investigación permitirán al Gad municipal de Quevedo promover la eficiencia y eficacia de la operatividad de atención que realizan sus colaboradores a partir de la elaboración y puesta en funcionamiento de un modelo de gestión basado en indicadores de operatividad para mejorar la atención de los usuarios externos, teniendo un impacto directo en la calidad del servicio que brindan.

## DESARROLLO

La gestión de talento humano desde una perspectiva estrictamente técnica tiene como objetivo garantizar las competencias de los empleados de la organización. Sin embargo, en un contexto más amplio, la Gestión de Talento Humano debe también servir al objetivo de contribuir al desarrollo integral de los empleados, tanto en ámbito profesional (técnico-cognitivo) como en el personal (social-efectivo). (Atehortúa Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia de los Ríos, 2008)

Esto significa que la administración o gestión de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas precisas para regir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño en el trabajo (Chiavenato I. , 2008)

También (Santos, 2010) afirma que es el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyen en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales.

En este contexto (Chiavenato, 2011), el talento humano son las personas que ingresa, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: niveles institucionales de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores d primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como operar los demás de ser el que decide cómo operar los demás recursos que son de por si inertes y estáticos.

Este proceso es de alta importancia en el marco de un sistema de Gestión integral, por cuanto es en el Talento Humano donde descansa buena parte del éxito o el fracaso de una entidad sea privada o pública. (Atehortúa Hurtado, Bustamante Vélez, & Valencia de los Ríos, 2008)

Al respecto, dice (Alles, 2007) , existen factores muy importantes que se deben tener en cuenta a nivel empresarial, uno de ellos es el talento humano, se refiere al potencial de trabajo que el empleado aporta a la empresa donde trabaja. Es por ello por lo que las organizaciones han identificado este recurso como su mayor inversión, dando gran importancia a la búsqueda de formas de capacitación y desarrollo.

La planificación del talento humano es, por tanto, importante, porque implica planificar las necesidades de recursos humanos de una organización (Mendoza, López , & Salas, 2016). Para interpretar mejor la planificación del talento humano, es necesario comprender el comportamiento humano y tener conocimiento de los diversos sistemas y prácticas disponibles para motivar a la fuerza laboral; promover el trabajo en equipo y generar eficiencia y eficacia en la organización (Molina , Briones , & Arteaga, 2016).

Mientras que (Alles, 2015) sostiene que la planeación del talento humano contribuye significativamente al proceso de dirección estratégica, pues aporta los medios para alcanzar los resultados esperados del proceso de planificación

Actualmente, la incorrecta gestión del talento humano en las organizaciones les dificulta mucho el cumplimiento de los objetivos propuestos, resultando en un desempeño laboral no productivo, esto demuestra la necesidad de que cuenten con herramientas para enfrentar sus desafíos de manera más objetiva. Por ello, la aplicación de un modelo que permita gestionar esta actividad es muy importante para asegurar que los empleados estén motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral y que le dé valor a la empresa (Loayza & Vivanco, 2019).

Por otra parte, para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN. (Losep, 2016)

Los indicadores de desempeño son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su misión. Los indicadores de desempeño establecen una relación entre dos o más variables que, al ser comparados con periodos anteriores, productos similares o metas establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances y logros de las personas dentro de las instituciones y/o programas. (Perú, 2010)

Al mismo tiempo, es muy importante y necesario que la organización cuente con personal que se sienta satisfecho y comprometido con la organización a hacer un buen trabajo. Para (Chiavaneto & Sapiro , 2017), el desempeño laboral depende de las habilidades, características o competencias del empleado aplicadas en su puesto, es cumplir con la responsabilidad de la mejor manera, con el fin de lograr la mejora continua y el logro de niveles superiores, involucrando conocimientos, habilidades, actitudes y valores.

La evaluación de la eficiencia con la que cada una de las alternativas alcanza los objetivos fijados, necesita de la definición de indicadores de cuya interpretación pueda derivarse información útil para el agente decisor. Desde la óptica estricta de la evaluación de la eficiencia con la que las actuaciones públicas se realizan los indicadores también adquieren una relevancia determinante en los procesos de evaluación. (Muñoz-Repiso, 2001)

La gestión operativa es aquella actividad que el responsable de una organización realiza al interior de la misma para aumentar su capacidad de conseguir los objetivos propuestos. Esta gestión abarca todas las actividades que realiza la organización, la selección del personal, la capacitación del personal de planta, la mejora continua de los procesos de la organización con su tecnología actual y la introducción de nuevas metodologías y estratégicas acordes con las actividades en curso. (Arnoletto & Diaz, 2009)

Aprender en las Organizaciones significa someterse a la prueba continua de la experiencia y transformar esa experiencia en un conocimiento que sea accesible a toda la organización y pertinente a su propósito central. (Senge, 2006)

Esta instrucción es esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar una actividad que para él es totalmente nueva; sin dejar de lado del porqué de su utilidad,

esto señala dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades y destrezas que necesitan para realizar sus labores. (Dessler & Varela Suarez, 2011)

La palabra motivación deriva del latín motus, lo que mueve, es decir, aquellos factores internos y externos que mueven a la persona para actuar de una determinada manera. La motivación es la fuerza que energiza, dirige y mantiene el comportamiento humano. Montfort plantean la motivación como un proceso multicausal, dinámico, interno, que no es observable directamente, basado en el conocimiento de las causas por las que las personas se comportan de una manera u otra y varían su respuesta ante una misma situación. (Madrigal, 2009)

Se refiere a la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones concretas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan a canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados. (Ruiz, Gago, García , & López , 2013)

Gestionar el talento humano en una organización implica utilizar un conjunto de prácticas, políticas, instrumentos y técnicas para contratar y ubicar a las personas adecuadas, con las competencias necesarias, capaces de lograr los objetivos propuestos; utilizar mecanismos que promuevan la formación, motivación, compromiso y eficiencia del hombre como el recurso más importante de la institución (Cabrales, 2009).

Una adecuada gestión debe considerar el diseño, análisis y descripción de puestos, reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, remuneración, incentivos, beneficios, capacitación y desarrollo de las personas, relaciones con los empleados, seguridad e higiene, calidad de vida, el banco de datos y el sistema de información (Prieto, 2014).

El reclutamiento es el proceso para localizar a las personas que podrían unirse a una organización y animarlos a solicitar las vacantes de trabajos disponibles o esperados. Durante este proceso se proporciona a los candidatos toda la información acerca de las calificaciones requeridas para desempeñar el puesto, así como respecto a las oportunidades de carrera profesional que la organización puede ofrecerles. (Bohlander & Snell, 2008)

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al Modelo de Recursos Humanos para abastecer su proceso de selección. El reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que traiga candidatos para que sean seleccionados. (Chiavaneto, 2009)

Por otro lado, la selección es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil. (Alles, Dirección Estratégica de Recursos Humanos, 2014)

En tal sentido la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2011)

La gestión del talento humano se basa en una compleja estructura de relaciones formales que vincula las áreas o unidades de gestión entre sí, existe una correlación positiva moderada entre la selección de personal, la calidad del trabajo y el trabajo en equipo, y una correlación positiva alta

entre la capacitación del personal y la calidad del trabajo, seguida del trabajo en equipo. (Figuerola, Pelegrin, & López, 2020)

La atención al usuario se considera como un conjunto de acciones llevadas a cabo y diseñadas por parte de la empresa vendedora, cuyo fin es obtener la satisfacción de cliente. Para ello, será necesario no sólo que el cliente tenga un trato adecuado, sino que se le ofrezcan otros estímulos o servicios que de manera conjunta formen parte de dichas acciones (educación, trato correcto, obtención de un producto a tiempo, calidad en el mismo, servicio posventa, etc.) que permitan obtener los resultados deseados. (Morueco, 2012)

Al respecto los usuarios externos son aquellas personas que pagan y utilizan los servicios de una empresa. A diferencia de un cliente interno, el cual tiene una relación con la organización sin necesidad de consumir el producto, el externo supone la base de todos los beneficios que pueda obtener una empresa. (Buljan & Partners, 2020)

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quevedo, ubicado en la Avenida Quito y calle Edmundo Ward, Ciudadela Municipal, en el cantón Quevedo Provincia de Los Ríos, cuenta con 802 colaboradores y un promedio mensual de 3547 usuarios externos.

Tiene su origen en el Decreto Legislativo de la Cámara de Senado de la República del Ecuador del 7 de octubre de 1943, publicado en el Reg. Of No. 935 del 11 de octubre de 1943, mediante el cual se erige el Cantón Quevedo en el Territorio comprendido por las Parroquias Quevedo y Mocache del Cantón Vinces.

Mediante R.O. No. 724 de 13 de diciembre de 2002, se publicó la Ordenanza de cambio de denominación de Ilustre Municipio del Cantón Quevedo, por Gobierno Municipal de Quevedo y el 31 de enero de 2011, se aprueba la Reforma y actualización de la Ordenanza de cambio de denominación a Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quevedo.

El tipo de investigación aplicada de carácter cuali-cuantitativo en relación con el problema existente se determinó la relación existente entre las variables gestión del talento humano con respecto a la atención al usuario externo.

La investigación se basó en el trabajo de campo y los datos fueron proporcionados por la tabulación de las encuestas. La investigación deductiva permitió fundamentar las teorías y conceptos relacionados con el objeto de estudio. Los métodos histórico lógico permitió recopilar información del periodo anterior, con la finalidad de verificar los problemas a profundidad y que sirvió de base para mejorar de manera razonable el cumplimiento de los planes y programas. Por otro lado, se realizó una investigación descriptiva para analizar con mayor amplitud y precisión, el nivel de desempeño que presentan los colaboradores de las áreas operativas.

La población estimada para lograr los objetivos de la investigación estuvo compuesta por 802 colaboradores entre ellos personal ejecutivo, administrativo y operativo del GAD Municipal de Quevedo donde se aplicó la siguiente fórmula para obtener su muestra.

Donde:

n = tamaño de la muestra

N= Universo

E= Error de muestreo (0.05 admisible)

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

$$n = \frac{802}{(0,05)^2(802-1) + 1}$$

$$n = \frac{802}{0,0025(801) + 1}$$

$$n = \frac{802}{2.0025 + 1}$$

$$n = \frac{802}{3.0025}$$

**n = 267 colaboradores**

La encuesta fue mediante preguntas formuladas a colaboradores del GAD Municipal de Quevedo, los cuestionarios contaron con preguntas considerando las variables de gestión del talento humano y la atención al usuario externo.

El primer análisis se basa en la tabla 1 y gráfico 1 de la encuesta realizada, a un total de 267 colaboradores del GAD Municipal del Cantón Quevedo, 207 manifestaron que, SI se debe mejorar la comunicación con los colaboradores, los restantes 60 creen que NO deben mejorar la comunicación actual.

Tabla 1. La comunicación con los colaboradores

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	207	78
NO	60	22
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

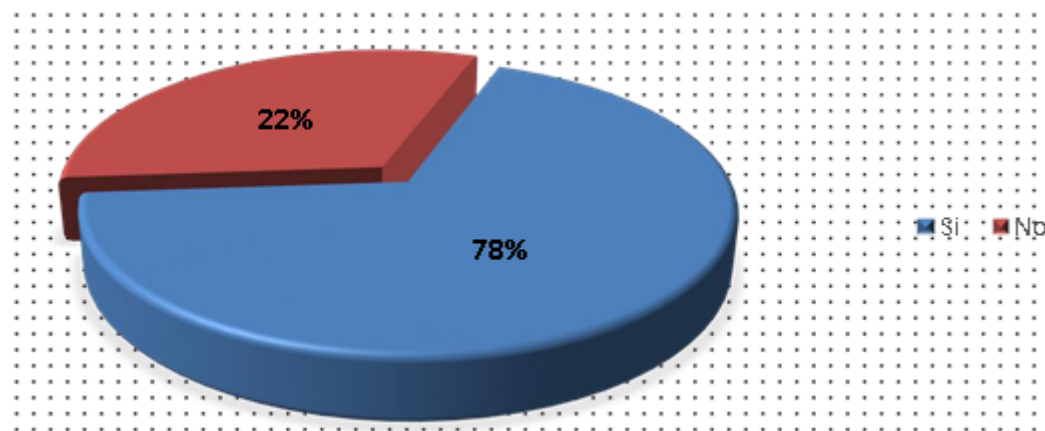


Gráfico 1. Estadística obtenida sobre la comunicación

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en la tabla 2 y gráfico 2 de la encuesta realizada a los 267 colaboradores, 167 manifestaron estar en desacuerdo con los procesos de reclutamiento y selección del talento humano, 53 encuestados manifestaron estar totalmente en desacuerdo, 47 manifestaron que están de acuerdo, nadie se manifestó estar totalmente de acuerdo con los procesos de reclutamiento y selección del personal del Gad Municipal del cantón Quevedo.

Tabla 2. Procesos de reclutamiento y selección

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>TOTALMENTE DE ACUERDO</b>	-	-
<b>DE ACUERDO</b>	47	18%
<b>DESACUERDO</b>	167	62%
<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO</b>	53	20%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

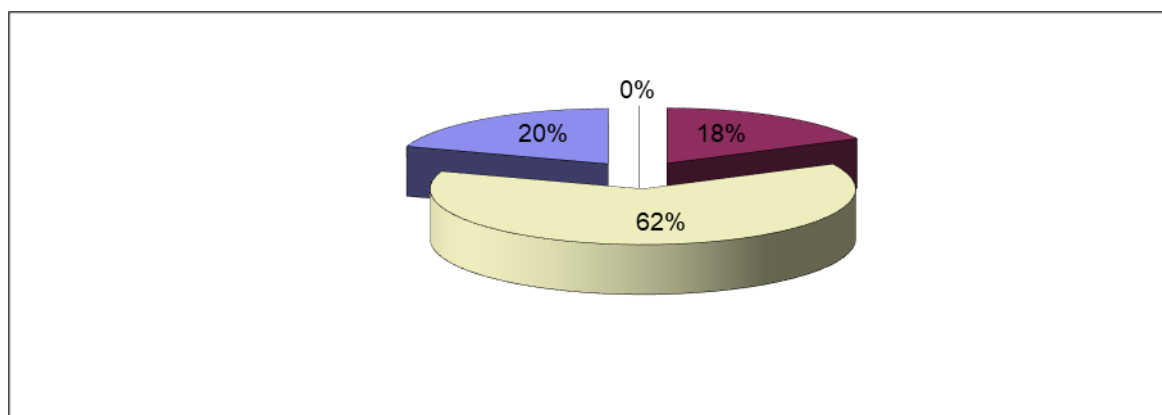


Gráfico 2. Estadística obtenida sobre el proceso de reclutamiento y selección

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla 3 y gráfico 3 de la encuesta realizada, a un total de 267 colaboradores del GAD Municipal del Cantón Quevedo, 44 manifestaron que, SI han recibido capacitación para mejorar el desempeño, 172 manifestaron que no han recibido, 51 encuestados manifestaron que han recibido poca capacitación.

Tabla 3. Capacitaciones recibidas para mejorar el desempeño laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	44	17%
<b>NO</b>	172	64%
<b>POCA</b>	51	19%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



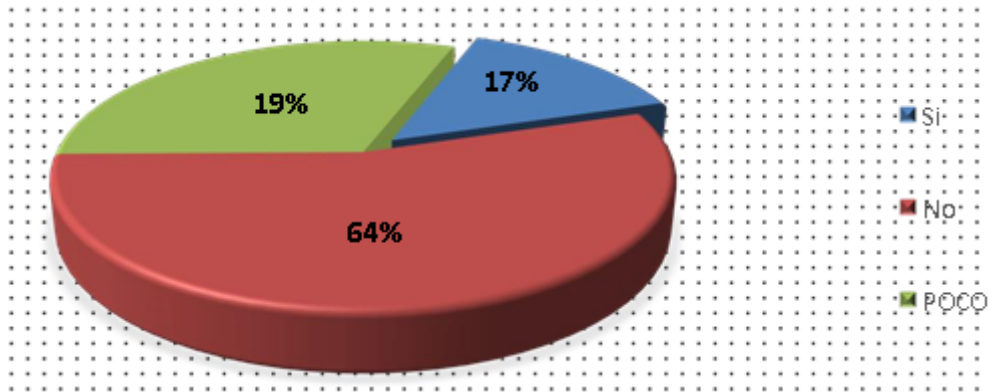


Gráfico 3. Estadística obtenida sobre las capacitaciones recibidas

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 4 y gráfico 4 de la encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Quevedo, 188 expresaron que no se realiza evaluación del desempeño laboral, 23 manifestaron que sí les realizan, 56 encuestados expresaron que existe poca evaluación del desempeño laboral para dar un mejor servicio a los usuarios.

Tabla 4. Evaluación del desempeño laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	9%
NO	188	70%
POCA	56	21%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

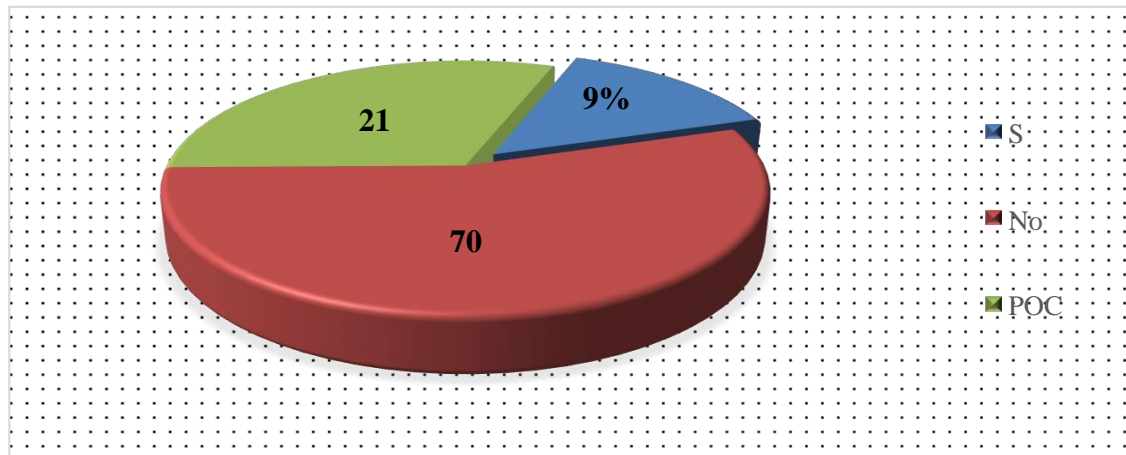


Gráfico 4. Estadística obtenida sobre el desempeño Laboral

Fuente: Elaboración propia

El presente análisis de la tabla 5 y gráfico 5 de la encuesta realizada, a un total de 267 colaboradores del GAD Municipal del Cantón Quevedo, 207 manifestaron que, SI debe mejorar la motivación a los colaboradores en las actividades que realizan, 60 encuestados manifestaron que no deben mejorar la motivación a los colaboradores para mejorar las actividades que realizan en el Gad Municipal del cantón Quevedo.

Tabla 5. La motivación a los colaboradores

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	207	78
NO	60	22
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

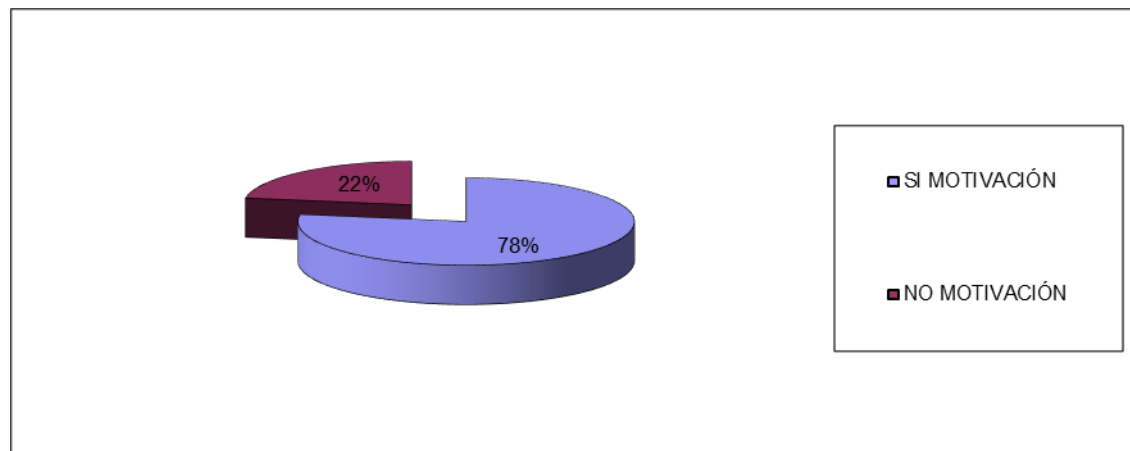


Gráfico 5. Estadística sobre la motivación para mejorar las actividades que realizan.

Fuente: Elaboración propia

En la atención y servicio brindado al usuario externo según la tabla 6 y gráfico 6 de la encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Quevedo, 168 manifestaron que no se presta un servicio y atención satisfactoria, 53 colaboradores manifestaron que SI es adecuada y los restantes 46 encuestados expresaron que es poca la atención que se brinda al usuario externo.

Tabla 6. La atención y servicio a sus usuarios externos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	53	20%
NO	168	63%
POCO	46	17%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

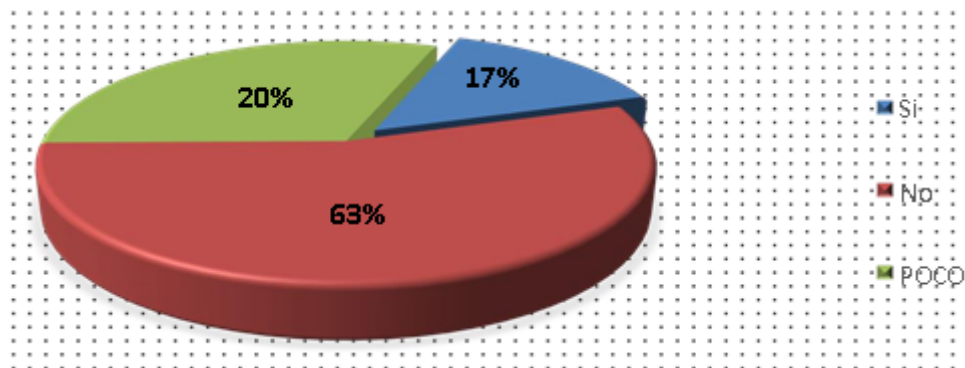


Gráfico 6. Estadística sobre la atención a usuarios externos

Fuente: Elaboración propia

Los procesos de talento humano de acuerdo a la tabla 7 y gráfico 7 de la encuesta realizada a los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Quevedo, 142 se expresaron que en parte los procesos de gestión del talento humano son eficientes, 67 manifestaron que no son eficientes y 58 encuestados dijeron que sí son eficientes.

Tabla 6. Eficiencia en los procesos de gestión del talento humano

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	58	22%
NO	67	25%
EN PARTE	142	53%
<b>TOTAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

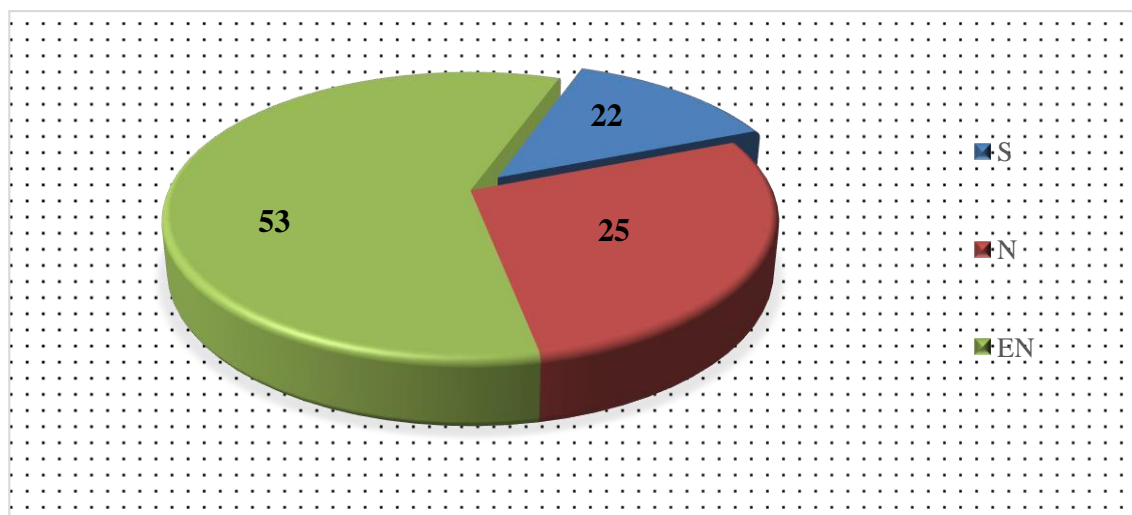


Gráfico 7. Estadística obtenida sobre los procesos de Talento Humano

Fuente: Elaboración propia

En relación a la población estimada para lograr los objetivos de la investigación estuvo compuesta por 3547 usuarios externos que visitan en promedio mensual el GAD Municipal de

Quevedo para ser atendidos por distintos trámites y/o servicios que necesitan, donde se aplicó la siguiente fórmula para obtener su muestra.

Donde:

n = tamaño de la muestra

N= Universo

E= Error de muestreo (0.05 admisible)

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

$$n = \frac{3547}{(0,05)^2(3547 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{3547}{0,0025 (3546) + 1}$$

$$n = \frac{3547}{8.8675 + 1}$$

$$n = \frac{3547}{9.8675}$$

**n = 359 usuarios externos**

La calificación del servicio que presta a los usuarios externos de acuerdo a la tabla 8 y gráfico 8 de la encuesta realizada a las personas que visitan el GAD Municipal del Cantón Quevedo, 153 manifestaron inaceptable, 127 la consideran pésimo, 62 aceptable y tan sólo 17 personas manifestaron que es excelente.

Tabla 8. Calificación del servicio a usuarios externos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	17	5%
ACEPTABLE	62	17%
INACEPTABLE	153	43%
PÉSIMO	127	35%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

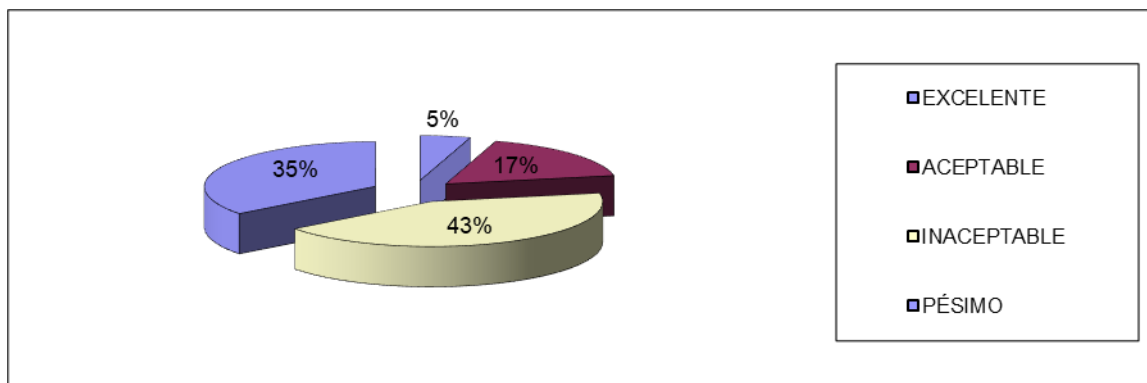


Gráfico 8. Estadística obtenida sobre la calificación de la atención

Fuente: Elaboración propia

El trato del personal que reciben los usuarios externos de acuerdo a la tabla 9 y gráfico 9 es considerado en la encuesta realizada a las personas que visitan la institución es para 179 encuestados de regular, 101 encuestados la consideran pésimo, 73 aceptable y 6 personas manifestaron que es excelente.

Tabla 9. Trato del personal a usuarios externos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	2%
ACEPTABLE	73	20%
INACEPTABLE	179	50%
PÉSIMO	101	28%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

### TRATO A USUARIOS EXTERNOS

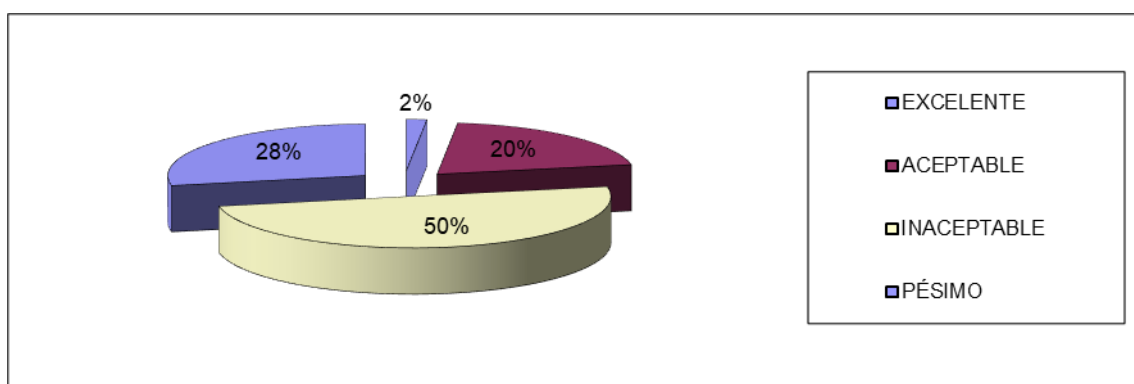


Gráfico 9. Estadística obtenida sobre el trato a usuarios externos

Fuente: Elaboración propia

Los espacios de atención, aseo, ventilación, iluminación de acuerdo a la tabla 10 y gráfico 10 es considerado por los usuarios externos que visitan la institución es para 118 encuestados de

aceptable, 94 encuestados la consideran inaceptable, 80 pésimos y 67 personas manifestaron que es excelente.

Tabla 10. Espacios de atención al usuario externo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	67	19%
ACEPTABLE	118	33%
INACEPTABLE	94	26%
PÉSIMO	80	22%
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

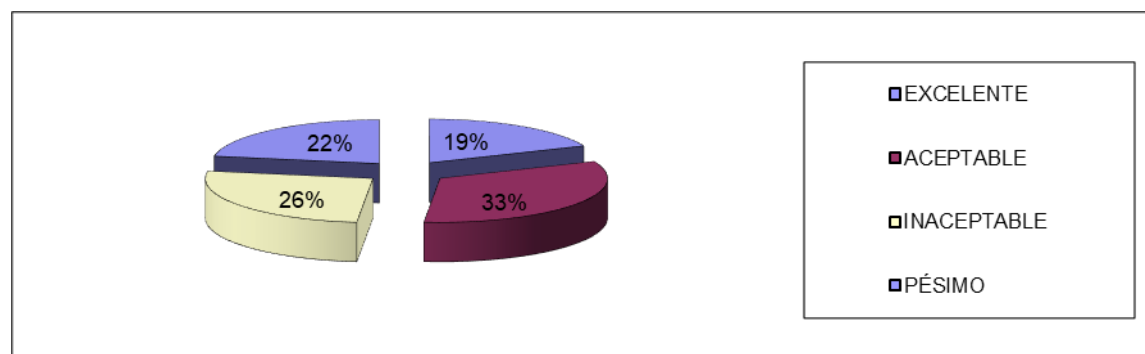


Gráfico 10. Estadística obtenida sobre espacios de atención al usuario externo

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

La gestión del talento humano en el Gad Municipal del Cantón Quevedo no es la adecuada para el entorno con miras a mejorar el desempeño de sus colaboradores para lograr la satisfacción de sus usuarios externos, creando un valor en su personal como factor diferenciador haciendo frente a necesidades sociales de la organización realizando procesos de personal enfocados en mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral eficaz.

La gestión del talento humano en la organización se la realiza en forma tradicional, es decir no se da la mayor importancia al talento de las personas dejando de lado su campo profesional, habilidades y destrezas, se pudo constatar que no hay un plan de capacitación para motivar y obtener mayor rendimiento de sus trabajadores para el beneficio del Gad Municipal y sus usuarios externos, además de la carencia de herramientas necesarias para la evaluación del desempeño y desarrollo de su personal.

El proceso de reclutamiento y selección tiene que trabajarse con transparencia y responsabilidad, en el GAD Municipal del Cantón Quevedo en lo referente se observan algunas dificultades, la incorporación de colaboradores con perfil y competencias profesionales no de acuerdo al puesto de trabajo, así mismo se evidencian algunos problemas en los procedimientos internos por cuanto aumentan la insatisfacción en los usuarios externos quienes la califican en su mayoría como inaceptable y pésima por la falta de atención y agilidad en resolver sus respectivos trámites y servicios requeridos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2014). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica 2da edición.
- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de RRHH Vol 1. Gestión por Competencias*. Buenos Aires : Granica S.A.
- Arnoletto, E. J., & Diaz, A. C. (2009). *Hacia nuevos enfoques en la Gestión Organizacional de la Gestión Pública*. Córdoba: Universidad Católica de Córdoba.
- Atehortúa Hurtado, F. A., Bustamante Vélez, R. E., & Valencia de los Ríos, J. A. (2008). Sistema de Gestión Integral. En F. A. Atehortúa Hurtado, R. E. Bustamante Vélez, & J. A. Valencia de los Ríos, *Sistema de Gestión Integral* (pág. 154). Colombia: Universidad de Antioquia.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Cengage Learning.
- Buljan, & Partners. (2020). [https://buljanandpartners.com/ccm/que-es-cliente-externo/#:~:text=Los%20clientes%20externos%20son%20aquellas,que%20pueda%20obtener%20una%20empresa.](https://buljanandpartners.com/ccm/que-es-cliente-externo/#:~:text=Los%20clientes%20externos%20son%20aquellas,que%20pueda%20obtener%20una%20empresa.Obtenido de https://buljanandpartners.com/ccm/que-es-cliente-externo/#:~:text=Los%20clientes%20externos%20son%20aquellas,que%20pueda%20obtener%20una%20empresa.) Obtenido de <https://buljanandpartners.com/ccm/que-es-cliente-externo/#:~:text=Los%20clientes%20externos%20son%20aquellas,que%20pueda%20obtener%20una%20empresa.>
- Cabrera, O. (2009). La Gerencia del Talento Humano bajo la perspectiva de la condición humana. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas : Investigación y Reflexión* , 17(1) 155-178.
- Chiavenato. (2009). *Gestión de Talento Humano* . México: Mc Graw-Hill tercera edición.
- Chiavenato, I., & Sapiro , A. (2017). *Planeación Estratégica* . México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato. (2011). *Administración de Recursos Humanos el Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: Mc Graw-Hill 8va edición.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión de Talento Humano*. México: Mc Graw-Hill.
- Dessler, G., & Varela Suarez, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano* . Mexico: Pearson Educacion.
- Figuroa, D. Y., Pelegrin, N., & López, L. E. (2020). Gestión de Talemto Humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo. *Mikarimin Revista Científica Multidisciplinaria*.
- Loayza, M., & Vivanco, S. (2019). *Diagnóstico de la Motivación para un mejor desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Joya desde julio 2017 a junio 2018*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9141>
- Lopez, L. O. (28 de marzo de 2016). [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana editores S.A.
- Mendoza, D., López , D., & Salas, E. (2016). Planificación Estratégica de Recursos Humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1) 63-80.
- Molina , L., Briones , Í., & Arteaga, H. (2016). El Comportamiento Organizacional y su importancia para la Administración de Empresas. *Dominio de las Ciencias* , 2(4) 498-510.
- Morueco, R. (2012). *Manual práctico de Administración*. España: primera edición España Rama.
- Muñoz-Repiso, J. M. (2001). *Evaluar al Sector Público Español*. Sevilla: Cadiz Universidad servicio de publicaciones Sevilla Universidad.
- Perú, M. d. (junio de 2010). [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presupuesto\\_publico/normativa/Instructivo\\_Formulacion\\_Indicadores\\_Desempeño.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presupuesto_publico/normativa/Instructivo_Formulacion_Indicadores_Desempeño.pdf). Obtenido de

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presupuesto\\_publico/normativa/Instructivo\\_Formulacion\\_Indicadores\\_Desempeño.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presupuesto_publico/normativa/Instructivo_Formulacion_Indicadores_Desempeño.pdf)

Prieto, A. (2014). *La importancia de la Evaluación del Desempeño, como proceso sistemático generador de cambios y herramienta de Gestión Gerencial*.

Ruiz, E., Gago, M. L., García, C., & López, S. (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. España: Mc Graw-Hill/S.A.

Santos, C. A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Senge, P. (2006). *La Quinta Disciplina en la practica*. Argentina : Granica S.A.