



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA  
ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL  
GAD CHONE PERÍODO 2021.**

**AUTORAS:**

**GARCÍA LOOR PATRICIA VALERIA  
LOOR LOOR JENIFFER LISSETH**

**TUTORA:**

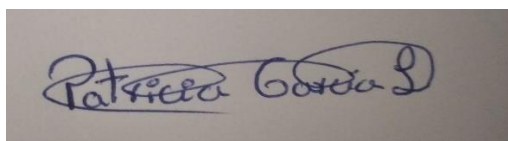
**LIC. ANAMEY MENDOZA MERA, Mgs**

**CALCETA, FEBRERO 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo PATRICIA VALERIA GARCÍA LOOR, con cédula de ciudadanía 131798174-2 y JENIFFER LISSETH LOOR LOOR, con cédula de ciudadanía 131373314-7, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021 es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



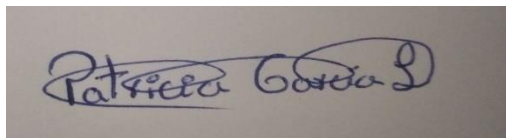
**GARCÍA LOOR PATRICIA VALERIA**  
**CC: 131798174-2**



**LOOR LOOR JENIFFER LISSETH**  
**CC: 131373314-7**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

PATRICIA VALERIA GARCÍA LOOR, con cédula de ciudadanía 131798174-2 y JENIFFER LISSETH LOOR LOOR, con cédula de ciudadanía 131373314-7, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.



**GARCÍA LOOR PATRICIA VALERIA**  
**CC: 131798174-2**



**LOOR LOOR JENIFFER LISSETH**  
**CC: 131373314-7**

## **CERTIFICACIÓN DE TUTORA**

LIC. ANAMEY MENDOZA MERA, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021, que ha sido desarrollado por PATRICIA VALERIA GARCÍA LOOR y JENIFFER LISSETH LOOR LOOR, previo a la obtención del título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**LIC. ANAMEY MENDOZA MERA, MG.**  
**CC: 1308694965**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021, que ha sido desarrollado por PATRICIA VALERIA GARCÍA LOOR y JENIFFER LISSETH LOOR LOOR, previo a la obtención del título LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. MARÍA PATRICIA  
GARCÍA VERA. MGs  
CC: 130622761-0  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**ECO. JOSÉ FERNANDO  
MEJÍA LOOR, MGs  
CC: 130778646-5  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**ING. ANDREA SOFÍA  
MENDOZA ZAMBRANO, MGs  
CC:130948413-5  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que mediante docentes bien formados y capacitados me brindaron conocimientos y experiencias para poder ser una persona llena de valores e intelectos que sirvan para mi vida profesional.

A Dios porque es mi guía para hacer las cosas bien en mi vida como también en esta prestigiosa carrera esforzándome en cada semestre con dedicación.

A mi madre por ser ese pilar fundamental y económico en este camino la cual lucha día a día para darme lo mejor que es el estudio para un hijo, sin importar cuantas fallas pueda cometer y siempre dándome la confianza sin dudar de mis capacidades intelectuales para salir adelante en esta vida universitaria.

A mi hermana mayor que sin dudar ha sido ese apoyo incondicional cuando no ha podido estar presente mi madre y por ser una guía y ejemplo para mi vida.

A mi tutora y a los miembros del tribunal por su paciencia y direccionamiento en el desarrollo de este trabajo.

Así mismo a cada una de las personas que encontramos en este camino de estudio y que fueron de ayuda en nuestras actividades académicas.

**PATRICIA VALERIA GARCÍA LOOR**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por la oportunidad de educación superior y por estar en sus espacios durante todos los años de mi formación.

Agradezco a Dios sobre todas las cosas.

Se les agradece a todos los docentes por sus conocimientos brindados durante el tiempo de aprendizaje los cuales serán de ayuda en el momento que me desempeñe como profesional.

Al apoyo incondicional de mi madre que estuvo ahí y creyendo día a día en mí, por la motivación de mis hermanos en todo momento y por aquellas personas que de una u otra manera aportaron con palabras de motivación.

**JENIFFER LISSETH LOOR LOOR**

## **DEDICATORIA**

A Dios por protegerme de lo malo, bendecirme, por ser mi guía espiritual y por darme la valentía de seguir adelante pese a cada obstáculo atravesado en mi carrera universitaria.

A mi madre por ser ese ángel que Dios me dio en la tierra para que este cuando más la necesito brindándome su amor, apoyo, valores y consuelo en mis momentos más difíciles de este camino.

A mi padre porque sé que desde el cielo él me protege, me envía mucha fuerza para seguir y sé que se siente orgulloso de la hija en la que me estoy convirtiendo la que sigue luchando hasta cumplir esta meta y muchas más para sacar adelante a su familia.

A mis hermanas, hermano, sobrinos y cuñados por estar presente en mis momentos de alegrías y tristezas y ser ese motor que necesita mi vida para no desfallecer en los momentos difíciles de este camino.

**PATRICIA VALERIA GARCIA LOOR**



## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme permitido estar con vida en el transcurso de este camino y así haber llegado hasta el final cumpliendo con la meta propuesta como es terminar mi carrera universitaria.

Dedico este trabajo de titulación a mi madre por ser esa persona incondicional que está siempre a mi lado, por tener la paciencia de escucharme todos los días, por la motivación que me da a diario, para aquella mujer luchadora que siempre dice ya nos falta poco lo vamos a lograr.

Madre te mereces esto y muchas cosas más de tus hijos es por ello que te digo gracias por tu amor, cariño, por esos abrazos inigualables por ser quién eres, gracias a tu apoyo he terminado una meta más en mi vida y vamos por muchas más te amo mamita.

**JENIFFER LISSETH LOOR LOOR**

## CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE TUTORA.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
DEDICATORIA .....	ix
CONTENIDO GENERAL.....	x
CONTENIDO DE TABLAS .....	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xiii
CONTENIDO DE FÓRMULAS .....	xiv
RESUMEN.....	xv
PALABRAS CLAVE .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
KEYS WORDS.....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVOS.....	7
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	7
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER .....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. CLIMA LABORAL.....	9
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL .....	10
2.1.2. DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL.....	11
2.1.3. DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL.....	12
2.1.4. VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL .....	14
2.1.5. EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.....	15
2.1.6. EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL .....	16
2.1.7. VENTAJAS DEL CLIMA LABORAL .....	17

2.1.8.	IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL.....	18
2.1.9.	BASE LEGAL DEL CLIMA LABORAL .....	18
2.2.	ATENCIÓN AL USUARIO .....	19
2.2.1.	EL SERVICIO .....	20
2.2.2.	CALIDAD .....	20
2.2.3.	CALIDAD DE SERVICIO .....	20
2.2.4.	DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO .....	21
2.2.5.	CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE .....	22
2.3.	GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES ...	24
2.3.1.	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE .....	24
2.4.	PLAN DE MEJORA.....	25
2.4.1.	COMPONENTES DE UN PLAN DE MEJORA.....	26
2.4.2.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UN PLAN DE MEJORA .....	26
2.4.3.	IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA .....	27
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....		28
3.1.	UBICACIÓN .....	28
3.2.	DURACIÓN.....	28
3.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	29
3.3.1.	MÉTODO INDUCTIVO .....	29
3.3.2.	MÉTODO DEDUCTIVO .....	29
3.3.3.	MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO .....	30
3.4.	TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN .....	30
3.4.1.	ENTREVISTA .....	31
3.4.2.	ENCUESTA .....	31
3.4.3.	ESCALAS PONDERATIVAS DE LIKERTS.....	32
3.4.4.	MODELO DE EVALUACIÓN SERVQUAL .....	32
3.5.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.5.1.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	34
3.5.2.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....	34
3.5.3.	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	34
3.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	35
3.7.	VARIABLES EN ESTUDIO .....	36
3.7.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE .....	36
3.7.2.	VARIABLE DEPENDIENTE.....	36

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
3.8.1. FASE I. IDENTIFICAR LOS FACTORES DETERMINANTES EN EL CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.....	36
3.8.2. FASE II. DETERMINAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA CALIDAD DEL SERVICIO BRINDADO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021. ....	37
3.8.3. FASE III. ESTABLECER UN PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL QUE FAVOREZCA LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.....	37
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	38
4.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DETERMINANTES EN EL CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021. ....	38
4.2. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA CALIDAD DEL SERVICIO BRINDADO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.....	52
4.2.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS VARIABLES .....	60
4.3. ESTABLECIMIENTO DE UN PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL QUE FAVOREZCA LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.....	63
4.3.1. PLAN DE MEJORAS .....	64
- OBJETIVO GENERAL .....	65
- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	66
- RESPONSABLES .....	66
- RECURSOS .....	66
- DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAS .....	66
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
5.1. CONCLUSIONES .....	73
5.2. RECOMENDACIONES .....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	75
ANEXOS.....	86
ANEXO 1. CUESTIONARIO (ATENCIÓN AL USUARIO) .....	87
ANEXO 2. CUESTIONARIO (CLIMA LABORAL).....	89
ANEXO 3. ENTREVISTA DIRECCIÓN FINANCIERA.....	91
ANEXO 4. ENTREVISTA COORDINACIÓN DE CONTABILIDAD .....	92
ANEXO 5. ENTREVISTA COORDINACIÓN DE RENTAS INTERNAS .....	93

ANEXO 6. ENTREVISTA COORDINACIÓN DE TESORERÍA.....	94
ANEXO 7. ENTREVISTA COORDINACIÓN PRESUPUESTO .....	95
ANEXO 8. ENTREVISTA TALENTO HUMANO .....	96
ANEXO 9. FOTOS DE APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO .....	97
ANEXO 10. FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA .....	98
ANEXO 11. FOTO DE LA SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MEJORA .....	99

### CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Dimensiones del clima laboral.....	13
<b>Tabla 2.</b> Dimensiones de la calidad del servicio .....	22
<b>Tabla 3.</b> Análisis de la entrevista.....	40
<b>Tabla 4.</b> Análisis descriptivo de relación de variables.....	61
<b>Tabla 5.</b> Encuestas a los funcionarios y población del cantón Chone .....	62
<b>Tabla 6.</b> Matriz FODA .....	63
<b>Tabla 7.</b> Recursos necesarios para la aplicación de las acciones de mejora. ...	66
<b>Tabla 8.</b> Plan de mejoras a inconsistencias detectadas en la evaluación del clima laboral y la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone.....	68

### CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Factores del clima laboral.....	11
<b>Figura 2.</b> Características del servicio al cliente.....	23
<b>Figura 3.</b> Localización del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone.....	28
<b>Figura 4.</b> Indicadores de la dimensión de Liderazgo .....	44
<b>Figura 5.</b> Indicadores de la dimensión de Motivación. ....	46
<b>Figura 6.</b> Indicadores de la dimensión de Igualdad. ....	47
<b>Figura 7.</b> Indicadores de la dimensión de Claridad Organizacional. ....	49
<b>Figura 8.</b> Indicadores de la dimensión de Comunicación.....	50
<b>Figura 9.</b> Indicadores de la dimensión de Fiabilidad.....	53
<b>Figura 10.</b> Indicadores de la dimensión de Capacidad de Respuesta. ....	54

<b>Figura 11.</b> Indicadores de la dimensión de Seguridad. ....	56
<b>Figura 12.</b> Indicadores de la dimensión de Empatía. ....	57
<b>Figura 13.</b> Indicadores de la dimensión de Elementos Tangibles. ....	59

## CONTENIDO DE FÓRMULAS

<b>Formula 1.</b> Muestra a utilizar en la investigación .....	35
--	----

## **RESUMEN**

La presente investigación se desarrolló bajo el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone (GAD Chone). Para su cumplimiento se emplearon metodologías relacionadas a los métodos de investigación y con el apoyo de técnicas cuali-cuantitativas como la entrevista y los modelos de evaluación de la encuesta ponderadas mediante escalas Likert, mismas que se le determinó su viabilidad a través del test Alfa de Cronbach, y un análisis descriptivo de relación de variables. Los resultados muestran inconsistencias en la variable del clima laboral en aspectos como la poca participación activa de los de diferentes individuos del área de trabajo, falta de capacitación a los servidores y escasa socialización de la planificación estratégica y logros objetivos del departamento, por su parte la variable de atención al usuario no muestra mayores inconsistencias en los indicadores estimados, no obstante se presencian parámetros dentro de las dimensiones evaluadas que requieren ciertos mecanismos de mejora, en cuanto a la asociación de las variables, se detectó que el buen clima laboral no influye ni ha permitido mejorar la calidad de servicio que perciben los usuarios de la institución. De mantenerse las problemáticas detectadas, afectaría la entrega de servicios a los usuarios, por lo cual se hace necesario que se implementen las acciones de mejora propuestas en el presente estudio.

## **PALABRAS CLAVE**

Servicios públicos, gestión, calidad de servicios, plan de mejoras

## **ABSTRACT**

This research was developed with the objective of diagnosing the work environment and its impact on user service at the Financial Directorate of the Decentralized Autonomous Government in Chone canton (GAD Chone). For its accomplishment, methodologies related to research methods were used and with the support of quali-quantitative techniques such as the interview and the evaluation models of the survey weighted by Likert scales, whose viability was determined through the Cronbach's Alpha test, and a descriptive analysis of the relationship of variables. The results show inconsistencies in the work environment variable in aspects such as the lack of active participation of the different individuals in the work area, lack of training for the employees and scarce socialization of the strategic planning and objective achievements of the department, while the user service variable does not show major inconsistencies in the estimated indicators, however there are parameters within the evaluated dimensions that require certain improvement mechanisms, as for the association of the variables, it was detected that the good organizational climate does not influence and has not allowed improving the quality of service perceived by the users of the institution. If the problems detected were to continue, it would affect the delivery of services to users, which is why it is necessary to implement the improvement actions proposed in this study.

## **KEYS WORDS**

Public services, management, quality of services, improvement plan.



# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

## 1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El clima laboral es un factor fundamental en el desarrollo de actividades laborales de cualquier entidad con atención al público. Contar con un adecuado clima laboral beneficia a la organización, evitando conflictos e incrementando el rendimiento de los servidores, mejorando la calidad de atención al público y, en consecuencia, de los servicios ofertados.

En América latina se está llevando a cabo procesos para mantener un buen clima laboral y detectar cuales son los posibles problemas que están afectando al momento en que los servidores públicos brindan la atención al usuario, es por ello que actualmente se cuenta con un progreso organizacional sobre el clima laboral de parte de los líderes, ya que su propósito es ofrecerle al trabajador un ambiente laboral agradable y de la misma manera brindarle al usuario un servicio satisfactorio: “En la actualidad, a nivel mundial existe un progreso organizacional en que se fomenta el clima laboral” (Bravo, 2017, p.21).

Es fundamental mantener un clima laboral adecuado en las organizaciones, tomando en cuenta que estas brindan atención al usuario, por lo tanto, los funcionarios públicos deben satisfacer las necesidades del cliente otorgándoles un servicio de calidad y a su vez ofreciéndoles soluciones a sus inconvenientes, de modo que González *et al.*, (2021) afirman que “en países como Colombia, Perú y México durante las últimas décadas se ha implementado en las organizaciones el término de clima laboral, pues ha adquirido una importancia vital y se ha considerado parte fundamental de la estrategia de una empresa” (p.1159).

La percepción inadecuada del clima laboral en las organizaciones, pueden ocasionar graves consecuencias sobre la distribución del trabajo, conflictos de

intereses entre empleados y hasta disputas por obtener el liderazgo de las decisiones institucionales. Todos estos aspectos usualmente desembocan sobre una mala calidad en la atención al usuario, desencadenando una reputación equívoca de la institución ante el público en general (Salgado & Medina, 2019).

Entre las principales causas para que se desarrolle un clima laboral inadecuado, está el mal manejo de los conflictos internos, problemas en la comunicación, limitada inteligencia emocional, estilos de liderazgo que invalidan las aportaciones, desorden, imprecisión y mal empoderamiento, deficiencias en materia de desarrollo y reconocimiento y trabajos poco estimulantes (Jiménez & Mariño, 2018).

El estudio de González *et al.*, (2021) sobre las instituciones públicas latinoamericanas, identifica a la comunicación como el factor predominante sobre el clima laboral organizacional. Un defectuoso nivel comunicacional ocasiona el deterioro continuo y permanente del clima organizacional, debido a que la información expresada no es difundida a todo el personal, originando caos informativo, dudas y conflictos permanentes (Becerra & Bermúdez, 2020).

Según lo manifestado por Gonzales *et al.*, (2018) otro aspecto fundamental que interfiere en el clima laboral adecuado de una organización, es el sistema de incentivos. Los empleados suelen frustrarse tras acciones injustas en torno a la aplicación de sanciones internas o la parcialidad en el trato del empleador para con unos, ignorando a los otros. Este hecho origina una competencia innecesaria entre compañeros, provocando altercados que difícilmente pueden ser resueltos y que terminan perjudicando la calidad del servicio recibido por el usuario.

En el Ecuador, el clima laboral ha tenido una gran incidencia sobre la calidad organizacional de las instituciones. El estudio de Velásquez *et al.*, (2018) detectó problemas de comunicación, actualización profesional, liderazgo, ejecución de procesos, práctica de valores institucionales y condiciones laborales deficientes. En caso de no resolver estas limitaciones de clima laboral, condenará a la institución a un deterioro de los servicios de atención al cliente, perjudicando la

imagen corporativa organizacional, por ende, los clientes internos y externos tendrán una menor apreciación de los programas y proyectos ejecutados, en virtud de las deficiencias detectadas.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, se realizó una entrevista no estructurada a la Tesorera del departamento de la Dirección Financiera para el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario, en la cual manifestó que dentro de los factores negativos se encuentra el espacio físico reducido de modo que afecta mucho, sobre todo ahora en pandemia ya que el personal es muy numeroso no solo en esta área si no a nivel del Municipio, por lo tanto, hay funcionarios que han tenido que trabajar desde sus casas para poder cumplir con la normativa del COE Nacional (Alcívar, E, comunicación personal, 4 de febrero de 2021).

Dentro del departamento también existe la falta de mobiliarios (escritorios) o equipos informáticos por lo que a veces les toca compartir entre ellos, dado a que no todos cuentan con sillas ejecutivas de trabajo otros tienen sillas normales que con la carga de trabajo conlleva a que el funcionario no se sienta cómodo y empiece a tener problemas de salud, como molestias a la espalda o dolor de cabeza, por otro lado la reducción de alícuotas y de asignaciones de parte del gobierno ante la pandemia que se atraviesa a nivel mundial es otro problema entonces se tuvo que ajustar a ese presupuesto, también existe el tema de infraestructura lo cual se va mejorando de apoco, pero de ahí a comprar un terreno para construir un nuevo edificio lleva su tiempo y recurso.

También se manifestó que las condiciones físicas actuales no presentan de repente un espacio agradable o adecuado para la atención al usuario ya que dentro de la dirección financiera se encuentran en un mismo pasillo la persona que recibe documentos, una analista, un coordinador y ese mismo ambiente es para recibir al ciudadano, lo que se rescata es que la atención es inmediata de repente en lo que hay demora es en la respuesta dependiendo la necesidad ya que muchas veces tiene que ser absuelta mediante un informe técnico donde se

realiza una inspección en sitio (Alcívar, E, comunicación personal, 4 de febrero de 2021).

Una de las posibles soluciones sería automatizarse más de manera tecnológica ya que muchas veces el ciudadano proporciona la información errada en cuanto al número de teléfono o correo electrónico por lo que ahora se utiliza esa herramienta para hacerles llegar la respuesta a las necesidad que ha presentado, otra solución es readecuar cada espacio haciendo escritorios más reducidos para que cada funcionario cuente con su propio puesto de trabajo, también es necesario estar en constantes capacitaciones que tengan que ver con la búsqueda de soluciones a los problemas que presentan los usuarios, una alternativa de control es realizar un seguimiento al personal para que no existan contratiempos en los procesos que se realizan.

Asimismo, teniendo en consideración el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone, surge la siguiente interrogante:

¿Qué permitió mejorar el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El presente estudio tiene como finalidad diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone periodo 2021, para mejorar el nivel de satisfacción de los contribuyentes. Se trata de una problemática que limita el desempeño institucional que debe ser abordado desde diferentes aristas para tratar de proponer soluciones sostenibles a la problemática.

La competitividad actual en el mundo y la búsqueda incesante de actividades y servicios más rentables, ha desarrollado la necesidad de analizar todos los

aspectos envueltos dentro de la organización. De ahí, la importancia de contar con un clima laboral idóneo, que garantice en parte, el normal desempeño de los funcionarios y en consecuencia la entrega del servicio con el mejor nivel de calidad posible, por otra parte, Bonilla y Bonilla (2016) mencionan:

Para que los propósitos sean alcanzados es fundamental que el empleado se sienta satisfecho y más que todo cómodo en el lugar o área de trabajo que le fue asignado, esto sin duda traerá consigo un mejor ambiente para los trabajadores y como efecto un mejor rendimiento en cuanto a su desenvolvimiento y accionar dentro de la empresa. (pp.30-31)

El presente estudio se justifica desde la concepción de los principios teóricos a aplicar. Para el pleno conocimiento de la problemática, el pronóstico de la misma y el planteamiento de alternativas de soluciones integrales, es obligatorio efectuar una recopilación bibliográfica a partir de fuentes jurídicas (Códigos, leyes, reglamentos, acuerdo y resoluciones), fuentes clásicas (libros e informes), así como referencias científicas que sirvan como antecedente para la investigación. Al mismo tiempo, los resultados a generar podrán emplearse en la fundamentación de futuros estudios relacionados con la temática. Desde la perspectiva teórica, es importante enfatizar el conocimiento bibliográfico de las variables clima laboral y atención al usuario, en la cual se argumenta y sostendrá científicamente las variables de la investigación. En este sentido Ordoñez *et al.*, (2018) señalan que

Las organizaciones deben tener en cuenta la estrecha relación que existe entre el liderazgo y el clima laboral. Cuando la empresa lidera de una manera asertiva y efectiva se ve reflejado en cómo los colaboradores perciben el ambiente en el que se desenvuelven y esto conduce a una mejor productividad y desempeño laboral. (p.213)

El fundamento legal del presente estudio radica en la revisión del cumplimiento del sistema jurídico que regula el área laboral en el Ecuador. Desde esta perspectiva se considerará el análisis de la Constitución de la República del

Ecuador (2008), Código del Trabajo (2005), Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008), Ley Orgánica de Servicio Público [LOSEP] (2010) y el Código Orgánico de Organización Territorial [COOTAD] (2010), que son los instrumentos jurídicos de la política laboral ecuatoriana a través de su brazo ejecutor el Ministerio de Trabajo.

En consideración que el clima laboral es un componente natural del espacio tangible e intangible de las entidades empleadoras, existe la obligatoriedad del empleador en fomentar las condiciones adecuadas para que exista un adecuado ambiente laboral y pueda desarrollarse una entrega idónea de los servicios públicos en el GAD Chone. En este contexto, la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo número 33, menciona:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Como institución pública el GAD Chone está en la obligación de brindarles a los servidores públicos una estabilidad laboral, donde se les permita gozar de sus derechos y así mismo responder a sus obligaciones, por otro lado la satisfacción laboral también permite que el empleado pueda ofrecer un servicio de calidad a los usuarios con responsabilidad, de manera que la LOSEP (2010) manifiesta dos literales importantes en su artículo número 23, “a) Gozar de estabilidad en su puesto, l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

Desde la dimensión social, el estudio se fundamenta en el principio de obligación de empleadores, de mantener un clima laboral confortable e idóneo para que los servidores públicos demuestren sus valores y principios, de esta manera podrán ofrecer un servicio de calidad a los usuarios donde se sientan satisfechos por la atención brindada. En este sentido Moreno y Pérez (2018) indican que

Las organizaciones están conformadas por una gran estructura de seres humanos, los cuales tienen diferentes tipos de comportamiento, actitudes y creencias que inciden en la interacción con sus semejantes, y, por ende, el logro de unas buenas relaciones interpersonales, necesarias para mantener un buen clima laboral dentro de una organización. (p.14)

Por último, en el ámbito económico, de no existir un clima laboral apropiado, es probable una reducción en la calidad de atención al usuario por las razones expuestas en el planteamiento del problema. Esto a su vez podría incidir en la reducción de la recaudación de los tributos que caracteriza al GAD Chone por concepto de diferentes servicios y obras entregadas a la población. En este sentido Durán *et al.*, (2019) plantean:

En un contexto empresarial las organizaciones a menudo se esfuerzan por lograr el bienestar y la satisfacción de sus trabajadores con el fin de obtener como resultado no solo una mayor productividad en sus respectivas labores, sino también, satisfacción, compromiso y un clima laboral que invite a desarrollarse y disfrutar del trabajo. Sin embargo, todo lo mencionado anteriormente, no es posible sin la dirección y el liderazgo adecuado. (p.1)

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021 para la propuesta de un plan de mejora.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los factores determinantes en el clima laboral de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021.
- Determinar el nivel de satisfacción de los usuarios en relación a la calidad del servicio brindado de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021.
- Establecer un plan de mejora del clima laboral que favorezca la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021.

### **1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER**

El diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone permitió mejorar la calidad del servicio brindado.



## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. CLIMA LABORAL**

El clima laboral tiene que ver con el estado laboral en el que se encuentra la empresa para sus trabajadores, permitiendo que ellos se sientan satisfechos con su comodidad para poder cumplir con sus obligaciones y actividades hasta llegar a alcanzar sus metas u objetivos, de otro modo Ramos y Tejera (2017) indican que el ambiente de trabajo depende de cómo los trabajadores perciben este comportamiento y cómo les afecta.

Un mal clima laboral no aporta en nada positivo para la organización haciendo que existan ciertos problemas que contengan efectos negativos como, la insatisfacción de los trabajadores al realizar su labor con poco espacio físico, mal trato, falta de comodidad y poca motivación por parte del empleador o mando de la institución, así mismo Charry (2018) señala que

El clima laboral es un ente fundamental que construye cada persona de la organización en base a su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas y siendo un indicador fundamental puesto que un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que la integran. (p.4)

Por lo tanto, destacando lo mencionado anteriormente se puede decir que el buen clima laboral ayuda a evitar los conflictos y bajos rendimientos en los trabajadores como también manteniendo las buenas condiciones físicas en su puesto de trabajo y una adecuada moral para que así los trabajadores se sientan conformes con el trato y lugar que le dan los jefes de la empresa, de manera que ellos darán un buen funcionamiento en el desarrollo de sus actividades, por su parte Huaita y

Luza (2018) mencionan que cuando se trata de ambientes de trabajo, podemos considerar las percepciones de cada miembro de la agencia, y si las juntamos y las hacemos interactuar, surge el clima o microclima de cada ambiente de la empresa, que envuelve la experiencia de cada individuo según la actividad presentada.

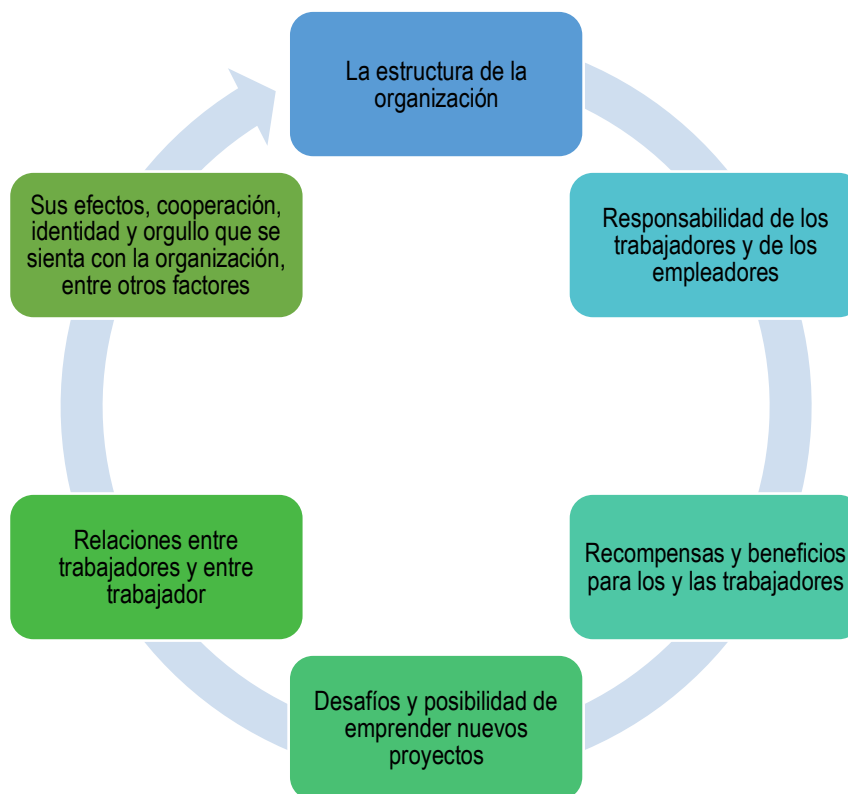
### **2.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL**

Las características del clima laboral sirven para que la organización conceda buena convivencia entre sus trabajadores y empleadores, teniendo un lugar favorable o agradable para los trabajadores y a cambio dando responsabilidad para los empleadores, también es necesario mantener el respeto entre todos dándole soluciones asertivas a los problemas presentados en la institución, así mismo el trabajador tiene derecho a ser recompensado por su esfuerzo y dedicación en su trabajo, pero esta recompensa se llevará a cabo si cumple con sus tareas diarias correctamente.

En su introducción Ramos y Tejera (2017) mencionan que el ambiente de trabajo es el resultado de los efectos directos e indirectos de las condiciones de trabajo. Debido a esto, las características del ambiente de trabajo, es decir, las características del ambiente laboral, han sido objeto de investigación por parte de innumerables investigadores, enfocándose en identificar los factores que afectan el ambiente, con el fin de encontrar soluciones a los problemas existentes.

Las características del clima laboral tienen que ver con el comportamiento de las personas y el ambiente adecuado donde laboran, por lo tanto, para que un grupo de trabajo tenga buena convivencia desde el empleado y el empleador deben de constar con ciertas características favorables para la organización que deben ser cumplidas por ellos, sin embargo es importante conocer y estudiar cada uno de los factores referentes al clima laboral, para que de esta manera puedan brindar un servicio de calidad a los usuarios existentes, como expresa Escandón y Vélez

(2021) el clima laboral se caracteriza por ser multidimensional, es decir que se compone por una serie de factores entre los cuales se encuentran (ver figura 1):



**Figura 1.** Factores del clima laboral  
Fuente. Datos tomados de Escandón y Vélez (2021)

### 2.1.2. DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL

El diagnóstico del clima laboral tiene como finalidad mejorar la satisfacción de los servidores públicos haciéndolos sentir en armonía y dándoles un puesto de trabajo agradable como se merecen para que ellos a cambio entreguen buena conducta con responsabilidad, dedicación y otorgando un trabajo intachable que se aceptado por los jefes pleno de calidad y calidez, de modo que Pilligua y Arteaga (2019) manifiestan que el diagnóstico del clima laboral retroalimenta los procesos que alteran el comportamiento organizacional, así mismo permite proponer planes de mejora encaminados a cambiar las condiciones y comportamiento de las personas involucradas a través de directrices con el fin de

obtener excelentes resultados por medio de la motivación que desarrollo un mejor desempeño profesional.

Como bien se sabe es importante transmitir un ambiente de trabajo agradable para el servidor, sabiendo que eso influye en la atención al usuario, por lo tanto, un diagnóstico ayuda a cuidar un trabajo en equipo tomando en consideración que el tiempo que se relacionan dentro de ella es muy extenso, para finalizar Mogollón y Ramírez (2020) afirman que el clima laboral incide directamente en la percepción general de los colaboradores y es parte importante de la evaluación o diagnóstico que mide el clima laboral. Hay que tener claro que el clima es invisible e intangible, pero se puede percibir con el comportamiento de los colaboradores, por lo tanto, crea un sentido de pertenencia a la institución, porque se debe entender que el tiempo dedicado al trabajo es un valor importante a considerar.

### **2.1.3. DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL**

El clima laboral es donde se desarrollan aquellas actividades de una organización refiriéndose al aporte que hacen los trabajadores dejando a un lado sus cargos del hogar para cumplir con su labor, por otro lado este tema hace referencia al ambiente que se ofrece dentro de ella en cada puesto de trabajo, entonces se puede decir que las dimensiones son muy importantes para el crecimiento institucional y profesional, como señalan Villafuerte *et al.*, (2021) "Las dimensiones del clima laboral sobresalen atributos característicos como la libertad, autonomía, respaldo, justicia, creatividad, confianza, entre otros" (p.16).

Dentro de las organizaciones deben existir dimensiones que mantengan un buen clima laboral, donde le permita al trabajador la autorrealización de sus conocimientos profesionales como las oportunidades adquiridas laboralmente, lo cual le facilitará involucrarse con el equipo de trabajo para lograr los objetivos que tendrán en común, comprometiéndose de manera eficiente y eficaz. Esto a su vez deben brindar la supervisión necesaria a los empleados, ya que será de apoyo para vencer los obstáculos y mejorar el trabajo, de este modo la comunicación

permanecerá de manera coherente y clara para que no haya problemas a futuro en el trabajador y pueda cumplir con su trabajo (Huaita & Luza, 2018).

Entonces es necesario tomar en cuenta que las dimensiones hacen parte de una organización, dentro de la existentes está la dimensión física, la que se enfoca en el ambiente físico que se encuentran los empleados ya que esto puede repercutir en las actividades que desarrollan tal como la baja productividad y efectividad en su trabajo por otro lado, está la dimensión psíquica, es aquella que se relaciona con el estado de ánimo del trabajador, lo que pasa por su mente y las actitudes que tienen los individuos en el lugar de trabajo, de modo que, todos los que se encuentran dentro de ella tengan la intención de alcanzar con esmero y motivación el éxito u objetivos planteados (Cunín, 2018). A continuación, se detallan las dimensiones del clima laboral (ver tabla 1)

**Tabla 1.** Dimensiones del clima laboral.

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
LIDERAZGO	Entendido como la influencia que ciertos individuos ejercen sobre otros, especialmente los directivos en relación con los empleados de los que son responsables, en pos de objetivos organizacionales previamente identificados.
MOTIVACIÓN	Definida como el conjunto de respuestas y actitudes que exhibe cada individuo ante estímulos internos o externos. La motivación está determinada en gran medida por la escala de necesidades que impulsan a los individuos a comportarse de determinada manera en determinadas situaciones, por lo que es necesario que un empleado esté satisfecho con la empresa para que pueda brindar un servicio de calidad.
IGUALDAD	El principio de igualdad en el ámbito laboral involucra el hecho de que todo trabajador o trabajadora tiene las mismas oportunidades al momento de ingresar o permanecer en el mercado laboral, por lo que se deben eliminar todas las barreras.
CLARIDAD ORGANIZACIONAL	Tener una comprensión clara de las políticas del sistema, las operaciones de la empresa y las funciones laborales. Entonces, en primer lugar, se refiere a tener una comprensión clara de las operaciones de la empresa, es decir, la planificación estratégica, la normatividad vigente y las realidades contextuales en las que opera la entidad, como la economía, la competencia, el cambio tecnológico, la responsable del mercado característico, entre otros, lo importante es que todo el personal sepa y que esta información no solo se mantenga en alto mando.
COMUNICACIÓN	Esta dimensión se fundamenta en las redes de comunicación que existen dentro de la organización y las facilidades a través de las cuales los empleados pueden presentar quejas a la gerencia. Los diferentes tipos de comunicación y los canales a través de los cuales se difunden son críticos para un desempeño efectivo.
RECIPROCIDAD	Se entiende como una relación mutua de dar y recibir entre individuos y organizaciones, es decir, de satisfacción mutua, más allá del contrato de trabajo, porque es un proceso en el que individuos y organizaciones se vuelven parte uno del otro.

PARTICIPACIÓN	Entendida como la contribución de diferentes individuos y grupos formales e informales al logro de los objetivos, es decir, la responsabilidad compartida de los individuos en la acción grupal dentro del marco de referencia organizacional. Debe entenderse como la posibilidad de “ser parte de...” y “participar en...”
---------------	--

*Fuente.* Datos tomados de Sierra (2018), Vélez (2019), Santamaría (2020) y Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria (2020)

#### **2.1.4. VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL**

Se comprende que es importante contener ciertas variables influyentes del clima laboral para que así los trabajadores tengan un mejor rendimiento al realizar sus actividades en la institución, entonces en otras palabras se puede decir que el buen comportamiento y responsabilidad del personal en su puesto de trabajo es el efecto al otorgarles un buen ambiente físico.

En otros términos, Buentello *et al.*, (2021) plantean que el clima laboral es el ambiente de la propia organización, creado y percibido por los individuos de acuerdo a las condiciones encontradas durante la interacción social y en la estructura organizacional expresada por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, interpersonal y cooperación) que guiarlos en sus creencias, percepciones, compromiso y actitudes; determinar su comportamiento, satisfacción y niveles de productividad.

Dado que las variables que influyen en el clima laboral favorecen a las organizaciones, en ellas está la variable intermedia la cual conlleva procesos como: la motivación, el liderazgo, control, entre otras, considerando que las personas pasan una gran parte del tiempo dentro de su lugar de trabajo y se merecen trabajar en comodidad y tranquilidad, de manera que la variable causal se enfoca en la evolución de la misma para la obtención de resultado lo cual le permite hacer cambios ya sea en la estructura organizativa, en las reglas, y en las tomas de decisiones, por lo tanto, todo lo anterior se verá reflejado en la variable final porque es ahí donde se establecerán los resultados de las ganancias, pérdidas y la productividad que ha obtenido (Cunín, 2018).

### 2.1.5. EL CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

En todas las instituciones públicas se busca aumentar el rendimiento de los trabajadores para alcanzar el logro de los objetivos institucionales, proporcionando servicios públicos con eficiencia, eficacia y calidad en base a la motivación que reciben y a su vez puedan transmitir mediante un buen clima laboral por lo cual es importante realizar diferentes estudios para determinar los problemas que existen referente al ambiente de trabajo en el cual se encuentra la empresa.

En este sentido, Martínez *et al.*, (2021) plantean que el clima laboral en una organización es la base fundamental para que las personas se desempeñen, se sientan seguras, valoradas, motivadas, reconocidas, todo lo cual se verá reflejado en la producción de su organización, en el caso de una agencia pública o gubernamental, lo perciben los usuarios o beneficiarios que son los demandantes de los derechos establecidos en la Constitución ecuatoriana.

Dado que el clima laboral es muy importante para garantizar un buen trabajo equipo y culminar las actividades diarias dentro de la institución pública de una manera más armónica se puede entender que para esto es necesario que exista un respeto entre todos, desde empleados a empleador y exigiendo un espacio de trabajo favorable o comfortable donde exista comodidad, confianza y seguridad al momento de desempeñarse, en este sentido Charry (2018) manifiesta que no existe una fórmula única para crear un buen clima laboral en una organización. Cada uno desarrolla su propia estrategia en función de su identidad y cultura.

Una de las mayores preocupaciones que deben tener los trabajadores al cambiarse de organización es encontrarse con un ambiente desfavorable donde no se puedan entregar al cien por ciento en su labor no por falta de conocimientos o experiencias si no por no ser aceptado completamente por su equipo de trabajo y por no presenciar un buen espacio físico donde pueda mantener buena postura, respirar un ambiente fresco, que contengan los materiales necesarios.

En el mismo hilo de ideas, Ayala (2017) menciona que, en los últimos años, la insatisfacción general de los trabajadores con el clima laboral imperante en la organización, debido a ciertas condiciones laborales precarias que se ha convertido en un factor de preocupación para muchos directivos, por lo que surge la necesidad de obtener esta información para que las instituciones puedan enfocarse en el impacto inmediato. Las variables para la satisfacción laboral, ya sea en las áreas de gestión, operaciones o soporte, como el desempeño y el empoderamiento son fundamentales para el funcionamiento óptimo de cualquier organización.

#### **2.1.6. EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL**

La evaluación del clima laboral se da en las empresas para medir la cantidad de problemas o aquellos factores negativos ya que en base a eso se obtendrán las causas o consecuencias que se encuentran dentro y mediante a estas observaciones se puedan destacar ciertas variables que ayudarían a mejorar el estado en que se encuentra, como es el mal ambiente físico para los trabajadores, por lo tanto, todo se trata de estar atento de las cosas que pasan en el día a día de la empresa.

Pilligua y Arteaga (2019) manifiestan que, en los últimos años, la insatisfacción general de los trabajadores con el clima laboral imperante en la organización debido a ciertas condiciones laborales precarias se ha convertido en un factor de preocupación para muchos directivos, por lo que surge la necesidad de obtener esta información para que las instituciones puedan enfocarse en el impacto inmediato. Las variables para la satisfacción laboral, ya sea en las áreas de gestión, operaciones o soporte, como el desempeño y el empoderamiento son fundamentales para el funcionamiento óptimo de cualquier organización.

Evaluar el clima laboral en las instituciones nos da conocimiento o repuestas al porqué de cada uno de los problemas encontrados en ella, como indica Cota



(2017) La satisfacción laboral, por otro lado, es una respuesta emocional positiva al trabajo y es el resultado de una evaluación de si un trabajo se ajusta o permite cumplir con los valores laborales de un individuo. De otro modo para Centeno *et al.*, (2019) mencionan que “el ambiente laboral que hay dentro de una organización muchas veces es determinado por el tipo de liderazgo, los problemas interpersonales de los trabajadores y cambios dentro de la organización” (p.46), debido a que con esto se logra obtener buenos resultados para la institución.

La entrevista es un método para medir el clima laboral ya que puede evaluar con puntualidad centrándose en aspectos exactos empezando con las personas que se desvinculan con este tema para dar un proceso de retroalimentación y que se sientan más enfocados con sinceridad en este tema ya que conociendo todos los problemas no habrá excusas para no mantener un ambiente ameno, al respecto Ponce y Gómez (2021) consideran que una de estas herramientas que se puede utilizar para evaluar un clima laboral es la entrevista, un proceso bidireccional que proporciona datos sobre el intercambio de ideas y opiniones sobre un tema en particular. Involucra al entrevistador que realiza la entrevista y a los encuestados que se ofrecen como voluntarios para responder las preguntas del entrevistador.

### **2.1.7. VENTAJAS DEL CLIMA LABORAL**

Las ventajas del clima laboral permitirán que las empresas evolucionen de manera eficiente o eficaz para el cumplimiento de las metas y a su vez aumentar la productividad en el trabajo en equipo, como también en las relaciones que existen dentro de la organización. Por lo tanto, mantener un ambiente laboral agradable se ha convertido en un factor importante para los trabajadores ya que esto les permitirá laborar positivamente en las actividades diarias para obtener mejor rentabilidad (Sarango & Ajón, 2020).

### **2.1.8. IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL**

Es importante en general un clima laboral adecuado en toda organización para que puedan progresar con calidad y por esa razón resulta vital que el ámbito de trabajo sea agradable para los trabajadores destacando que son los líderes son los más responsables a mantener un buen clima laboral ya que su función es crear un ambiente de tolerancia, de respeto y que exista buena relación entre los colaboradores sabiendo escuchar o respetando las diferentes opiniones de cada uno de ellos.

Desde otro punto Gómez (2020) recalca que el clima laboral se ha convertido en un indicador básico que afecta el desarrollo de una organización, y bajo una creciente tendencia de investigación, el clima laboral ha sido considerado como uno de los conceptos más importantes en la vida de una organización, ya que un clima laboral negativo constituye un factor clave en el logro de los objetivos comerciales pues se convierte en barreras críticas de acceso y en un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de la fuerza laboral de una empresa. Por el contrario, un clima laboral satisfactorio es propicio para la consecución, desarrollo y éxito de la gestión empresarial.

De una manera más sencilla se puede decir que es importante que dentro de la organización los trabajadores tengan un buen trato tanto físico como moral con respeto entre ellos y reciban la motivación adecuada de parte de su jefe solo así logran un trabajo exitoso, del mismo modo Escandón y Vélez (2021) indican que en cualquier institución o empresa tener un buen clima laboral es importante, conlleva a tener mejores relaciones laborales y lo más relevante, permite alcanzar los objetivos planteados dentro de la institución.

### **2.1.9. BASE LEGAL DEL CLIMA LABORAL**

El clima laboral es el ambiente interno que los colaboradores perciben en la organización como el espacio donde laboran, la relación y comunicación con jefes o compañeros ya que base de eso ellos se desempeñan en su labor, así mismo al hacer mención de la base legal sobre el clima laboral nos relacionamos con la Ley de la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo número 326.- menciona sobre el derecho al trabajo se sustenta un principio importante en el numeral 5 que señala que “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

## **2.2. ATENCIÓN AL USUARIO**

La atención al usuario representa las acciones organizadas y planificadas ya que su finalidad es brindar la comodidad, confiabilidad para la satisfacción o conformidad de los usuarios como organizaciones emprenden asumir aquellos procesos internos, interacciones y recaudaciones entre las instituciones y los clientes y/o contribuyentes de una localidad determinada (Picón & Ramirez, 2018).

La atención al usuario es un aspecto clave para el desarrollo de competencias y sentido de pertenencia por la institución. El proceso estructurado establece que los usuarios deben sentirse satisfecho con la calidad del servicio como la atención que reciben de manera eficiente, ágil y oportuna más que todo si se trata del dinero a una organización (Vite *et al.*, 2018).

Actualmente brindar un servicio de calidad a los usuarios requiere de esfuerzos. Por lo tanto, es necesario que los trabajadores realicen sus actividades poniendo en práctica sus conocimientos y habilidades acorde a su profesionalismo, por ende, se requiere de un manejo tecnológico adecuado en la institución, para que de esta manera puedan ofrecer un estándar de calidad y satisfacción a sus clientes (Álvarez *et al.*, 2021).

### **2.2.1. EL SERVICIO**

Para Cárdenas (2019) el servicio es una actividad intangible que ofrece una empresa a sus clientes con el fin de satisfacer sus necesidades, también indivisible en sus características, ya que una misma empresa puede tener el mismo servicio prestado por dos personas con diferentes actitudes, repercutiendo positiva o negativamente en el cliente. Servicio es la calidez con la que el vendedor se acerca ofreciendo el producto, dando seguridad, confianza y mostrando empatía para que lo ofrecido tenga la acogida esperada, logrando obtener un resultado positivo en las metas concluidas de la empresa.

### **2.2.2. CALIDAD**

Según Cárdenas (2019) la calidad busca la satisfacción del cliente como fin, desarrollando estrategias y planes de acción encaminados a la mejora continua de la organización para entregar un producto o servicio final excepcional. La calidad se define como la excelencia, en cualquier campo se esfuerza por ser eficaz y mediante un seguimiento interno y externo para identificar si existen deficiencias que se pueden mejorar, la calidad se define como algo que no se puede probar, es el reconocimiento de las primeras impresiones.

### **2.2.3. CALIDAD DE SERVICIO**

La tendencia actual de las entidades de atención al usuario en organizaciones públicas son un espacio para captar, recibir, consolidar información y dar respuesta a solicitudes que realizan los usuarios, así como establecer acciones y actitudes efectivas que permitan cumplir las expectativas y establecer una relación eficiente con la sociedad, por lo cual, mantener un control de la calidad del servicio posibilita a estas entidades hacer un seguimiento detallado de las

acciones así como detectar problemas y corregir rápidamente el desempeño (De la Hoz *et al.*, 2020).

La calidad de atención al usuario es directamente proporcional a la calidad del servicio. Un usuario satisfecho con la calidad de atención recibida, es un usuario conforme con la calidad del servicio brindado por parte de los trabajadores que conforma la institución, de esta manera se podrán ver cambios positivos ante la perspectiva de los ciudadanos en cuanto al servicio. En este aspecto, el manejo del clima laboral es prioritario, por lo que las organizaciones se preocupan de manera sistemática en mejorar la calidad del ambiente laboral (Gonzales *et al.*, 2018).

Todas las organizaciones deben de definir la calidad de servicio como una herramienta importante la cual ayude a mantener a sus usuarios satisfechos en el desarrollo de las actividades desempeñadas por parte de los servidores, por lo general cuando se brinda un servicio la persona encargada debe tomar en consideración el contacto con el cliente mediante diferentes medios de comunicación siempre y cuando obtengan respuestas inmediatas, por ende, sería factible que se les ayude al cliente de manera eficiente en el transcurso que se lleve el proceso de manera que se le pueda solucionar el problema (Florián *et al.*, 2020).

#### **2.2.4. DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO**

Para Silva *et al.*, (2021) la calidad del servicio se considera como una opción para que las empresas obtengan una ventaja competitiva y sostenible en un entorno económico globalizado. Las pequeñas y medianas compañías deben prestar servicios de mayor calidad que las grandes para ganarse el favoritismo de los clientes. Actualmente, en un entorno económico globalizado, las empresas necesitan perfeccionar los indicadores de eficiencia y competitividad para lograr las preferencias de los clientes. La calidad del servicio se entiende como la

brecha entre las expectativas de los clientes, es decir lo que quieren obtener y su percepción de lo que obtienen después de recibir un servicio.

Hernández *et al.*, (2017) manifiestan que hay dos dimensiones de la calidad del servicio, una instrumental, que describe los aspectos físicos de un servicio, y otra relacionada con las características funcionales, que describe los aspectos intangibles de un servicio. Asimismo, los servicios se producen y consumen simultáneamente, y los aspectos técnicos y funcionales deben estar bien articulados para brindar a los clientes una percepción objetiva de la calidad, aunque la variabilidad de desempeño asociada a máquinas, equipos y personas es muy amplia, el resultado debe cumplir con las expectativas de varios usuarios. A continuación, se describen cada una de las dimensiones de la calidad del servicio (ver tabla 2)

**Tabla 2.** Dimensiones de la calidad del servicio

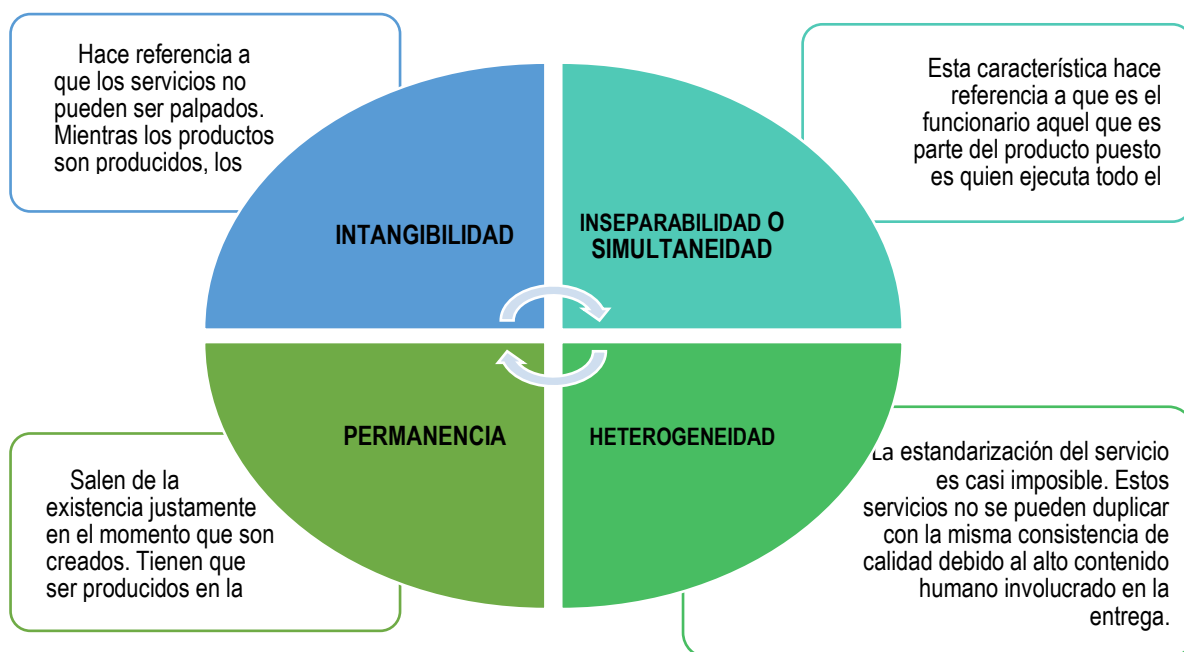
DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
FIABILIDAD	Se refiere a la capacidad de realizar de manera confiable y concienzuda el servicio prometido, esta dimensión es la más importante porque tiene la capacidad de brindar buenos servicios a la empresa de manera confiable, segura y cuidadosa, es decir, la confiabilidad es brindar servicios correctamente probados. de los clientes A la competencia y experiencia de su empresa desde el primer momento.
CAPACIDAD DE RESPUESTA	La capacidad de respuesta es la voluntad de ayudar a los usuarios y brindar un servicio rápido y adecuado, también se considera el cumplimiento oportuno de los requisitos requeridos. Lo mismo ocurre con la accesibilidad entre una organización o empresa y sus clientes.
SEGURIDAD	Conocer la capacidad de concentración e inspirar confianza de sus empleados se refiere a cómo se sienten los clientes cuando entregan sus dificultades a la empresa y confían en que las resolverá de la mejor manera posible. La seguridad es relativa a la credibilidad, integridad, fiabilidad y honestidad, en las que la empresa debe mostrar interés para dar mayor satisfacción a los clientes.
EMPATÍA	Se refiere a la atención personalizada y nivel de conocimiento personal que una empresa brinda a sus clientes, la capacidad de sentir y comprender las emociones de los demás, cuyos pilares básicos son el respeto y la buena voluntad, así como el compromiso e implicación de los clientes para entender sus necesidades individuales y sus requerimientos.
ELEMENTOS TANGIBLES	Es la apariencia física, instalaciones físicas como infraestructura, equipos, materiales, personas, aquí se comparan las expectativas del cliente con el desempeño de la empresa, esto se relaciona con la capacidad de la empresa para administrar los activos físicos, tiene dos dimensiones elementos tangibles, uno centrado en equipos e instalaciones y el otro en personal y material de comunicaciones.

*Fuente.* Datos tomados de Vizueté (2021).

## 2.2.5. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE

Los servicios son garantizados con la finalidad de buscar la satisfacción del cliente, lo cual no perjudique la imagen de la institución, por ende, todo servidor debe de mostrarse con valores y principios ante el ciudadano ya que el servicio ofrecido tiene que ser desarrollado con eficiencia, por lo tanto, López, González y Blandón (2018) “los trabajos en empresas de servicios se caracterizan porque requieren un contacto directo con el cliente la mayor parte de la jornada laboral” (p. 104).

La importancia del servicio al cliente se caracteriza por la calidad de los servicios prestados, considerados como valor agregado en el caso de los productos tangibles, y por supuesto, en el caso de las empresas de servicios, es la esencia. Actualmente, con los centros de atención al ciudadano abiertos y los ciudadanos esperando un producto o servicio de calidad suficiente, la base básica del éxito de cualquier organización se basa en el servicio al cliente y la excelencia, ya sea para organizaciones públicas o privadas. A continuación, se establecen algunas características (ver figura).



**Figura 2.** Características del servicio al cliente  
Fuente. Datos tomados de Allauca (2019)

## **2.3. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES**

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 238.- “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”. Para el COOTAD (2010) en su artículo número 28 señala que

Los gobiernos autónomos descentralizados a cada circunscripción territorial tendrán un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias. Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política. En el caso de los gobiernos autónomos descentralizados se organizan por regiones, provincias, cantones o distritos metropolitanos y los de las parroquias rurales.

Por lo tanto, al hacer mención del GAD se habla de una institución pública, la cual está presta al servicio de los ciudadanos y al mismo tiempo velar por el buen vivir de ellos, por otra parte, cuentan con autonomía política, administrativa y financiera con el propósito de mantener la transparencia en la gestión de los recursos utilizados, dicho de otra manera, los GAD deben de cumplir con lo que está establecido en las leyes como es la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial.

### **2.3.1. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE**

#### **- MISIÓN**



La misión del GAD Chone es promover el desarrollo sustentable territorial de manera concertada, entre las autoridades públicas y la comunidad, con miras a crear redes, cadenas productivas y competencia asociativa, a fin de lograr el buen vivir de su población.

## - PRINCIPIOS

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chone, sustenta sus competencias en los siguientes principios:

- Principio de solidaridad. Distribuir los recursos y bienes públicos para corregir inequidades sociales y políticas públicas de inclusión social.
- Principio de complementariedad. Los planes, programas y proyectos de la Municipalidad de Chone serán complementarios al Plan Nacional de Desarrollo, para optimizar recursos y mantener la dirección estratégica.
- Principio de equidad urbana y rural. Asegurar igualdad de oportunidades en la generación y acceso a los servicios públicos a todos los habitantes.
- Principio de participación ciudadana. Garantizar el derecho de participación ciudadana intercultural en el control social de planes y presupuestos, así como asegurar su concurso para informes de rendición de cuentas.
- Principio de sustentabilidad del desarrollo. Impulsar políticas públicas que promuevan las potencialidades, capacidades y vocaciones del territorio para mejorar el entorno territorial y el nivel de vida de su población; y, los demás que establezcan la Constitución y las leyes.

## 2.4. PLAN DE MEJORA

En el plan de mejora se necesita una autoevaluación de problema que se está tratando, ya que eso es lo que va dentro de el para darles soluciones ya sea mediante objetivos o actividades a cumplir generando un mejor rendimiento en la institución, de acuerdo con Pacheco *et al.*, (2020): “El Plan de Mejora que

proponemos se basa en una estructura de áreas o entornos de mejora, a las cuales se les asignó un grupo de acciones conexas” (p.4).

Por otra parte, es importante darle soluciones a los problemas que se presentan en una institución pública mediante herramientas como es el plan de mejora ya que este se realiza paso a paso en un plazo determinado en donde exista la responsabilidad, la optimización de recursos como también ciertas evidencias que harán posible la resolución hasta llegar al cumplimiento de los objetivos, en otros términos, Proaño *et al.*, (2017) señalan que el plan de mejora es utilizado para el desarrollo progresivo que permite lograr la calidad y la excelencia general en una organización para obtener resultados eficientes y efectivos. Un punto clave de un plan de mejora es crear relaciones entre los procesos y las personas, creando sinergias que contribuyan a la mejora continua.

#### **2.4.1. COMPONENTES DE UN PLAN DE MEJORA**

Los componentes para la creación o elaboración de un plan de mejora que ayude a reformar el servicio mediante la reducción de problemas que se despliegan en la institución estos concuerdan en compartir un grupo de elementos, que condicionan su construcción y que ameritan su inclusión en su concepción como analizar los problemas, establecer los objetivos, las acciones de mejora, involucrar al grupo de trabajo en los cambios, la implementación de las acciones, la evaluación, la replanificación y los análisis obtenidos durante el tiempo de la realización del plan de mejora (Vaca *et al.*, 2018).

#### **2.4.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE UN PLAN DE MEJORA**

Al realizar un plan de mejora trae favorecimiento para la organización ya que su propósito es buscar una mejora continua con excelencia sin perder el tiempo en la búsqueda de soluciones a las problemáticas que se presentan. Por lo tanto, las

ventajas son enfocada a realizar los procedimientos de manera puntual consiguiendo a corto plazo y resultados visibles para posibilitar la incrementación de productividad en la organización adaptándose en los avances tecnológicos permitiendo eliminar procedimientos repetidos (Esquivel *et al.*, 2017).

Mediante las desventajas se puede decir que no siempre se ven resultados positivos al elaborar un plan de mejora si nos damos cuenta es de mucho esfuerzo y dedicación para que salga a la perfección, en algunos casos trae consecuencias ya que muchas veces se centran en un área determinada dejando a un lado las otras necesidades o problemas que pueden existir a futuro. En toda organización la participación de los integrantes debe ser parte importante ya que de esta manera se llegará a los propósitos que hallan determinado ahorrando el tiempo para la mejora continua (Esquivel *et al.*, 2017).

### **2.4.3. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA**

Es importante elaborar un plan de mejora referente a los problemas que se presenten en la instrucción ya que ayuda a darles soluciones a cada uno de ellos, por lo tanto si el resultado es desfavorable se pueden tomar otras medidas o acciones para crear cambios a favor y encontrar oportunidades que se presenten a futuro consiguiéndole a un corto plazo, así mismo mediante la búsqueda de mejora se evalúan ciertas necesidades o se aplican las correcciones necesarias y brindar un buen servicio, en resumen Prado *et al.*, (2020) manifiesta: "La elaboración del plan de mejora y su control suelen ser las vías idóneas para asegurar la gestión de la calidad y el resultado final obtenido" (p.2).

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN

La presente investigación corresponde al diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario la cual se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GAD) del cantón Chone, el cual está ubicado en la calle Bolívar y Colón frente al parque Sucre, dentro de la provincia de Manabí.

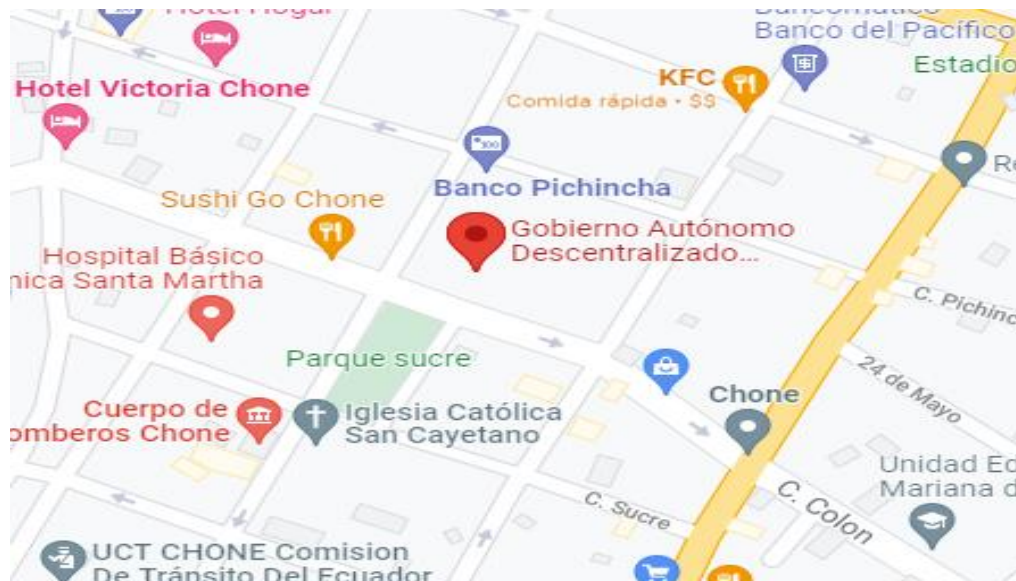


Figura 3. Localización del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone

Fuente: Google Maps

### 3.2. DURACIÓN

Esta investigación se realizó en un lapso de nueve meses, de tal manera que en este tiempo se procedió con la ejecución de cada una de las actividades propuestas en los objetivos específicos para así validar la hipótesis planteada con

los resultados obtenidos por medio de la aplicación de los instrumentos de investigación que fueron analizados y sintetizados.

### **3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Corona (2016) afirma que la metodología de investigación es fundamental para emplear técnicas de recopilación y análisis de datos que los investigadores utilizan para publicar sus hallazgos en función de los métodos utilizados en su investigación. En este sentido por medio de los métodos descritos a continuación, las autoras de esta investigación dieron respuesta a la hipótesis planteada.

#### **3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO**

El método inductivo permitió recopilar información a través de las técnicas que se aplicaron en un tiempo determinado, los cuales ayudaron con el análisis de las situaciones o hechos sobre el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone y de esta manera llegar a las conclusiones pertinentes, en este sentido, Prieto (2017) menciona que “El método inductivo es basado en el razonamiento, el cual permite pasar de hechos particulares a los principios generales. Fundamentalmente consiste en estudiar u observar hechos o experiencias particulares con el fin de llegar a conclusiones” (p.10).

#### **3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Se utilizó el método deductivo para obtener resultados sobre la investigación, además, se manejó el apoyo científico con la finalidad de encontrar aquellos factores que incidieron directamente en el clima laboral y en la manera en las que repercutieron en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone,

en definitiva, Prieto (2017) manifiesta que “El método deductivo está basado en el razonamiento, al igual que el inductivo. Sin embargo, su aplicación es totalmente diferente, ya que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares” (p.11).

### **3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO**

El método analítico sintético permitió demostrar puntos importantes y específicos sobre la investigación, la cual se utilizó para la facilitación de análisis y la recopilación de información importante, de esta manera se pudo realizar las encuestas y entrevistas que en su momento ayudaron a obtener datos claros y precisos sobre el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone, en resumen Rodríguez y Pérez (2017) manifiestan que el análisis “Permite estudiar el comportamiento de cada parte. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad” (p.9).

### **3.4. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN**

Martínez y Saperas (2016) destacan que las técnicas son útiles para la obtención de datos manejados en la investigación. Estos datos utilizan procedimientos sistemáticos o estandarizados, que distinguen varias categorías e incluyen prácticamente todas las técnicas comúnmente identificadas en la literatura sobre métodos, análisis de contenido, encuestas, diseño experimental, análisis del discurso, grupos de discusión, entrevistas en profundidad, búsquedas de datos secundarios, métodos biográficos, métodos etnográficos. observaciones, entre otras herramientas que dan respuesta a las investigaciones.

Las técnicas de investigación les permitieron a las investigadoras obtener información sobre la situación real de la institución, también la recopilación de

información y evidencias, apoyándose en la documentación adecuada en el área estudiada, lo que permite llegar y plasmar las principales ideas y conclusiones. Del estudio. Es por ello que este trabajo se enfocó en recopilar información mediante la implementación de las siguientes técnicas.

#### **3.4.1. ENTREVISTA**

Se aplicó esta técnica ya que es un conjunto de preguntas teóricamente estructuradas, la cual fue dirigida a la jefa de la Dirección Financiera del GAD Chone quien respondió de manera abierta a cada una de las preguntas y así se obtuvo datos importantes para la identificación de los factores determinantes en el clima laboral, por lo tanto Troncoso y Amaya (2017) indican que “La entrevista es una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador” (p.330).

#### **3.4.2. ENCUESTA**

La encuesta se realizó para obtener datos sobre la investigación, también permitió la recopilación de información, la misma que se compuso de un conjunto de preguntas técnicamente estructuradas que respondieron a las variables de investigación, las cuales fueron aplicadas a los funcionarios de la Dirección Financiera del GAD Chone como también a los usuarios que respondieron de forma objetiva a cada una de las preguntas, las mismas que se tabularon y analizaron para entender la problemática de la institución, por ende Feria *et al.*, (2020) indican que “La encuesta es considerada un método de empírica que utiliza un instrumento o formulario impreso o digital, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio, y que los sujetos que aportan la información, llenan por sí mismos” (p.72).

### **3.4.3. ESCALAS PONDERATIVAS DE LIKERTS**

La escala de Likert, fue utilizada en la encuesta como opción de respuestas, en la cual se ponderó de la siguiente manera, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, en este sentido Matas (2018) reconoce que la escala de Likert es un instrumento psicométrico, con el cual los encuestados tienen que indicar su acuerdo o desacuerdo con un enunciado, ítem o reactivo, lo cual se hace en una escala ordenada y unidimensional. Asimismo, expresa que estos instrumentos generalmente se consideran las herramientas de medición más utilizadas en las ciencias sociales.

Esta escala apareció por primera vez en 1932 cuando Rensis Likert publicó un informe en el que explicaba cómo utilizar un instrumento para medir actitudes. Inicialmente, los instrumentos de este tipo consistían en un conjunto de ítems, la mitad representaba una posición consistente con la actitud que se estaba midiendo y la otra mitad representaba una posición opuesta a ella. Cada elemento va acompañado de una escala de calificación ordenada. Esta escala consta de un punto medio neutro, así como puntos a la izquierda y a la derecha, inicialmente en desacuerdo y de acuerdo, y una opción de respuesta numérica del 1 al 5. Las escalas alternativas aparecen horizontalmente, espaciadas uniformemente, junto a los elementos e incluyen etiquetas numéricas (Matas, 2018).

### **3.4.4. MODELO DE EVALUACIÓN SERVQUAL**

El modelo de evaluación SERVQUAL sirvió como una herramienta para medir y tener en cuenta las diferentes opiniones de los clientes al definir la importancia relativa de la intención del servicio recibida por los funcionarios de la Dirección Financiera del GAD Chone. Esto permite priorizar la aplicación de sus recursos para mejorar la calidad de servicio. Los datos necesarios se recogieron a través de la encuesta aplicada a una muestra de usuarios/clientes que respondieron a



una serie de preguntas según múltiples dimensiones ajustadas a las variables de estudio.

Gadea *et al.*, (2018) reconoce que el modelo de evaluación SERVQUAL es una escala para medir la calidad del servicio, consta de dos escalas, la primera escala tiene 22 ítems de expectativa, y la segunda escala tiene 22 ítems de percepción, se refiere a las cinco dimensiones de la calidad del servicio. Cinco preguntas adicionales permitieron a los encuestados evaluar la importancia relativa de cada dimensión de la calidad del servicio, distribuyendo un total de 100 puntos entre las diferentes dimensiones.

Por otro lado, Jines (2019) menciona que este es un cuestionario que contiene preguntas estandarizadas para medir la calidad del servicio y puede ser utilizado para medir la calidad de varias empresas ya que es lo suficientemente flexible para adaptarse a cada caso específico. La clave para ello es adaptar el cuestionario a las características específicas de cada servicio en cuestión, de forma que los resultados puedan alinearse directamente con la realidad de la empresa.

### **3.5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Díaz y Calzadilla (2016) explican que existen diversas propuestas para investigar, entre ellas el tipo de investigación basada en la recolección de datos, es decir, la información primaria puede estar enfocada al trabajo de campo y la información secundaria puede ser información secundaria enfocada al trabajo de campo. Guiado por la investigación bibliográfica para ayudar a recopilar la información en sí. Los tipos de investigación que se emplearon en el desarrollo de este estudio ayudó a recopilar datos primarios y secundarios, si bien estos sí fueron investigaciones bibliográficas, de campo y exploratorias, se puede conocer información sobre las diversas formas de trabajo, a continuación, se detallan los tipos de investigación:

### **3.5.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

La investigación bibliográfica permitió argumentar el trabajo de investigación extrayendo información de calidad y confiable de diferentes fuentes bibliográficas como de revista, artículos científicos entre otros, las misma que facilitaron a la recopilación de información sobre el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario, por lo tanto, desde el punto de vista teórico Pineda *et al.*, (2017) mencionan que “Las revisiones bibliográficas son utilizadas para analizar, sistematizar e integrar los resultados de diferentes investigaciones” (p.135).

### **3.5.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Se aplicó la investigación de campo porque ésta permitió estar de forma directa con la problemática existente, al mismo tiempo ayudó a explorar y a extraer la información necesaria a través de las encuestas y entrevista, por lo tanto estas herramientas fueron utilizadas para conocer lo que estaba afectando al objeto de investigación y de esta se formularon estrategias que mejoren la situación actual en la que se encuentra la Dirección Financiera del GAD Chone, de acuerdo a Nájera y Paredes (2017) manifiestan que “La investigación de campo, es esencial en cualquier proyecto de intervención física en un entorno humano, exige que el diseñador se ciña a las limitaciones específicas de una ubicación” (p.156).

### **3.5.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Esta permitió describir mediante métodos cualitativos cuales son los factores del clima laboral y el nivel de satisfacción en los usuarios de la Dirección Financiera del GAD Chone, de este modo se obtendrá información importante y necesaria hasta llegar a los resultados concretos y reales para así expresarlos en el trabajo de investigación, dicho esto, Guevara *et al.*, (2020) manifiestan que “La

investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad” (p.165).

### 3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

Por efecto, en esta investigación la población considerada se constituye en primera instancia a los 37 funcionarios que hacen parte de la Dirección Financiera del GAD Chone, por lo tanto, se le aplicó las respectivas técnicas de recopilación de información para identificar los factores determinantes del clima laboral. Así mismo la población a considerar en este estudio investigativo para el cumplimiento del segundo objetivo específico será finita debido a que se tomó la totalidad de pobladores del Cantón Chone que está compuesta por 126.491 habitantes, por lo cual se utilizó la siguiente fórmula estadística.

**Formula 1.** Muestra a utilizar en la investigación

$$n = \frac{P*Q*Z^2*N}{N*E^2+Z^2*P*Q} \quad [2]$$

Dónde:

N= 126. 491

Z= Valor de confianza 1,96

P= probabilidad 5% =0,5

Q= 1-P= (1-0,5) =0,5

E= margen de error 0,05

Con los datos se obtendrán:

$$n = \frac{0,5*0,5*1,96^2*126.491}{126.491*0,05^2+1,96^2*0,5*0,5} = 383 \text{ personas}$$

La encuesta para determinar el nivel de satisfacción de los usuarios en relación a la calidad del servicio brindado, se aplicará a 383 habitantes del Cantón Chone.

### **3.7. VARIABLES EN ESTUDIO**

#### **3.7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

- Clima laboral

#### **3.7.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

- Atención al usuario

### **3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.8.1. FASE I. IDENTIFICAR LOS FACTORES DETERMINANTES EN EL CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.**

- Diseño y aplicación de entrevista a la directora financiera y a los jefes departamentales para identificar los factores determinantes en el clima laboral.
- Diseño y aplicación de encuesta a los funcionarios de la Dirección Financiera, para identificar los factores determinantes en el clima laboral.
- Descripción y análisis de los resultados obtenidos.

En esta fase se inició con el diseño y aplicación de la entrevista a la directora Financiera y a los jefes departamentales, así mismo se implementó las encuestas a los funcionarios del mismo departamento, con el propósito de identificar los factores determinantes en el clima laboral, por lo tanto, una vez aplicada estas herramientas se realizó la respectiva descripción y análisis estadístico de los datos obtenidos.

### **3.8.2. FASE II. DETERMINAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA CALIDAD DEL SERVICIO BRINDADO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.**

- Diseño y aplicación de encuesta a los usuarios para determinar el nivel de satisfacción que tienen en relación a la calidad del servicio brindado.
- Tabulación y análisis de los resultados de las encuestas realizadas.
- Establecimiento de la relación entre los resultados de las variables.

Para el cumplimiento de esta fase se aplicó la encuesta a los usuarios para determinar el nivel de satisfacción que tienen en relación a la calidad de servicio brindado de la Dirección Financiera del GAD Chone, una vez tabulados los datos se procedió a efectuar el respectivo análisis descriptivo, para concluir con la relación entre las variables de estudio.

### **3.8.3. FASE III. ESTABLECER UN PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL QUE FAVOREZCA LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.**

- Determinación de las falencias encontradas en la relación de las variables.
- Elaboración del plan de mejora.
- Socialización del plan de mejora con las autoridades del GAD Municipal de Chone.

En esta fase se realizó la determinación de las falencias encontradas en la relación de las variables de estudio la cual facilitó la elaboración del plan de mejora para darle solución a la problemática encontrada, porque lo que se busca es la mejora el clima laboral en donde se favorezca la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone y por último fue socializado con las autoridades de la institución.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el desarrollo del presente capítulo se extenderán los resultados derivados de la aplicación de metodologías de evaluación en el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Municipal del cantón Chone (GAD Chone) período 2021, donde se identificaron los factores determinantes del clima laboral y la determinación del nivel de satisfacción de los usuarios en relación a la calidad del servicio brindado por la Dirección Financiera y las Coordinaciones adjuntas a fin de establecer un plan de acciones de mejora al clima laboral que favorezca a la atención al usuario del área evaluada.

### **4.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DETERMINANTES EN EL CLIMA LABORAL DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.**

Para la identificación de aspectos que determinen el estado actual del clima laboral de la Dirección Financiera del GAD Chone, se aplicaron dos mecanismos de evaluación cuali-cuantitativa de las cuales constan una entrevista y encuesta estructurada en correspondencia a las variables de estudio. En primera instancia se aplicó una entrevista a los directivos de la Dirección Financiera y sus Coordinaciones de Contabilidad, Rentas internas, Tesorería y Recuperación de cartera y Coordinación de Presupuesto mediante indicadores de evaluación establecidos a través de las dimensiones utilizadas en modelos de evaluación del clima laboral y la atención de los usuarios.

El despliegue y ejemplificación de las perspectivas de cada directivo evaluado, se realizó a través de una matriz de análisis (Tabla 3), que se estructuró con elementos como los indicadores evaluados en relación a las variables de estudio, así mismo se detalla lo expresado textual de los entrevistados en correspondencia a cada directivo intervenido, y el análisis/observaciones donde se detallan los aspectos más relevantes detectados en las declaraciones de los directivos.

Tabla 3. Análisis de la entrevista

Variable: Clima Laboral

"Lo expresado Textual" – Entrevistado

Indicadores	Dirección Financiera	Coordinación de contabilidad	Coordinación de Rentas internas	Coordinación de Tesorería y Recuperación de cartera	Coordinación de Presupuesto	Análisis/Observación
Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior infliere en el comportamiento de los servidores del departamento de Dirección Financiera.	Las autoridades a cualquier nivel con un liderazgo de iniciativas búsqueda de soluciones empatía motivación y mejoramiento continuo siempre influirá en el comportamiento de sus subalternos.	Generalmente este aspecto conlleva a resultados positivos cada una de las coordinaciones que conforman la Dirección Financiera.	Un buen liderazgo es la base fundamental en el desarrollo de una organización y el buen comportamiento en el estado de desenvolvimiento de nuestras autoridades.	Un buen liderazgo de parte de los superiores, casi siempre influye en resultados positivos en cada estamento de esta dirección.	Si un líder es proactivo, propende al progreso y a la superación de todo el grupo de trabajo.	Para los directivos de la Dirección Financiera y Coordinaciones adjuntas, el liderazgo es fundamental para el desenvolvimiento de los servidores en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, un liderazgo adecuado fomenta actitudes positivas en los colaboradores que a su vez este se representa en la entrega de servicios hacia los usuarios.
Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomenten el buen desempeño laboral de los servidores.	No solo se debe apoyar la elaboración de programas sino a la ejecución de los mismos.	Bajo estas nociones los servidores públicos aportarían con mayor disposición en las labores encomendadas.	Los programas están dados desde el área de talento humano con las capacitaciones y charlas al personal del GAD.	Indiscutiblemente los funcionarios laborarían con mayor predisposición y compromiso.	Es importante motivar al personal de la institución pues qué es el activo más valioso que se tiene en una organización.	La motivación es un factor clave dentro de la Dirección Financiera y coordinaciones adjuntas, en estas áreas y en complemento con la UATH institucional se emplean programas motivacionales hacia los servidores, como medida de afianzamiento del compromiso institucional.
El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.	Depende en gran parte no solo del trato sino de la motivación en todos los aspectos, coadyuvaran a un mejor desempeño laboral.	Si se trata mal a los servidores, estos no van a ser sinceros con el trabajo que realizan, al contrario, un buen trato al empleado predispone a que estos cumplan con las metas institucionales.	Indiscutible, un buen trato mejora desempeño laboral de los funcionarios del departamento.	El buen trato a los servidores, los predispone a realizar de forma óptima sus tareas encomendadas.	Un trato adecuado a los servidores genera resultados esperados en cuanto a metas institucionales y del departamento.	Con base a los criterios dado por los directivos de la Dirección Financiera y coordinaciones adjuntas, se puede determinar que estos generan un trato adecuado a sus servidores, como medida de afianzamiento de aspectos como el desempeño, satisfacción y motivación laboral, así como la creación de un fuerte compromiso institucional.



Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.	Sin compromiso y responsabilidad por el trabajo sería imposible cumplir metas con resultados positivos en beneficio de la entidad y comunidad en general.	Dentro del departamento de Dirección Financiera, su directivo a través de los departamentos contiguos, mantiene una participación activa con los servidores que tienen al mando, no obstante, de forma directa no tiene relación o comunicación con los funcionarios, solo participa activamente de manera orgánica.	La participación activa se genera en función de cada coordinación de la Dirección Financiera.	Solo existe participación activa de forma orgánica.	La participación activa se conlleva de forma articulada generalmente para la consecución de los objetivos institucionales.	Se evidencia que la participación activa de diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo generalmente solo se realiza de manera orgánica, al no existir participación directa de ciertos directivos de la Dirección Financiera.
Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros	La comunicación conlleva a que los procesos en cada instancia fluyan de manera adecuada y oportuna.	Los procesos comunicacionales se conllevan por una herramienta tecnológica, esta permite cumplir con los requerimientos de los ciudadanos y agiliza el flujo de información entre servidores.	La Comunicación entre los directivos, funcionarios y los usuarios es sumamente efectiva.	La comunicación se conlleva por una herramienta tecnológica para generar un mejor servicio al usuario acordé al área, por lo que se puede determinar que se lleva una comunicación efectiva.	La comunicación Clara, fluida y continúa es de suma importancia no solo dentro de un área del departamento sino de todas las dependencias de una institución.	Los procesos de comunicación y manejo de información entre los servidores se conllevan de forma agilizada gracias al uso de tecnologías de la información (TIC), esto permite cumplir con los requerimientos de los usuarios del departamento evaluado y agiliza el flujo de información entre servidores.

**Variable: Atención al Usuario**

**“Lo expresado Textual” – Entrevistado**

Indicadores	Dirección Financiera	Coordinación de contabilidad	Coordinación de Rentas internas	Coordinación de Tesorería y Recuperación de cartera	Coordinación de Presupuesto	Análisis/Observación
Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	Todos los servidores de la institución brindan atención con respeto y prontitud, apegados siempre a lo que determine la ley para cada caso en particular.	El personal del área financiera son profesionales capacitados, los cuales tiene firmado un documento de confiabilidad que facultan que los procesos brindados a la ciudadanía sean fiables.	Los servidores de la institución tienen las habilidades adecuadas para la entrega de servicios adecuados y fiables en función de las necesidades del usuario.	Los funcionarios del departamento son profesionales capacitados para brindar un servicio confiable, los cuales se apegan a un acuerdo de confiabilidad con la institución.	Están capacitados para atender adecuadamente a los requerimientos presentados por la ciudadanía.	Se evidencia que los servidores de la Dirección Financiera y coordinaciones adjuntas mantienen capacidades para ejecutar el servicio a los usuarios de forma fiable y cuidadosa, esto derivado de las capacitaciones que se les brindan, adicionalmente mantienen un acuerdo de confiabilidad con la información que procesan en la institución.

<p>Como considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.</p>	<p>Oportuna veraz y en estricto cumplimiento de la ley.</p>	<p>La capacidad de respuesta de los servidores es la adecuada, no obstante, se plantea corregir aquellos errores que se van detectando en la entrega de servicios, se trata de automatizar las respuestas de los ciudadanos a través de los modelos existentes.</p>	<p>En mucho de los casos la capacidad de respuesta es inmediata, sin embargo, existen procesos que se extienden por un máximo de 3 días.</p>	<p>Generalmente es buena, sin embargo, como departamento se tratan de corregir ciertos errores en la entrega del servicio.</p>	<p>Los servidores están capacitados para atender adecuadamente a los requerimientos presentados por la ciudadanía.</p>	<p>Se evidencian ciertas problemáticas en la entrega de servicios por parte de los servidores en áreas de la Dirección Financiera.</p>
<p>Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b>, credibilidad y confianza en los usuarios</p>	<p>Se busca lograr siempre la satisfacción de los usuarios externos e internos en marcado en las disposiciones legales vigentes.</p>	<p>Por lo general es adecuada la atención de los servidores, sin embargo, en ciertas áreas de la Dirección Financiera se ha tenido quejas de que algún servidor ha dado mal la información.</p>	<p>Los servidores se someten a capacitaciones periódicas en temas de atención ciudadana, lo cual les permite brindar un servicio adecuado a los usuarios.</p>	<p>Como dirección constantemente preparan a los servidores para corregir ciertos errores.</p>	<p>Se atiende los requerimientos dentro de los tiempos mínimos establecidos por la ley.</p>	<p>En ciertas áreas de la Dirección Financiera se han presentado quejas de que algún servidor ha brindado información errónea a los usuarios, la Dirección Financiera tiene conocimiento de estos acontecimientos por lo cual plantea estrategias de mejora ante estas inconsistencias.</p>
<p>Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.</p>	<p>Dentro de la Dirección Financiera en todo momento se trata de atender los requerimientos ciudadanos de la mejor manera.</p>	<p>Como funcionarios se debe conocer la realidad de los usuarios y atender la necesidad o demanda que requiere.</p>	<p>La empatía es la base fundamental en el área y le manera individual de atender.</p>	<p>Siempre se trata de prestar una atención agilizada dependiendo de los requerimientos realizados.</p>	<p>La empatía se representa como un proceso clave para la adecuada y oportuna atención a los usuarios.</p>	<p>De acuerdo a las posturas de los directivos de la Dirección Financiera, los servidores son empáticos con los usuarios cuando requieren ciertos servicios, sin distinciones y exclusiones demográficas.</p>
<p>Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.</p>	<p>Es la imagen institucional y de la administración, es lo que proyecta a los usuarios.</p>	<p>Sí influye, como tal la institución ha tratado de adecuar las instalaciones que se tienen de acuerdo al espacio con el que se cuenta, pese a que no es un espacio ideal, se trata de organizar para que las personas se sientan cómodas.</p>	<p>Los elementos tangibles representan la imagen que proyecta la institución hacia el usuario en factores visuales y ergonómicos.</p>	<p>Es un factor influyente, como institución se ha tratado de adecuar y organizar los espacios de atención ciudadana.</p>	<p>Por supuesto, el conjunto de elementos de una empresa influye directamente en la calidad de la atención al cliente.</p>	<p>El GAD Chone ha mejorado los espacios físicos y ergonómicos de las áreas de atención al usuario, no obstante, los directivos expresan que espacio de atención no es el ideal para la atención ciudadana.</p>

Con base a las consideraciones de los directivos de la Dirección Financiera y Coordinaciones adjuntas se puede determinar que la gestión de la variable del clima laboral se conlleva de forma adecuada, para estos actores el liderazgo es un aspecto esencial para el direccionamiento del accionar positivo de los servidores en el desarrollo de sus competencias y en la entrega de servicios hacia los usuarios, estos aspectos se complementan con la aplicación de programas motivacionales y la generación de un trato adecuado a sus servidores, como medida de afianzamiento de aspectos como el desempeño, satisfacción y motivación laboral, así como la creación de un fuerte compromiso institucional.

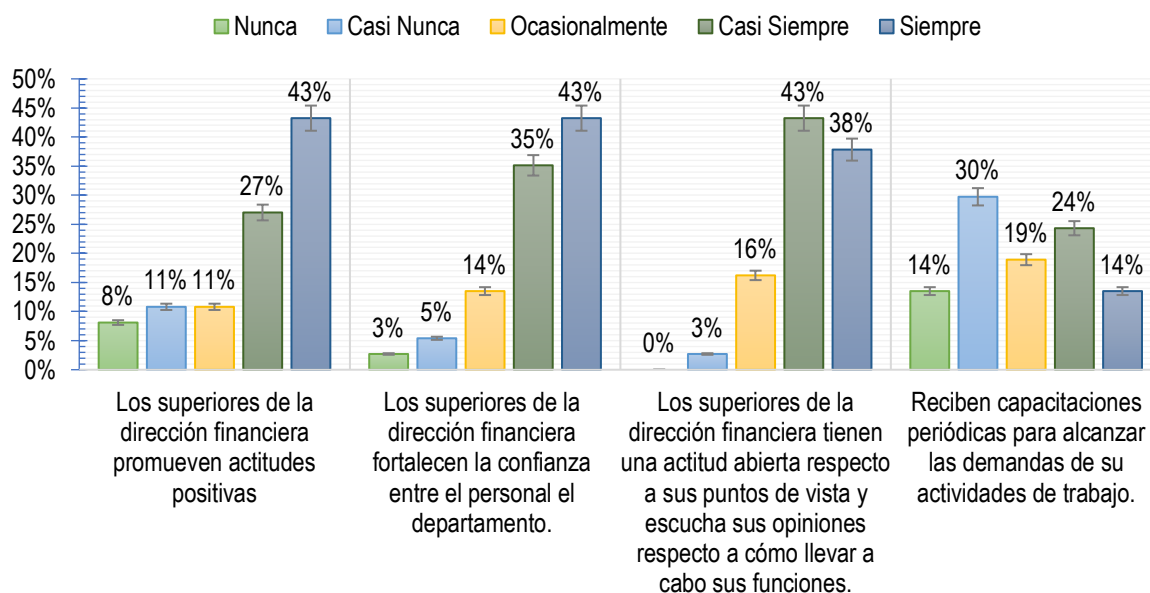
La correcta gestión del clima laboral ha permitido influir de forma positiva en la atención de los usuarios de estos servicios, los aspectos mencionados, han permitido generar en los funcionarios capacidades de ejecución del servicio a los usuarios de forma fiable y cuidadosa, así también se muestran empáticos con los usuarios cuando requieren ciertos servicios, sin distinciones ni exclusiones, para complementar estas acciones la institución ha mejorado los espacios físicos y ergonómicos de las áreas de atención a fin de que los usuarios perciban un servicio de calidad ante las necesidades que requieran.

Pese a los esfuerzos de los directivos en mejorar aspectos del clima laboral y la atención al usuario, se presentan ciertas inconsistencias en aspectos como la participación activa de diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo, generalmente esta solo se realiza de manera orgánica, al no existir participación directa de ciertos directivos con los servidores pese a indicar que el liderazgo es esencial para su correcto desenvolvimiento en el trabajo, por otro lado aun cuando se plantean capacitaciones para la entrega efectiva de los servicios, se evidencian inconsistencias en estos aspectos en ciertas áreas de la Dirección Financiera.

En suma, se evidencia que la Dirección Financiera del GAD Chone mantiene un adecuado control del clima laboral de sus áreas de trabajo pese a mantener ciertas inconsistencias internas, la visión de los directivos en relación a la potenciación de aspectos que influyen de forma positiva en las variables

estimadas, ha permitido que la entrega de servicios a los usuarios se conlleve de manera aceptable, no obstante, se debe buscar la maximización de la calidad del servicio prestado mediante la mejora de aquellos aspectos que influyen en la efectiva prestación del servicio.

Para complementar la identificación de los factores determinantes en el clima laboral de la Dirección Financiera del GAD Chone, se aplicó una encuesta estructurada bajo dimensiones relacionadas al clima laboral, mismas que se determinaron bajo los preceptos de Gómez (2004) y Cardona y Zambrano (2014), indicadores derivados de los modelos de evaluación de Arciniegas y Mejías (2017) y Machorro et al., (2012) y una adaptación de las escalas evaluativas tipo Reims Likert (1932) ponderadas con valores de 1 = (Nunca) a 5 = (Siempre), los resultados obtenidos se representaron en gráficas con datos generales por dimensiones con los siguientes resultados.



**Figura 4.** Indicadores de la dimensión de Liderazgo

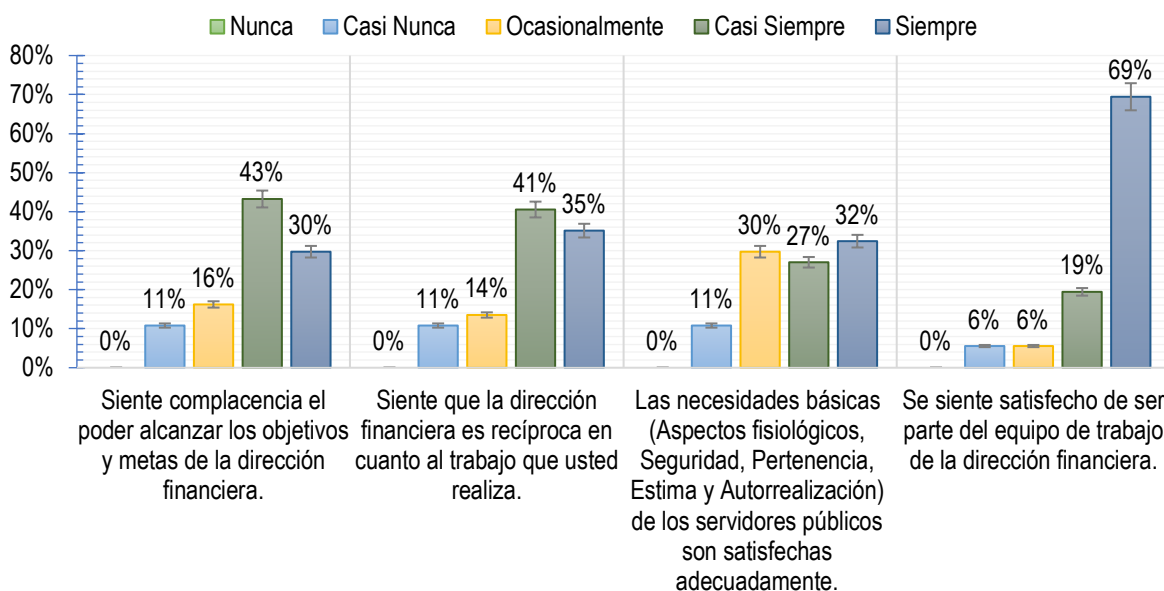
La figura 4 muestra los resultados correspondientes a la dimensión de liderazgo, en esta instancia se evaluaron aspectos como la promoción de actitudes positivas por parte de los directivos de la institución, el 70% de los servidores expresaron que casi siempre y siempre sus superiores ejecutan este tipo de acciones, un 11% manifiesta que esto suceda solo ocasionalmente y el 19% sostuvo que casi nunca y nunca los directivos promueven estas actitudes.

Así mismo se indagó si estos actores fortalecen la confianza interna entre colaboradores de la institución, ante esto el 78% de los encuestados afirman que siempre y casi siempre se aplican estos mecanismos de fortalecimiento, el 14% indicó que solo se realizan ocasionalmente y el 8% sostuvieron que casi nunca y nunca se aplican los debidos mecanismos de mejora de aspectos de confianza.

Los resultados de estos dos indicadores guardan correspondencia con estudios como el de Jiménez (2020), el cual estableció que el liderazgo por parte de directivos de los GADs casi siempre es adecuado, estos fomentan actitudes positivas en los servidores y fomentan valores personales e institucionales. De la misma manera Santamaria (2020), determinó en su investigación que generalmente los directivos de los Gobiernos autónomos fomentan la participación y el trabajo en equipo crean actitudes positivas y fomentan la confianza en la relación entre servidores y jefes mediatos.

En esta misma línea de idea se investigó si los directivos mantienen la escucha activa referente a las opiniones de los servidores, el 81% de los encuestados indicaron que siempre y casi siempre le toman en cuenta las perspectivas y opiniones que brindan, un 16% los toman en cuenta ocasionalmente, y el 3% de los servidores indican que casi nunca los escuchan. Antecedentes como los de Mingo y Torres (2020), detectaron que los directivos del GAD evaluado siempre y casi siempre escuchan activamente las perspectivas de sus colaboradores, resultados que se asemejan a los de Jiménez (2020), donde sus directivos evaluados generalmente escuchan en múltiples aspectos a sus servidores.

Por último, en esta dimensión se planteó si se aplican las respectivas capacitaciones para desarrollar y cumplir adecuadamente las demandas laborales, el 44% nunca y casi nunca ha recibido estas capacitaciones, un 19% ocasionalmente las recibe y el 38% siempre y siempre han recibido algún tipo de capacitación laboral en relación al cumplimiento de demandas de trabajo. Los resultados expuestos guardan correspondencia con los De la Cruz (2022), en el cual se identificó que casi nunca los directivos les brindan capacitaciones a sus servidores que les permita desarrollar sus funciones y crecer profesionalmente.



**Figura 5.** Indicadores de la dimensión de Motivación.

Los resultados de los indicadores evaluados en la dimensión de motivación se presentan en la figura 5, del total de servidores encuestados el 73% manifiesta estar siempre y casi siempre complacido en poder alcanzar la metas y objetivos del departamento donde laboran, un 16% se siente ocasionalmente complacido frente a un 11% que casi nunca se siente contento por alcanzar objetivos en el departamento donde labora. Los resultados concuerdan con lo estipulado por los directivos de la Dirección Financiera, esto manifestaron que generalmente el departamento en conjunto a la UATH institucional emplean programas motivacionales a sus servidores para mejorar la productividad y la consecución de objetivos institucionales (Cortez, 2018).

Referente a la reciprocidad, el 76% de los servidores evaluados manifestaron que siempre y casi siempre la Dirección Financiera es recíproca con ellos por sus trabajos realizados, el 14% indicó que estos aspectos solo suceden ocasionalmente y el 11% de los encuestados expresó que casi nunca muestran reciprocidad. Valores similares se evidencia en el estudio De la Rosa (2017), el cual evidenció que la confianza y el apoyo recíproco de los directos del GAD evaluado para con sus colaboradores casi siempre es adecuado, por su parte Palma (2020), evidenció que los servidores evaluados rara vez sienten que sus directivos son recíprocos con el buen desarrollo de tareas encomendadas.

En cuanto al cumplimiento adecuado de las necesidades básicas (Aspectos fisiológicos, Seguridad, Pertenencia, Estima y Autorrealización) de los servidores públicos, un 59% de los servidores manifiestan que siempre y casi siempre se cumplen necesidades, el 30% indicaron que solo se realiza ocasionalmente y el 6% sostuvieron que casi nunca están satisfechos ante el cumplimiento de estas necesidades por parte de la dirección evaluada. Estudios como el de Palma (2020), revelan que por lo general los GAD cumplen con las necesidades básicas de los servidores como medida de afianzar la productividad laboral. De acuerdo a Gallardo y Lastra (2022), las necesidades de los servidores deben ser contempladas para que estos ejecuten de forma óptima su trabajo, y puedan desempeñarse de manera positiva o negativa.

Finalmente se indagó si los servidores públicos se sentían satisfechos al pertenecer a la dirección donde laboran, el 88% siempre y casi siempre lo están, el 6% solo ocasionalmente y el 6% casi nunca se sienten satisfechos de pertenecer a esta área de trabajo del GAD Chone. En correspondencia a los datos obtenidos, investigaciones como la de Cortez (2018), determinó que la gran mayoría de servidores del GAD evaluado manifiestan que si están satisfechos con las actividades que realizan dentro de su puesto de trabajo es decir su forma de laborar está vinculada con la satisfacción propia. Así mismo Palma (2020) y De la Rosa (2018) reportaron niveles altos de satisfacción laboral dentro de los GADs evaluados.

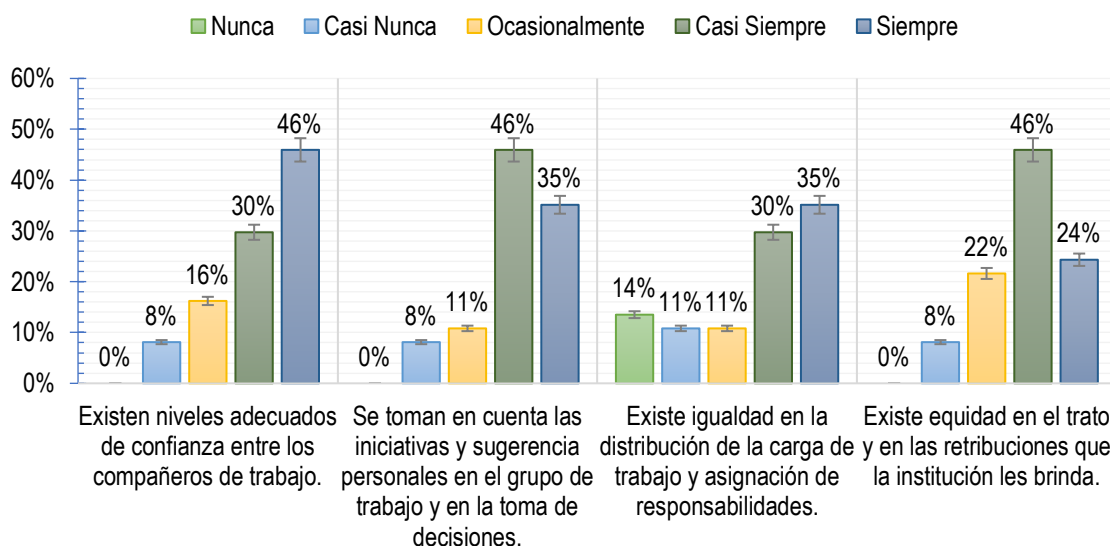


Figura 6. Indicadores de la dimensión de Igualdad.

Los resultados de la dimensión de Igualdad se presentan en la figura 6, los indicadores evaluados determinaron que el 76% de los servidores sienten que siempre y casi siempre existen niveles adecuados de confianza entre compañeros de trabajo, el 16% indicaron que estos preceptos solo se dan ocasionalmente y el 8% casi nunca sienten que existe un adecuado ambiente de confianza entre compañeros de trabajo. Derivado de los índices de confianza entre colaboradores, un 85% de encuestados reveló que siempre y casi siempre se toman en cuenta aquellas iniciativas y sugerencias personales en el grupo de trabajo, ocasionalmente solo el 11% y un 8% de servidores indicó que sus opiniones casi nunca son tomadas en cuenta en relación al grupo de trabajo y toma de decisiones.

Aspectos similares se reportaron en la investigación de Cedeño (2022), donde los servidores del GAD evaluados expresaron que el trabajo en equipo y la confianza entre miembros es esencial para el desarrollo de sus competencias y adoptan las opiniones de todos para la toma de decisiones. Referencias similares presenta Erazo (2022), al determinar que los servidores del GAD intervenido presentan un buen ambiente de confianza y trabajo en equipo entre funcionarios, lo cual les permite generar un ambiente de intercambio de ideas, promoviendo una expansión de la creatividad y aprendizaje.

Otro aspecto indagado fue la distribución equitativa de cargas laborales y asignación de responsabilidades, donde el 65% de servidores manifestó que estas siempre y casi siempre están distribuidas de forma igualitarias, un 11% manifestó que esto sucede solo ocasionalmente y el 25% sostuvo que nunca y casi nunca sus tareas laborales son asignadas igualitariamente. En relación a lo anterior, el 70% de los encuestados revelaron que existe equidad en el trato y en las retribuciones brindadas por la institución, un 22% expresan que el trato es equitativo solo ocasionalmente y un 8% de servidores casi nunca recibe tratos y retribuciones equitativas.

Los valores expuestos se relacionan con los estudios de Vélez (2021) y Uribe (2021), estos reportan que los servidores de los GAD evaluados casi siempre



presentan una buena distribución de carga laboral y equidad en el trato que reciben de sus directivos. Por otro lado, Alarcón (2016) indica que dentro del GAD evaluado las cargas laborales de los servidores no están bien distribuidas ni concuerdan con sus funciones de desempeño en su puesto. Frente a esto es necesario recalcar que las cargas laborales en ciertas ocasiones no están bien distribuidas por falta de personal en las instituciones o mala distribución de funciones (Céspedes et al., 2021).

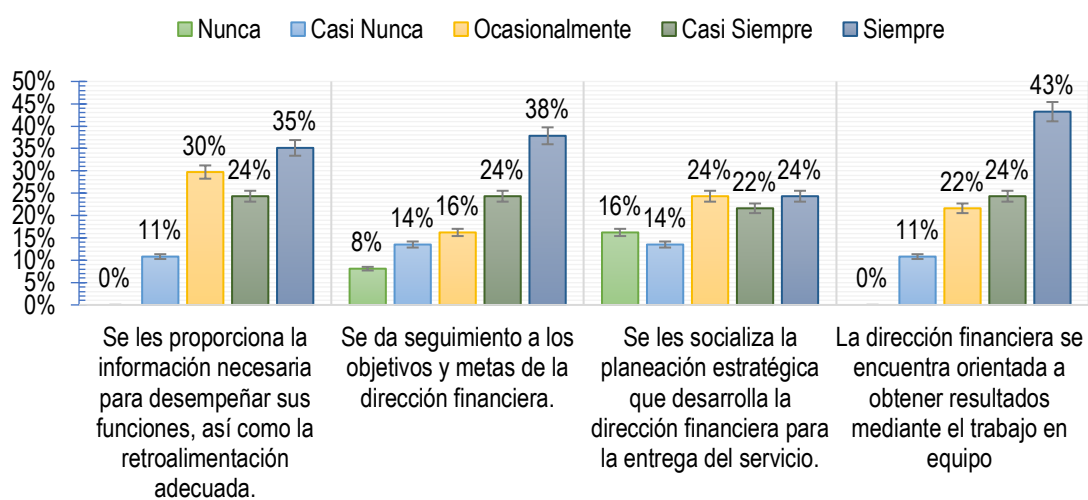


Figura 7. Indicadores de la dimensión de Claridad Organizacional.

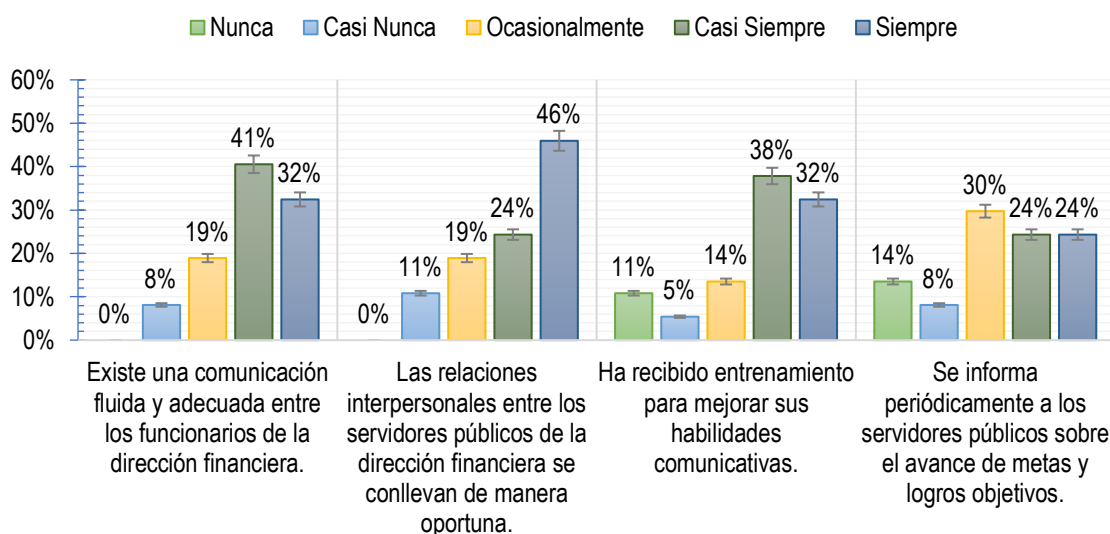
El análisis de la dimensión de claridad organizacional permitió determinar que al 59% de los servidores siempre y casi siempre se les proporciona suficiente información para el desarrollo de sus funciones, a un 30% sólo ocasionalmente la recibe y el 11% casi nunca les suministran la información adecuada para el desarrollo de tareas diarias. En cuanto al seguimiento de los objetivos de la Dirección Financiera, el 62% de los encuestados indicaron que siempre y casi siempre los evalúan, el 16% expresó que estos aspectos solo lo realizan ocasionalmente y un 22% de servidores sostiene que casi nunca y nunca verifican si los objetivos y metas del departamento se cumplen.

En relación a lo anterior planteado, el 46% de los funcionarios evaluados indican que siempre y casi siempre se les socializa la planificación estratégica del departamento para la entrega de servicio, al 24% ocasionalmente y el 30% casi nunca y nunca se les proporcionan. Por último, el 68% de funcionario indagados manifestaron que siempre y casi siempre la Dirección Financiera se encuentra

orientada a obtener resultados mediante el trabajo en equipo, el 22% indicó que solo se realiza ocasionalmente y el 11% sostuvo que casi nunca se desarrollan trabajos en equipo para la obtención de resultados.

Comportamiento similar reporta Abril (2018), mediante su evaluación a un GAD Municipal identificó que la mayoría de los servidores está de acuerdo en que se les proporciona la suficiente información para el desarrollo de sus actividades laborales y explican con claridad las funciones que cada uno debe desempeñar, además se les plantea bien los objetivos y la planificación estratégica de la institución mismos que son constantemente evaluados.

A diferencia, Rodríguez (2020), determinó en su diagnóstico del clima laboral de un GAD Rural que la organización de información, la sociabilización de objetivos y la obtención de resultados no tiene una buena organización, muy poco se comunica sobre los objetivos de las actividades de la institución, la información es transmitida de manera poco correcta, no se proporciona de manera clara la inducción para conocer las responsabilidades y políticas de la institución y no se planifican las necesidades del personal para realizar de manera eficiente su trabajo.



**Figura 8.** Indicadores de la dimensión de Comunicación.

La figura 8 representa el compendio de resultados de la dimensión de comunicación, en esta se indaga si la comunicación entre los funcionarios de la institución es fluida, donde el 73% de servidores evaluados sostuvo que siempre y casi siempre los procesos comunicacionales son adecuados, un 19% indicó que ocasionalmente existe una buena comunicación y el 8% casi nunca ha tenido fluidez de comunicación dentro de la Dirección Financiera. En otro de los aspectos evaluados el 70% de los encuestados expresó que siempre y casi siempre las relaciones interpersonales se conllevan de forma adecuada, el 19% sostiene que ocasionalmente las relaciones interpersonales son oportunas y el 11% casi nunca se relaciona de la forma apropiada con los demás miembros de la Dirección Financiera del GAD Chone.

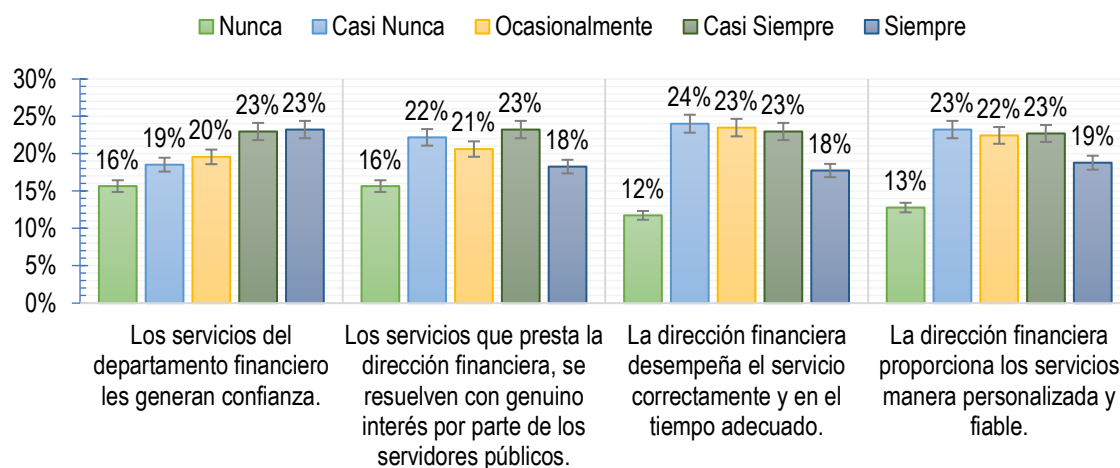
La comunicación interna y las relaciones interpersonales son aspectos claves del desarrollo de las gestiones de cualquier institución, diagnósticos aplicados en GADs como los de Vintimilla (2020) y Cunín (2018), sostiene que la comunicación interna y las relaciones interpersonales se presentan como elementos necesarios para el desarrollo de los servicios de estas instituciones. Por su parte Álvarez (2017), indica que la comunicación interna y las relaciones positivas entre funcionarios del GAD evaluado, genera una identificación y compromiso institucional entre los servidores.

Referente a la aplicación de programas de entrenamiento para la mejora de las habilidades comunicativas, el 70% de los funcionarios públicos expresó que siempre y casi siempre se los facilitan, un 14% sólo ocasionalmente las recibe y el 16% de los servidores casi nunca y nunca ha recibido capacitaciones. Resultados diferentes presenta Barriga (2022), donde un gran porcentaje de servidores del GAD evaluado expresan no tener el control de los resultados de las tareas, por falta de capacitaciones con respecto a la comunicación organizacional a nivel personal y operativo. Aspectos similares reporta Rosero (2019), el cual detectó que los funcionarios no mantienen una buena comunicación interna ni reciben capacitaciones para mejorarla.

Adicionalmente se investigó si se informa periódicamente a los servidores públicos sobre el avance de metas y logros objetivos, un 49% sostiene que siempre y casi siempre les socializan estas gestiones, el 30% solo se les informa ocasionalmente y al 22% de funcionarios casi nunca y nunca se les comunica dichos aspectos. Es necesario que los directivos de las instituciones informen a sus colaboradores si los objetivos y metas de la institución o departamento se están cumpliendo, de esto depende que estos mejoren o mantengan los procesos internos de productividad, el uso óptimo de recursos y se conlleve la calidad necesaria para producir los servicios.

#### **4.2. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA CALIDAD DEL SERVICIO BRINDADO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.**

Para el cumplimiento de la evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios en relación a la calidad de servicios dados por la Dirección Financiera del GAD Chone se aplicó el modelo de evaluación ServQual (Service Quality Model) validado por Parasuraman (1992), y determinados en estudios como el de Bustamante et al. (2019), Osejos y Merino (2020) y Orlandini y Ramos (2017) como una adaptación de las escalas evaluativas tipo Reims Likert (1932) ponderadas con valores de 1 = (Nunca) a 5 = (Siempre), los resultados obtenidos se proyectan mediante gráficas generales por dimensiones de acuerdo a la encuesta mediante el modelo ServQual aplicada a los servidores públicos de la Dirección Financiera del GAD Chone es totalmente viable.



**Figura 9.** Indicadores de la dimensión de Fiabilidad.

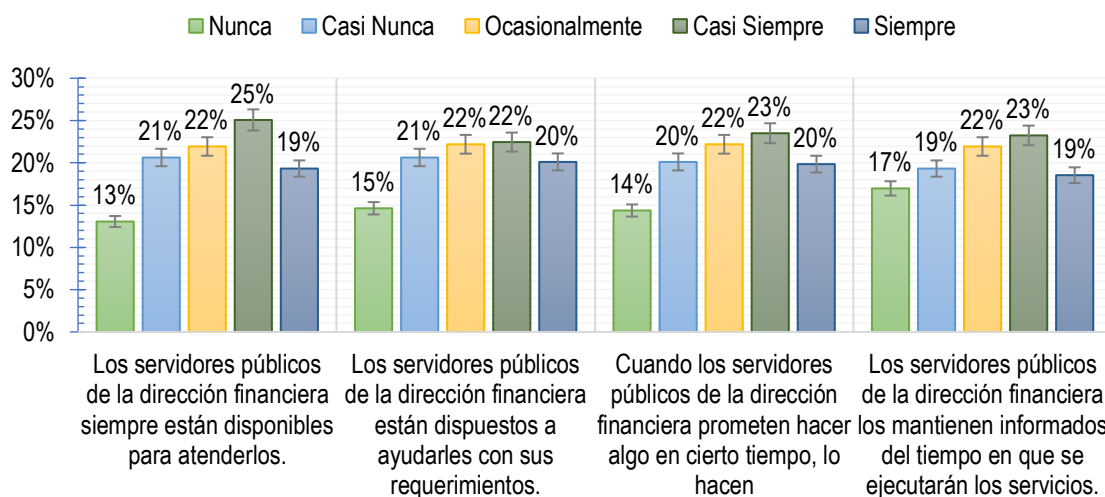
Los resultados de la dimensión de fiabilidad se ejemplifican en la figura 9, dentro de éstos se evidencia que al 46% de los usuarios casi siempre y siempre les tienen confianza a los servicios prestados por la Dirección Financiera, un 20% solo ocasionalmente y el 34% de los encuestados nunca y casi nunca les genera confianza la gestión de servicios del departamento evaluado. Por otra parte, el 42% de encuestados expresó que los servicios que presta la Dirección Financiera, siempre y casi siempre se resuelven con genuino interés por parte de los servidores públicos, el 21% indicó estos aspectos solo suceden ocasionalmente y el 38% de los usuarios casi nunca y nunca han presenciado interés en su problemática.

En cuanto al desempeño y tiempo de entrega del servicio, el 41% de usuarios afirma que siempre y casi siempre el servicio es efectivo, un 23% ocasionalmente y el 36% casi nunca y nunca reciben su servicio de forma adecuada y mantienen demoras en su ejecución. Adicionalmente, el 42% de los encuestados sostuvo que la Dirección Financiera siempre y casi siempre proporciona los servicios de manera personalizada y fiable, el 22% solo lo percibe ocasionalmente y un 36% que casi nunca y nunca recibe los servicios de esta manera.

Pese a existir parámetros por encima de media porcentual y no presentar inconsistencias que requieran atención inmediata, en la dimensión de fiabilidad se observan indicadores que muestran valores porcentuales con cierto nivel de significancia en donde nunca, casi nunca y ocasionalmente los servicios que

presta la Dirección Financiera, se resuelven con genuino interés por parte de los servidores públicos, desempeñan el servicio correctamente y en el tiempo adecuado y proporciona los servicios manera personalizada y fiable.

Resultados similares reporta Taípe y Tipanguano (2022), el cual determinó que los servidores del GAD evaluado mantienen la fiabilidad adecuada al prestar los servicios de la institución, no obstante, también presenta inconformidad por parte de los usuarios en porcentajes considerables. Por otra parte, el estudio de López y Chávez (2022), presentan parámetros similares donde pese existir una atención fiable por parte de los servidores, también presentan índices porcentuales de insatisfacción al recibir el servicio por parte de la institución evaluada.



**Figura 10.** Indicadores de la dimensión de Capacidad de Respuesta.

Los resultados de la dimensión de la capacidad de respuesta presentes en la figura 10 determinó que en un 44% los usuarios sienten que siempre y casi siempre los servidores públicos de la Dirección Financiera están disponibles para atenderlos, el 22% indican solo sucede ocasionalmente y el 34% casi nunca y nunca mantienen la disponibilidad adecuada para la atención de sus requerimientos. Así mismo un 43% de los encuestados indica que siempre y casi siempre están dispuestos a ayudarlos, el 22% solo lo hacen ocasionalmente y el 35% casi nunca y nunca se muestra presto a ayudar a solucionar los requerimientos de los usuarios.

Por otro lado, los usuarios de la Dirección Financiera en un 43% sostienen que los servidores públicos siempre y casi siempre cumplen con la promesa de entrega de requerimientos y servicios, el 22% indicó que ocasionalmente lo realizan y el 34% expresó que casi nunca y nunca entregan el servicio en el tiempo determinado. En relación a lo anterior el 42% de los usuarios manifestaron que siempre y casi siempre los servidores públicos de la Dirección Financiera los mantienen informados del tiempo en que se ejecutarán los servicios, un 22% indicó que solo ocasionalmente los informan y el 36% generalmente nunca y casi nunca les comunican los lapsos de realización del servicio.

De acuerdo a los datos analizados de la dimensión de capacidad de respuesta no se presentan problemáticas que requieran de mejoras inmediatas, no obstante, se pueden visualizar que los indicadores evaluados mantienen valores porcentuales de insatisfacción considerables por parte del usuario al indicar que nunca, casi nunca y ocasionalmente los servidores y directivos de la Dirección Financiera del GAD Chone tienen la suficiente capacidad de respuesta para la entrega del servicio. De la misma manera que la dimensión de fiabilidad, estos resultados guardan correspondencia con las problemáticas de atención al usuario que manifestaron los directivos en ciertas áreas de la institución.

Resultados similares presentan investigaciones como la de Gancino (2020) y Castillo et al. (2020), los cuales determinaron que los usuarios se encuentran medianamente satisfechos por los servicios prestados, esto se deriva por niveles considerables de insatisfacción en cuanto a rapidez y disponibilidad de respuesta y atención oportuna en la entrega de servicios. Por otro lado, Cordero (2019), reporta niveles considerables de insatisfacción de los usuarios, debido a los funcionarios públicos del GAD evaluado, casi nunca y solo ocasionalmente brindan la adecuada capacidad de atención y respuesta a sus requerimientos y entrega del servicio.

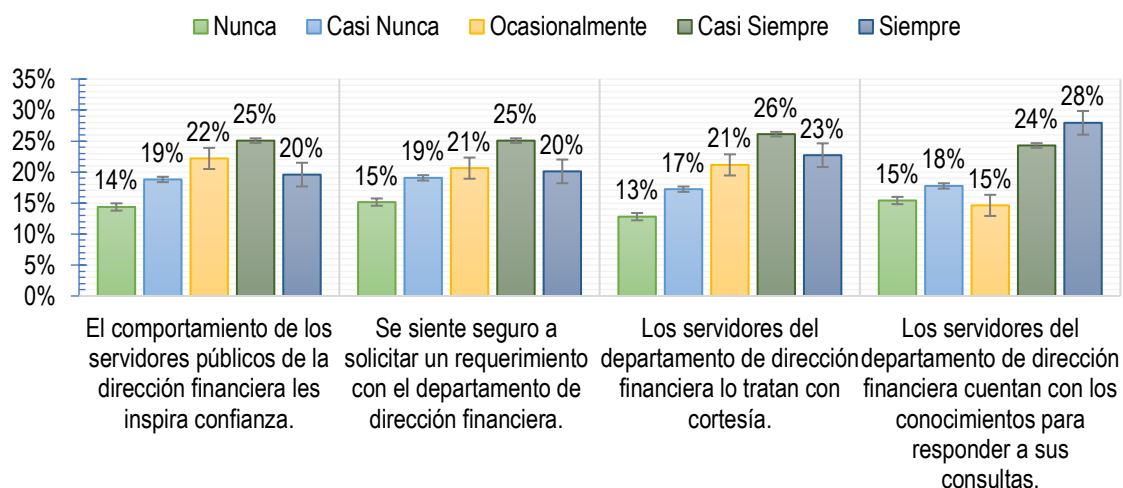


Figura 11. Indicadores de la dimensión de Seguridad.

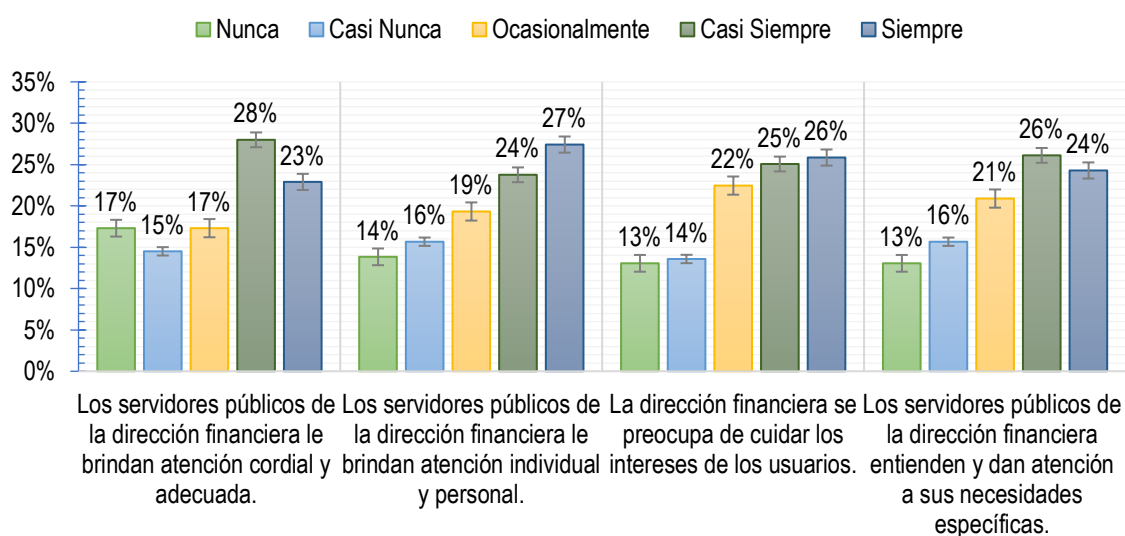
La figura 11 muestra el compendio de resultados de la dimensión de seguridad, en esta se evaluaron indicadores como el comportamiento de los servidores en la atención al usuario, donde el 45% de encuestados manifestaron que siempre y casi siempre el accionar de los funcionarios les inspira confianza, ocasionalmente en un 22% y el 33% de usuarios casi nunca y nunca sienten confianza al ser atendidos por los funcionarios del departamento. Valores similares de evidencian en la seguridad al solicitar un requerimiento, el 45% de los encuestados siempre y casi siempre tienen seguridad de solicitar algún servicio, el 21% ocasionalmente se encuentra seguro de realizarlo y el 34% casi nunca y nunca lo perciben con la seguridad debida.

En cuanto al trato recibido, los usuarios en un 49% indican que siempre y casi siempre los servidores son corteses, el 21% ocasionalmente lo son y el 30% de los usuarios sostiene que los servidores casi nunca y nunca los tratan con la cortesía debida. Por otro lado, según el 52% de los usuarios, los servidores del departamento de Dirección Financiera siempre y casi siempre cuentan con los conocimientos adecuados para responder a sus consultas, el 15% ocasionalmente da una respuesta acertada y el 33% de encuestados sostuvo que los funcionarios nunca y casi nunca son asertivos en responder sus cuestionamientos.



Frente a los resultados obtenidos en la dimensión de seguridad, se puede establecer que los indicadores evaluados no se encuentran inconsistentes que representen más de la media porcentual, sin embargo, es necesario hacer énfasis en aquellos parámetros que muestran valores porcentuales considerables en donde nunca, casi nunca y ocasionalmente el comportamiento de los servidores públicos les inspira confianza a los usuarios, ni se siente seguro al solicitar un requerimiento, sumándole a esto lo manifestado por los directivos de la institución quienes expresaron que en ciertas áreas de la Dirección Financiera se han presentado quejas de que algunos servidores han brindado información errónea a los usuarios.

En la investigación de Ávila (2020), se presentan parámetros similares a los del presente estudio, pese a que no existen problemas considerables que afecten la atención al usuario, se presentan ciertos niveles de insatisfacción al considerar que en ciertas ocasiones el servicio del GAD evaluado no les inspira confianza. En otra instancia, Grefa (2019) y León (2018), reportan en sus diagnósticos que los usuarios de las instituciones evaluadas se sienten satisfechos en cuanto a la seguridad que les brindan los servidores en la entrega del servicio o requerimiento que solicitan.



**Figura 12.** Indicadores de la dimensión de Empatía.

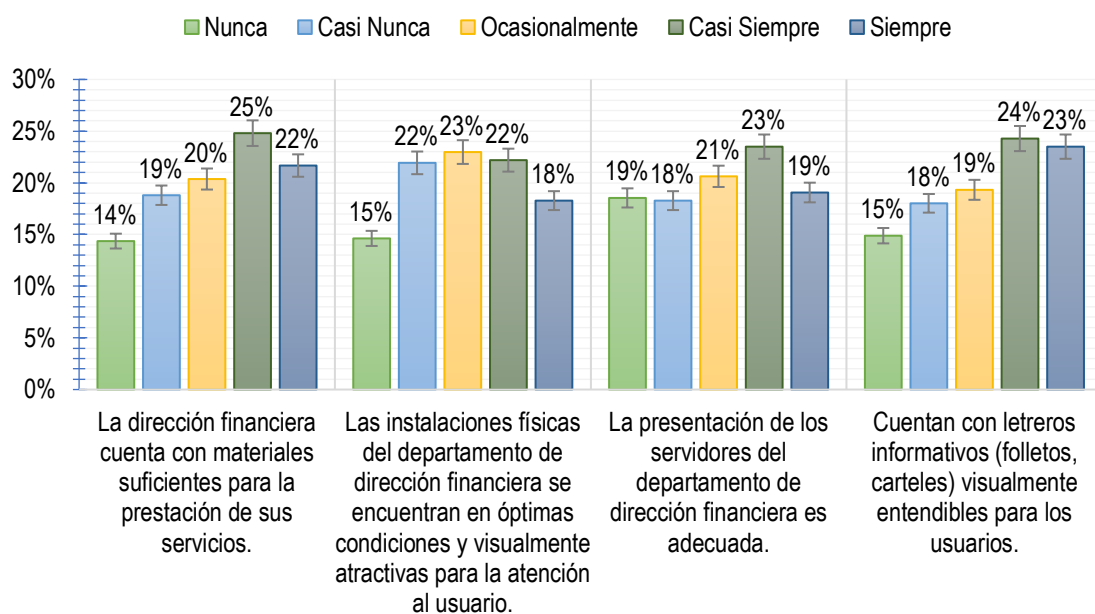
Se presentan los resultados de la dimensión de empatía en la figura 12, la evaluación de estos indicadores muestra que 51% de los usuarios piensa que siempre y casi siempre los servidores de la Dirección Financiera del GAD Chone prestan una atención cordial y adecuada, el 17% indican que este trato solo sucede ocasionalmente, y el 32% de encuestados indica que nunca y casi nunca son atendidos de adecuadamente cuando requieren de un servicio. Con relación a lo anterior descrito el 51% de usuarios determina que los servidores públicos de la Dirección Financiera siempre y casi siempre les dan una atención individual y personal, no obstante, el 19% de estos sostiene que este trato solo es ocasional y el 30% nunca y casi nunca lo reciben.

En otro contexto, se indago si la Dirección Financiera se preocupa de cuidar los intereses de los usuarios, el 51% de los encuestados expreso que casi siempre y siempre el departamento vela por el cumplimiento de sus peticiones, el 22% indico que ocasionalmente lo realizan, frente a un 29% de usuarios que casi nunca y nunca les han mostrado interés por solucionar sus requerimientos.

Otro de los aspectos evaluados en la presente dimensión es si los servidores públicos entienden y dan atención a las necesidades específicas de los usuarios, frente a esto el 50% de los usuarios sostuvo que los funcionarios siempre y casi siempre entienden lo que les solicitan, un 21% indico que ocasionalmente suelen entender y atender sus requerimientos, frente a un 33% que nunca y casi nunca les entienden lo que necesitan y no brindan la adecuada atención a lo solicitado.

De forma general no se observan inconsistencias que faculten necesidad inmediata de mejora dentro de la dimensión de empatía, valores que los sustentan los directivos de la Dirección Financiera del GAD Chone, los cuales manifiestan que los funcionarios son empáticos con los usuarios cuando requieren servicios, sin distinciones ni exclusiones, a pesar de ello, los resultados muestran índices porcentuales de insatisfacción a los que se les debe dar vigilancia más que todo en la atención cordial, adecuada, individual y personal hacia los usuarios.

Estos resultados guardan correspondencia con los estudios de Gancino (2020) y López y Chávez (2022), los cuales mostraron niveles de empatía adecuados en la atención a los usuarios, pero en cierto modo no todas muestras evaluadas se mostraron satisfechas con la empatía de los servidores, en suma, Cordero (2019), presentó inadecuada atención al usuario debido a la poca empatía que muestran hacia ellos los funcionarios públicos.



**Figura 13.** Indicadores de la dimensión de Elementos Tangibles.

La figura 13 muestra los resultados de la dimensión de elementos tangibles, el 46% de los usuarios comentó que las áreas de la Dirección Financiera siempre y casi siempre cuentan con materiales suficientes para la prestación de sus servicios, el 20% ocasionalmente las tiene y el 33% casi nunca y nunca mantienen insumos necesarios para prestar servicios adecuados. De la misma manera el 40% de los encuestados determinaron que las instalaciones físicas del departamento siempre y casi siempre se encuentran en óptimas condiciones y visualmente atractivas para la atención al usuario, un 23% indicó que ocasionalmente están adecuadas y el 37% consideran que nunca y casi nunca mantienen instalaciones en óptimas condiciones para la atención a los usuarios.

En cuanto a la presentación de los servidores del departamento de Dirección Financiera un 43% de los servidores manifestó que es adecuada, el 21% sostuvo que ocasionalmente es apropiada y el 37% de los encuestados expresó que nunca y casi nunca suele mantener una buena presentación. Finalmente, el 48% de los usuarios de los servicios de la Dirección Financiera expresaron que las áreas de atención siempre y casi siempre cuentan con letreros informativos (folletos, carteles) visualmente entendibles para los usuarios, un 19% indicó que estos artículos solo ocasionalmente se observan y el 33% de los encuestados sostuvieron que nunca y casi nunca se observan estos elementos dentro del área de atención.

Pese a que la mayoría de usuarios indican que los elementos tangibles son adecuados para la atención ciudadana, se debe hacer énfasis en gestionar los índices de insatisfacción que muestran los usuarios en relación a la dimensión de elementos tangibles. Según la información obtenida en la aplicación de la entrevista, el GAD Chone ha mejorado los espacios físicos y ergonómicos de las áreas de atención al usuario, no obstante, los directivos expresan que espacio de atención no es el ideal para la atención ciudadana.

En relación a elementos tangibles dentro de los GADs, antecedentes investigativos como el de León (2018), presenta niveles de satisfacción elevados al mantener la institución espacios ergonómicos y materiales informativos adecuados para una correcta atención al usuario. Así mismo, Taípe y Tipanguano (2022) y Ávila (2020), determinaron que las instituciones evaluadas mantienen elementos tangibles idóneos para la atención al usuario, razón por la cual un gran porcentaje de sus muestras evaluadas se encuentran satisfechos.

#### **4.2.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS VARIABLES**

Luego del análisis de los resultados, se planteó determinar si la variable del clima laboral de la Dirección Financiera del GAD Chone influye en la atención de sus usuarios, para lo que se va a determinar la descripción de las relaciones de las

variables tomando en consideración como respuestas negativas las opciones “nunca”, “casi nunca” y “ocasionalmente”, y como opciones positivas casi siempre y siempre, de esta manera, se revisa únicamente las opciones de las dimensiones con mayoría de respuestas negativas, según lo dispuesto en la siguiente tabla 4.

**Tabla 4.** Análisis descriptivo de las variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	% RESPUESTAS NEGATIVAS	% REPUESTAS POSITIVAS
Clima Laboral	Liderazgo (actitudes positivas)	30%	70%
	Liderazgo (fortalecimiento de la confianza)	22%	78%
	Liderazgo (actitud de superiores abierta)	19%	81%
	Liderazgo (capacitación)	62%	38%
	Motivación (complacencia por alcanzar objetivos)	27%	73%
	Motivación (Dirección Financiera recíproca con el trabajo del servidor)	24%	76%
	Motivación (Satisfacción de necesidades de aspectos fisiológicos, seguridad, pertenencia, estima y autorrealización)	41%	59%
	Motivación (satisfacción por ser parte de la Dirección Financiera)	12%	88%
	Igualdad (niveles adecuados de confianza)	24%	76%
	Igualdad (se toman en cuenta las sugerencias del personal)	19%	81%
	Igualdad (distribución de carga)	35%	65%
	Igualdad (equidad en trato y retribuciones)	30%	70%
	Claridad organizacional (información proporcionada)	41%	59%
	Claridad organizacional (información proporcionada)	28%	62%
	Claridad organizacional (socialización de planeación estratégica)	54%	46%
	Claridad organizacional (información proporcionada)	33%	67%
	Comunicación (comunicación fluida y adecuada)	27%	73%
	Comunicación (relaciones interpersonales adecuadas)	30%	70%
	Comunicación (entrenamiento recibido para mejorar)	30%	70%
Comunicación (información periódica de avance de metas y logros de objetivos)	62%	48%	
VARIABLE	DIMENSIÓN	% RESPUESTAS NEGATIVAS	% REPUESTAS POSITIVAS
Atención al usuario	Fiabilidad (servicios generan confianza)	55%	45%
	Fiabilidad (servicios resueltos con genuino interés)	59%	41%
	Fiabilidad (servicios correctos y en tiempo adecuado)	59%	41%
	Fiabilidad (servicios personalizados y fiables)	58%	42%
	Capacidad de respuesta (servidores públicos disponibles)	56%	44%
	Capacidad de respuesta (servidores públicos disponibles)	58%	42%
	Capacidad de respuesta (promesas de servidores cumplidas)	56%	44%
	Capacidad de respuesta (servidores informan de tiempo ejecución de servicios)	58%	42%
	Seguridad (comportamiento servidores genera confianza)	55%	45%
	Seguridad (seguridad al solicitar un requerimiento)	55%	45%
	Seguridad (tratamiento por cortesía)	51%	49%
	Seguridad (servidores con conocimiento)	48%	52%
	Empatía (atención cordial y adecuada)	49%	51%
	Empatía (atención individual y personal)	49%	51%
	Empatía (atención en el cuidado de intereses de usuarios)	49%	51%

	Empatía (atención a necesidades específicas)	50%	50%
	Elementos tangibles (materiales suficientes)	53%	47%
	Elementos tangibles (instalaciones físicas en condiciones)	60%	40%
	Elementos tangibles (presentación servidores)	58%	42%
	Elementos tangibles (letreros informativos)	53%	47%

De este resumen de las encuestas tanto a los funcionarios como a la población del cantón Chone, se reduce la estadística en relación a promedio por cada dimensión, para establecer si tiene relación el clima laboral que perciben los servidores públicos y la percepción de la población en cuanto a la atención que reciben de los servidores públicos en la Dirección Financiera del GAD Municipal del cantón Chone.

**Tabla 5.** Encuestas a los funcionarios y población del cantón Chone

VARIABLE	% RESPUESTAS NEGATIVAS	% REPUESTAS POSITIVAS
Clima laboral	33%	67%
Atención al usuario	52%	48%

Como se observa en la tabla 5, el clima laboral desde la percepción de los servidores públicos tiene respuestas con porcentajes altos, lo que implica que los servidores públicos se encuentran satisfechos con el clima laboral que mantienen en sus trabajos, identificando como aquellas que mantienen como determinantes con porcentajes negativos a la falta de capacitación, la sociabilización de la planeación estratégica y la falta de información del avance de metas y logros de objetivos, con porcentajes mayores a 50%, mientras que los demás factores tienen altos porcentajes de aceptación.

En tanto, la ciudadanía tiene percepciones mayoritariamente negativas en cuanto al nivel de atención a los usuarios que solicitan servicios en la Dirección Financiera, a pesar que negativos no pasan más allá del 60% en cuanto a las instalaciones físicas de la Dirección Financiera, y porcentajes que van del 51% al 52% la empatía de los servidores públicos y los conocimientos de ellos para atender sus requerimientos.

Llama la atención que los servidores públicos indican que la capacitación es el factor más relevante en cuanto a falencias del clima laboral, mientras tanto los

usuarios determinan este aspecto como el de más aceptación en la atención al usuario. Con este análisis se desestima la idea a defender, y se demuestra que el buen clima laboral no ha permitido mejorar la calidad de servicio que perciben los usuarios de la dirección financiera del Gobierno Municipal del cantón Chone.

#### **4.3. ESTABLECIMIENTO DE UN PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL QUE FAVOREZCA LA ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL GAD CHONE PERÍODO 2021.**

Realizado el análisis de las variables del clima laboral y su incidencia en la atención a los usuarios de la Dirección Financiera del GAD Chone, se procedió a identificar y establecer los principales factores internos que deben trabajarse y los puntos externos que demandan atención encontradas en las diferentes dimensiones e indicadores planteados a través de una matriz FODA (Tabla 6).

De mantener las situaciones desfavorables con respecto las variables intervenidas, a futuro se propenderá a una afectación al correcto desenvolvimiento del clima laboral misma que podría incidir en la atención a los usuarios de la Dirección Financiera del GAD Chone, razón por lo cual se hace necesario la proposición de estrategias correctivas propuestas en el siguiente plan de mejora (tabla 6) a fin de menguar estos posibles efectos.

**Tabla 6.** Matriz FODA

FODA	VARIABLES POSITIVAS	VARIABLES NEGATIVAS
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Factores Internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directivos comprometidos en generar un liderazgo participativo con los servidores.</li> <li>• Gestión de programas de motivación como medida de afianzamiento del compromiso institucional.</li> <li>• Trato adecuado de los directivos a sus servidores, como medida de afianzamiento de aspectos como el desempeño, satisfacción y motivación laboral.</li> <li>• Participación activa de diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo.</li> <li>• Los procesos de comunicación y manejo de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitaciones para alcanzar las demandas de sus actividades de trabajo.</li> <li>• Poca socialización a los servidores sobre la planeación estratégica de la Dirección Financiera y el avance de metas y logros objetivos.</li> <li>• Se evidencian inconsistencias en torno a la fiabilidad de la entrega de servicios por parte de la Dirección Financiera.</li> <li>• La capacidad de respuesta de los servidores públicos de la Dirección Financiera no satisface las expectativas de los usuarios.</li> <li>• Los usuarios de la Dirección Financiera no sienten completa seguridad al requerir algún servicio o</li> </ul>

	<p>información entre los servidores se conllevan de forma agilizada gracias al uso de tecnologías de la información (TIC).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los servidores públicos son empáticos con los usuarios cuando requieren ciertos servicios.</li> </ul>	<p>requerimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los elementos tangibles de la Dirección Financieras no prestan las suficientes comodidades a los usuarios.</li> </ul>
<b>Factores Externos</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer mecanismos normativos y técnicos de capacitaciones para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los programas de formación y capacitación, orientados a adquirir, desarrollar y potencializar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes de las y los servidores públicos.</li> <li>• Desarrollar estrategias de comunicación interna con estrategias que servirán para mejorar la interacción y flujo de información en la Dirección Financiera del GAD Chone.</li> <li>• Emplear mecanismos de evaluación de procesos y de capacitación a los servidores, para mejorar la percepción fiabilidad del usuario ante los servicios recibidos.</li> <li>• Mejorar la cultura organizacional, otorgando confianza y autonomía para aumentar el rendimiento personal e institucional</li> <li>• Utilizar componentes estratégicos para la mejora del comportamiento de los servidores, la atención de requerimientos y el desarrollo de una comunicación circular, continua y permanente, para generar percepciones positivas de seguridad en los usuarios</li> <li>• Adecuar las áreas de trabajo y de recepción de los usuarios del servicio de la Dirección Financiera del GAD Chone.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quejas y reclamos por insatisfacción en la entrega de servicios.</li> <li>• Incumplimiento de metas y objetivos institucionales.</li> <li>• La ejecución de servicios no se alinea a la planificación estratégica del departamento.</li> <li>• Demora en la entrega de servicios.</li> <li>• Bajo desempeño y productividad de los servidores públicos.</li> </ul>

#### 4.3.1. PLAN DE MEJORAS

Las instituciones públicas mantienen el reto constante de mantener servicios públicos de calidad, dado que esto es un medio para construir sociedades sostenibles, equitativas y democráticas, las cuales demandan servicios eficientes, eficaces y transparentes que simplifiquen los trámites que requieren. El Servicio de Acreditación Ecuatoriano (2018), sostiene que el reto actual de los procesos de mejora de la calidad del servicio público, no se centraliza en los objetivos



estratégicos, la gestión y control de los procesos internos, sino en mejorar la calidad desde la demanda de los ciudadanos.

Las aseveraciones anterior descritas, solo se cumple si la gestión de las instituciones públicas mantiene niveles adecuados de aspectos que infieren en el talento humano de la institución y se evidencian además en la entrega de servicios, en la actualidad lo que los usuarios esperan de un servicio público es la fiabilidad de los servicios que se entregan, servidores competentes en cuanto a capacidad de respuesta, la facilidad para realizar trámites, información adecuada y veraz mediante un lenguaje comprensible, la credibilidad y seguridad que garantice compromiso y confidencialidad.

Para el desarrollo adecuado de un servicio público es necesario plantear evaluaciones periódicas de diferentes aspectos relacionados con la entrega del servicio, mediante estas se puede identificar aquellas deficiencias que afectaría de forma directa e indirecta el cumplimiento de los objetivos institucionales y la percepción de los usuarios por la gestión de servicios que reciben.

La evaluación aplicada en el presente estudio, permitió identificar aquellas problemáticas que influyen de cierta manera en el clima laboral y la atención de los usuarios del departamento evaluado, estas estarán sujetas a la aplicación de acciones correctivas determinadas en la siguiente estructura del plan de mejoras (Tabla 8), donde se trazan varias actividades y acciones a ejecutar enfocadas al mejoramiento de las problemáticas reveladas como una herramienta de sustento y directriz a la Dirección Financiera y Coordinaciones adjuntas del GAD Chone.

#### - **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar acciones correctivas que propendan la mejora continua del Clima Laboral y la Atención de los Usuarios de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone (GAD Chone) período 2021.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Gestionar de forma conjunta con Dirección Financiera y coordinaciones adjuntas el cumplimiento de las acciones enfocadas en la mejora de las inconsistencias detectadas.
- Observar el cumplimiento de las acciones correctivas propuestas en el presente plan de mejoras.
- Evaluar la implementación del plan de mejoras mediante el cumplimiento de las metas propuestas y los medios de verificación estipulados.

- **RESPONSABLES**

Dirección Financiera GAD Chone, Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone, Dirección de Comunicación y Coordinación de Construcciones y Mantenimiento

- **RECURSOS**

**Tabla 7.** Recursos necesarios para la aplicación de las acciones de mejora.

<b>Recursos</b>	<b>Justificación</b>
<b>Humano</b>	Representa a toda persona que componen la gestión administrativa de la Dirección Financiera y departamentos involucrados de la aplicación de las acciones de mejora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone.
<b>Financieros</b>	En este tipo de recurso resalta todos los costos necesarios, para ejecutar la implementación del plan de acción.
<b>Tecnológicos</b> :	Recursos y herramientas tecnológicas, programas y plataformas utilizadas

- **DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAS**

El desarrollo del presente plan de mejoras se derivó de las inconsistencias establecidas en la matriz FODA (Tabla 6), a estas se les estableció acciones que se deben ejecutar a partir de las actividades direccionadas a la mejora de las problemáticas enunciadas, así mismo se implementarían elementos como las metas propuestas para evaluar el cumplimiento de dichas actividades en

complemento con los medios de verificación, tiempos determinado de duración y los responsables de la ejecución de estas acciones de mejora.

**Tabla 8.** Plan de mejoras a inconsistencias detectadas en la evaluación del clima laboral y la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone.

Problemas detectados	Acciones a ejecutar	Actividades del plan de acción	Metas estipuladas	Indicadores de Verificación	Medios de verificación	Tiempo de ejecución	Recursos	Responsables
Falta de capacitaciones para alcanzar las demandas de sus actividades de trabajo.	De acuerdo a la Norma Técnica Del Subsistema de Formación y Capacitación, se debe establecer mecanismos normativos y técnicos de capacitaciones para planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los programas de formación y capacitación, orientados a adquirir, desarrollar y potencializar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes de las y los servidores públicos para el ejercicio de sus puestos de trabajo, todo esto en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone.	Realizar un proceso de detección de necesidades de formación y capacitación.	Aplicar evaluaciones anuales al 95% de los servidores para identificar las necesidades de formación y capacitación en correspondencia a el desarrollo de sus competencias de trabajo.	Porcentaje de avances de la aplicación de las capacitaciones propuestas.	Elaborar informes técnicos internos según los elementos detectados en este proceso.	Anual	Humanos Financieros Tecnológico	Dirección Financiera GAD Chone  Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone.
		Elaborar un plan anual de formación y capacitación y poner en conocimiento de la máxima autoridad para su aprobación según lo establecido por la LOSEP, su Reglamento General y el Ministerio de Relaciones Laborales.	Gestionar la totalidad de elementos, procedimientos y actividades que contenga el plan anual de formación y capacitación.	Porcentaje de avance en la gestión de actividades que contenga el plan anual de formación y capacitación.	Presentar un informe donde se detalle los elementos, procedimientos y actividades que contenga el plan anual de formación y capacitación.			
		Calificar y seleccionar servicios especializados de capacitación con personas naturales y/o jurídicas nacionales o extranjeras.	Seleccionar servicios profesionales de capacitación en relación de necesidades de formación de los servidores públicos.	Nivel de contribución de los expertos contratados a la formación de los servidores.	Emitir un informe donde se detalle los procesos de selección y contratación de los servicios profesionales de capacitación y logros conseguidos mediante las capacitaciones.			
		Ejecutar el plan institucional de capacitación debidamente aprobado por la máxima autoridad.	Aplicar la totalidad de procedimientos y actividades que contenga el plan anual de formación y capacitación.	Porcentaje de aplicación de los procedimientos del plan anual de formación y capacitación.	Elaborar reportes de la ejecución de los eventos establecidos en el plan institucional de capacitación.			

<p>Poca socialización a los servidores sobre la planeación estratégica de la Dirección Financiera y el avance de metas y logros objetivos.</p>	<p>Desarrollar una propuesta de Plan de comunicación interna con estrategias que servirán para mejorar la interacción y flujo de información en la Dirección Financiera del GAD Chone.</p>	<p>Optimizar la comunicación interna en los canales ascendente y descendente dentro de la estructura organizacional y línea de servidores de la Dirección Financiera.</p>	<p>Evaluar el 90% de los procesos de comunicación interna conllevada entre directivos y servidores públicos, para la mejora de los canales de comunicación ascendente y descendente dentro de la estructura organizacional.</p>	<p>Porcentaje de avance de la evaluación de los procesos de comunicación interna conllevada entre directivos y servidores.</p>	<p>Presentar un informe con los hallazgos detectados en la evaluación aplicada.</p>	<p>Anual</p>	<p>Humanos Financieros Tecnológico</p>	<p>Dirección Financiera GAD Chone  Dirección de Comunicación.  Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone.</p>
		<p>Realizar una estandarización de los formatos y procesos de comunicación e información de la planificación estratégica y la consecución de objetivos institucionales.</p>	<p>Gestionar de los procesos de la gestión de la comunicación e información entre directivos y funcionarios, para mejorar en un 95% la sociabilización de la planificación estratégica y los objetivos de la Dirección Financiera.</p>	<p>Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de comunicación e información interna de logros institucionales.</p>	<p>Presentar informe con los alcances de la estandarización de formatos y procesos de la gestión de la comunicación e información entre directivos y funcionarios</p>			
		<p>Realizar charlas de socialización de los resultados alcanzados parciales y totales durante todo el proceso y a su culminación, con el personal y autoridades superiores, a fin de interiorizarlas en este proceso y comprometerlas a su apoyo en la mejora continúa</p>	<p>Aplicar los mecanismos de sociabilización programados, para mejorar la percepción de la planificación y metas institucionales en un 97%</p>	<p>Porcentaje de avance de la aplicación de los mecanismos de sociabilización de propuestos.</p>	<p>Numero de charlas aplicadas contrastadas con el total de sociabilizaciones programadas.</p>	<p>Semestral</p>		
		<p>Programación de reuniones de trabajo periódicas con directores de área y servidores públicos.</p>	<p>Restructurar la programación de reuniones de trabajo, e incrementar el trabajo en equipo entre directores y servidores en un 90%.</p>	<p>Porcentaje de avance de la reestructuración de la programación de reuniones de trabajo.</p>	<p>Numero de mesas de trabajo realizadas disidentes con el total de reuniones programadas.</p>	<p>Mensual</p>		

Se evidencian inconsistencias en torno a la fiabilidad de la entrega de servicios por parte de la Dirección Financiera.	Emplear mecanismos de evaluación de procesos y de capacitación a los servidores, para mejorar la percepción de fiabilidad del usuario ante los servicios recibidos.	Aplicar evaluaciones a los tiempos de ejecución de procesos de atención de solicitudes y requerimientos ciudadanos.	Intervenir el 95% de los procesos de entrega de servicios de la Dirección Financiera, para agilizar los tiempos de entrega del servicio.	Porcentaje de mejora de los procesos de entrega de servicios a los usuarios.	La verificación se realizará mediante un análisis de valor agregado en correspondencia al PIEMA (Pérdida de tiempos por exceso de: Planificación, Inspección, Espera, Movimientos, Almacenamiento)	Anual	Humanos Financieros Tecnológico	Dirección Financiera GAD Chone  Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone.
		Aplicar talleres a los servidores públicos con relación a la comunicación asertiva y comunicación efectiva.	Capacitar al 95% de los servidores públicos de la Dirección Financiera, para la mejora de los procesos de la comunicación asertiva y efectiva hacia los usuarios.	Porcentaje de avance en la aplicación de mecanismos de capacitación en temas de comunicación asertiva y efectiva y entrega de servicios a los usuarios.	Numero de talleres aplicados contrastados con el total de talleres estipulados	Trimestral		
		Emplear talleres prácticos de utilización de técnicas y herramientas que permitan agilizar el servicio.	Capacitar al 90% de los servidores públicos de la Dirección Financiera en la utilización de mecanismos y técnicas que agilicen los tiempos de entrega del servicio.					
La capacidad de respuesta de los servidores públicos de la Dirección Financiera no satisface las expectativas de los usuarios.	Mejorar la cultura organizacional, otorgando confianza y autonomía para aumentar el rendimiento personal e institucional	Diseñar y aplicar mecanismos de evaluación con indicadores que identifiquen el grado de eficiencia de los servidores en la entrega del servicio.	Evaluar al 95% de los servidores de la Dirección Financiera del GAD Chone, para identificar el nivel de eficiencia mantenido en la entrega de servicios.	Porcentaje de avance de la evaluación de los servidores en temas de eficiencia de entrega de servicios.	Presentar informe con los principales hallazgos de la evaluación empleada.	Semestral	Humanos Financieros Tecnológico	Dirección Financiera GAD Chone  Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone.
		Aplicación de encuestas semestrales de satisfacción de los usuarios para conocer la perspectiva de estos por el servicio recibido.	Evaluar al 85% de los usuarios de la Dirección Financiera, para determinar su nivel de satisfacción por el servicio recibido.	Porcentaje de avance de la evaluación de los usuarios en temas de satisfacción por el servicio recibido.				

		Aplicar talleres enfocados en la cultura organizacional con el fin de mejorar el clima organizacional y lograr ofrecer un servicio eficiente.	Plantear la aplicación de talleres a los servidores públicos para mejorar en un 90% la cultura organizacional y la predisposición de estos en la entrega de servicios.	Porcentaje de aplicación de los talleres programados en temas de cultura organizacional y entrega de servicios.	Numero de talleres aplicados contrastados con el total de talleres estipulados	Trimestral		
		Propiciar la estandarización y formulación de procesos de comunicación y atención al cliente, que permita un mejor cumplimiento de las actividades desarrolladas por los funcionarios de la Dirección Financiera.	Gestionar la totalidad de los procesos de comunicación y atención al cliente, para agilizar los tiempos de ejecución del servicio en un 95%	Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de comunicación y atención al cliente	Presentar informe donde se detalle las directrices y pautas bajo las cuales se debe ejecutar los procedimiento y procesos de comunicación y atención al cliente.	Anual		
Los usuarios de la Dirección Financiera no sienten completa seguridad al requerir algún servicio o requerimiento.	Utilizar componentes estratégicos para la mejora del comportamiento de los servidores, la atención de requerimientos y el desarrollo de una comunicación circular, continua y permanente, para generar percepciones positivas de seguridad en los usuarios	Aplicar mecanismos de formación que mejoren o fortalezca el comportamiento de los servidores públicos de la Dirección Financiera al relacionarse con los usuarios.	Retroalimentar al 90% de los servidores en temas relacionados a su comportamiento al interactuar con los usuarios del servicio.	Porcentaje de avance de la retroalimentar servidores en cuanto al comportamiento e interacción con los usuarios	Numero de talleres, capacitaciones y charlas aplicadas, contrastados con el total de talleres estipulados	Semestral	Humanos Financieros Tecnológico	Dirección Financiera GAD Chone  Unidad de Administración de Talento Humano-UATH del GAD Chone.
		Atender a los usuarios y ayudarlos a identificar y conducir sus necesidades, para que sientan seguro a solicitar un requerimiento con el departamento de Dirección Financiera.	Mejorar las percepciones de seguridad de los usuarios al solicitar algún requerimiento o servicio.	Porcentaje de satisfacción de los usuarios a partir de la mejora de percepciones del servicio.	Nivel de satisfacción de los usuarios obtenido.	Periódico		
		Implantar una comunicación circular, continua y permanente con los usuarios, para responder sus consultas y requerimientos.	Fomentar el desarrollo de una comunicación adecuada entre servidores y usuarios para la correcta ejecución de los servicios de la Dirección Financiera.	Porcentaje de avance en la mejora de la comunicación de los servidores y usuarios del servicio.	Nivel de satisfacción de los usuarios obtenido.	Periódico		

Los elementos tangibles de la Dirección Financieras no prestan las suficientes comodidades a los usuarios.	Adecuar las áreas de trabajo y de recepción de los usuarios del servicio de la Dirección Financiera del GAD Chone.	Adecuar los espacios físicos para la atención de los usuarios externos.	Aumentar en un 40% las adecuaciones de los espacios físicos, para alcanzar un 83% de mejora en la percepción de estos factores por parte de los usuarios de los servicios de la Dirección Financiera.	Porcentaje de avance en la mejora de instalaciones adecuadas para la atención a los usuarios.	Presentar informe del gasto devengado por la adecuación de espacio físicos	Anual	Humanos Financieros Tecnológico	Dirección Financiera GAD Chone Coordinación de Construcciones Y Mantenimiento
		Dotar a las instalaciones de atención al usuario de letreros informativos, folletos, carteles, visualmente entendibles para los usuarios.	Aumentar en un 40% las adecuaciones de letreros informativos, folletos, carteles dentro de las instalaciones de atención al usuario, para alcanzar un 88% de mejora en la percepción de estos factores por parte de los usuarios de los servicios de la Dirección Financiera.	Porcentaje de avance en la mejora de adecuaciones de letreros informativos, folletos, carteles dentro de las instalaciones de atención al usuario.	Presentar informe del gasto devengado por la adecuación letreros informativos, folletos, carteles dentro de las instalaciones de atención al usuario.			



# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5.1. CONCLUSIONES**

- Los aspectos determinantes que inciden en el clima laboral de la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone (GAD Chone) son la poca participación activa de diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo, problemáticas en la entrega de servicios por parte de los servidores, falta de capacitaciones a los servidores para alcanzar las demandas de su actividades laborales y la escasa socialización a los servidores sobre la planeación estratégica y el avance de metas y logros de objetivos del departamento.
- Pese a que no se presenciaron problemáticas determinantes con base a las perspectivas de los usuarios por la atención recibida, el nivel de satisfacción en relación a la calidad del servicio brindado de la Dirección Financiera del GAD Chone podría verse afectado a largo plazo por inconsistencias menores a la fiabilidad de la entrega de servicios, la capacidad de respuesta de los servidores públicos no satisface las expectativas de los usuarios, en suma estos no sienten completa seguridad al requerir algún servicio o requerimientos y los elementos tangibles de la Dirección Financiera no prestan las suficientes comodidades a los usuarios.
- A través de la identificación de problemáticas presentes en las variables evaluadas, se estableció el bosquejo de un plan de mejora que favorezca al clima laboral y a la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone, en el cual se proponen estrategias con acciones correctivas que propenderán el fortalecimiento de la gestión de entrega de servicios para cumplir las expectativas de los usuarios.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Que la Dirección Financiera y Coordinaciones adjuntas del GAD Chone debe emplear revisiones periódicas a la gestión administrativa y aspectos que influyan en la productividad del servidor público, para detectar aquellos puntos débiles presentes que interfieran con la calidad en el servicio al cliente y la satisfacción de los usuarios.
- Que se debe dar prioridad de atención a las problemáticas detectadas en el presente estudio, para fortalecer aspectos relacionados a la entrega del servicio, mediante definición de políticas internas y mecanismos que se orienten a mejorar el sistema administrativo con un enfoque de servicio basado en los principios de eficiencia, calidad y calidez, así mismo implementar mecanismos de control en el cual se puedan detectar las perspectivas y niveles de satisfacción de los usuarios base a los servicios recibidos.
- Que las estrategias correctivas determinadas en el plan de mejora propuesto, se fundamenten como directriz a la Dirección Financiera y Coordinaciones adjuntas del GAD Chone para el respectivo mejoramiento y control de factores que incidan en el clima laboral de los servidores públicos, la atención de los usuarios y el nivel de satisfacción en relación a la calidad del servicio brindado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, P. (2018). *Liderazgo empresarial y clima laboral en el GAD Municipal San Cristóbal de Patate*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28796>
- Alarcón, M. (2016). *El Clima Organizacional y el Desempeño del Personal Administrativo del GAD Municipal del Cantón Pastaza*. [Tesis de Pregrado, Universidad Regional Autónoma de Los Andes]. Repositorio Institucional. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5041>
- Allauca, C. (2019). *La Gestión Administrativa y su incidencia en la atención al cliente del Hospital General Docente de Riobamba*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo] Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5816/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2019-0029.pdf>
- Álvarez, Á. (2018). *Los procesos de comunicación interna y su incidencia en el clima laboral de los empleados administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Santiago de Píllaro*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/27045?mode=full>
- Álvarez, L., Pérez, M., Rodríguez, J y Palomino, G. (2021). Atención al usuario en los sistemas de salud. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(2), 1806-1819. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/384/490>
- Arciniegas, J., y Mejías, A. (2017). Percepción de la calidad de los servicios prestados por la universidad militar nueva granada con base en la escala ServQualing, con análisis factorial y análisis de regresión múltiple. *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 8(1), 26–36. <https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/150>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República Del Ecuador. Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008 Última modificación: 12-mar.-2020 Estado: Reformado. <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD Ley 0 Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010 Última modificación: 21-jun.-2017 Estado: <http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/COOTAD.pdf>

- Asamblea Nacional. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP Ley 0 Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010 Última modificación: 09-dic.-2020 Estado: Reformado [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley\\_organica\\_servicio\\_publico2.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf)
- Asamblea General del Ecuador. (2008). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública Ley 1 Registro Oficial Suplemento 395 de 04-ago.-2008 Última modificación: 21-ago.-2018 Estado: Reformado. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/Ley-Org%C3%A1nica-de-Contrataci%C3%B3n-P%C3%ABblica.pdf>
- Ávila, R. (2020) *La calidad del servicio y la satisfacción de los clientes con discapacidad, en el G.A.D. Riobamba*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/6527>
- Ayala, G. (2017). *Análisis del clima laboral en una unidad educativa particular en el cantón Samborondón*. [Tesis de maestría, Universidad Espíritu Santo Facultad de Postgrado]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.uees.edu.ec/handle/123456789/1608>
- Barriga, G. (2022). *Incidencia de la comunicación interna en el bienestar laboral del GAD Macará*. [Tesis de Postgrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/17969>
- Becerra, C y Bermúdez, J. (2020). El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia. *Investigación bibliotecológica*, 34(84), 59-77. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v34n84/2448-8321-ib-34-84-59.pdf>
- Bonilla, D y Bonilla, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 26-34. <http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/301/263>
- Bravo, N. (2017). *La gestión del área de Talento Humano en el clima laboral de las organizaciones*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio institucional. [http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2242/1/BRAVO\\_ASPIAZU\\_NATHALY\\_ESTHER\\_MDTH-OL-2014-B-2017-000%20final.pdf](http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2242/1/BRAVO_ASPIAZU_NATHALY_ESTHER_MDTH-OL-2014-B-2017-000%20final.pdf)
- Buentello, C., Valenzuela, N y Gómez, L. (2021). Análisis de las variables que influyen en el clima laboral en una manufacturera automotriz en Piedras Negras Coah. *Red Internacional de investigadores en competitividad*. 14(14), 1-17. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1915>
- Bustamante, M., Zerda, E., Obando, F., y Tello, M. (2020). Fundamentos de calidad de servicio, el modelo ServQual. *Empresarial*, 13(2), 1-15. <https://doi.org/10.23878/empr.v13i2.159>

- Cardona, D., y Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Castillo, R., Cárdenas, M., y Palomino, G. (2020). Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 898-913. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.130](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.130)
- Castro, W., Loor, I., y Pozo, J. (2018). Valoraciones críticas sobre la evaluación del desempeño de los funcionarios de los gobiernos autónomos descentralizados municipales. Experiencias en la provincia de Manabí-Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 3(12), 107-134. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v3i12.819>
- Cedeño, A. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedernales, AÑO 2020-2021*. [Tesis de Pregrado, Universidad Estatal del sur de Manabí]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3808>
- Centeno, K., Castro, J y Garduño L. (2019). *Evaluación de clima laboral*. [Tesis de maestría, Universidad la Salle]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/2088>
- Céspedes, K., Giraldo, V., y Henao, M. (2021). *Propuesta de Distribución de Cargas Laborales en los empleos del nivel técnico de carrera administrativa de la Secretaría de Asuntos Administrativos, de la Alcaldía de Dosquebradas en el año 2021*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Pereira]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/8363?locale=es>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Congreso Nacional. (2005). Código del Trabajo Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005 Última modificación: 22-jun.-2020 Estado: Reformado. [https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)
- Cordero, D. (2019). *La calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios en el GAD municipal de Santa Elena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2017*. [Tesis de Pregrado, Universidad Estatal Península De Santa Elena]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4692>
- Cortez, O. (2018), *Clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pelileo, provincia de Tungurahua*. [Tesis de Postgrado, Universidad Técnica de Ambato].

Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/29578>

- Cota, J. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de bachillerato tecnológico de cd. Obregón, sonora. *Revista Ciencias Administrativas*, 5(10), 40-45. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61103>
- Cunín, R. (2018). *Modelo para Evaluar los Factores que Inciden en el Clima Laboral del GAD Provincial de Chimborazo*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG]. Repositorio Institucional. <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/230/MODELO-PARA-EVALUAR-LOS-FACTORES-QUE-INCIDEN-EN-EL-CLIMA-LABORAL-DEL-GAD-PROVINCIAL-DE-CHIMBORAZO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cunín, R. (2018). *Modelo para evaluar los factores que inciden en el clima laboral de GAD Provincial de Chimborazo*. [Tesis de Postgrado, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio Institucional. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/190>
- De La Cruz, C. (2022). *Clima laboral y calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de Salinas*. [Tesis de Postgrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/8808>
- De la Hoz, E., De la Hoz, E y Fontalvo, T. (2020). Método de evaluación de la calidad del servicio de una unidad de atención al usuario en una empresa de servicio de agua en Colombia. *Información tecnológica*, 31(4), 247-254. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n1/0718-0764-infotec-30-01-247.pdf>
- De la Rosa, C. (2018). *Diagnóstico del ambiente laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Felipe de Oña, periodo de estudio 2017*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio Institucional. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/20866>
- Duran, I., Gallegos, M y Cabezas, D. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *REVISTA ESPACIOS*, 40(40), 1-14. <http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- Erazo, E. (2022) *El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9375>

- Escandón, M y Vélez, M. (2021). Clima laboral en la Policía Nacional del Ecuador. *Revista científica Dialnet*, 6(9), 2390-2407. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094557>
- Esquivel, A., León, R y Castellanos, G. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Retos de la Dirección*, 11(2), 56-72. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>
- Feria, H., Matilla, M. y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 62-79. <http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992/997>
- Flores, C y Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. *Societas. Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*. 23(2) 83-97 <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3412237018/3412237018.pdf>
- Flores, P., Muñoz, L y Sánchez, T. (2019). Estudio de potencia de pruebas de normalidad usando distribuciones desconocidas con distintos niveles de no normalidad. *Revista Perfiles ESPOCH* 21(1) 2477-9105. <http://ceaa.espoch.edu.ec:8080/revista.perfiles/faces/Articulos/Perfiles21Art1.pdf>
- Florián, N., Gálvez, N y Barsallo, R. (2020). Plan de Mejora de atención al usuario interno para la satisfacción del usuario externo en REQUE - CHICLAYO 2019. *Revista Tzhoecoen*, 12(4), 525-535. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1401/1936>
- Frías-Navarro, D. (2022). *Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia. España. <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Gadea-Cavazos, EA, Morquecho-Sánchez, R, Pérez-García, JA, & Morales-Sánchez, V. (2018). Adaptación del cuestionario SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio educativo en la asignatura de Cultura Física y Salud en México. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3), 150-168. Epub 26 de julio de 2021. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1578-84232018000300011](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1578-84232018000300011)
- Gallardo, M y Lastra, L. (2022). *Análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD municipal Quinindé 2020*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espa.am.edu.ec/handle/42000/1727>

- Gancino, S. (2020). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la Unidad de Matriculación de la Dirección de Tránsito Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato*. [Tesis de Postgrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31535>
- Gómez, A. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta Colombiana De Psicología*, (11), 97–113. <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/482>
- Gómez, L. (2020). Conductas de hostigamiento y acoso sexual en selecciones deportivas universitarias: Una realidad invisible. *Aposta Revista de ciencias sociales*, (86), 1-156. <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/num86completo.pdf#page=1>
- Gonzales, J., Paredes, M., Núñez, R., Paredes, V y Paredes, I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de investigación*, 42(95), 241-252. <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/revinvest/article/viewFile/7543/4329>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/414>
- Grefa, G. (2019). *Modelo de gestión estratégica para mejorar la calidad de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural Y Plurinacional del cantón Arajuno, provincia de Pastaza, periodo 2017*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.espace.edu.ec/handle/123456789/13231>
- Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Hernández, C., Prieto, A & Hernández C. (2017). Dimensiones de la calidad de servicio presentes en los programas de postgrado. Reflexiones teóricas. Impacto Científico *Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago* 12. (2). pp. 127-141 <https://biblat.unam.mx/hevila/Impactocientifico/2017/vol12/no2/8.pdf>
- Huaita, D y Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *Revista UIDE*, 3(8.1), 300-312. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/801>
- Jiménez, F y Mariño, I. (2018). Investigación y análisis de la rotación del talento humano en las cadenas de comidas rápidas y su impacto en la



productividad y el clima laboral. *Dominio de las Ciencias*, 4(3), 449-465. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560194>

Jiménez, N. (2021). *El clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Gad Municipalidad de Ambato*. [Tesis de Postgrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31974>

Jines, F. (2019). *Evaluación de la calidad del servicio percibida en una entidad bancaria a través de la escala SERVQUAL*. [tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil] Repositorio Institucional. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14038/1/T-UCSG-POS-MAE-273.pdf>

León, P. (2018). *Calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel de Bolívar, para fortalecer su imagen Institucional*. [Tesis de Postgrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8025>

López, L., González, J y Blandón, A. (2018). Trabajo emocional: conceptos y características1 Revisión de literatura. *Revista Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 18 (35), 103-113. <http://www.scielo.org.co/pdf/ccso/v18n35/1657-8953-ccso-18-35-00103.pdf>

López, K y Chávez, T. (2022). *Evaluación de la calidad del servicio que brinda el GAD Municipal del cantón San Vicente dentro del área de turismo*. [Tesis de Postgrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.esPAM.edu.ec/handle/42000/1906>

Machorro, F., Rosado, M., y Romero, V., (2012). *Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz*. Universidad Veracruzana. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>

Martínez, A., Cornelio R y Suárez A. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. *Revista Hitos de ciencias económico administrativas*, 27(78), 276-293. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4694/3603>

Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>

Mingo, D y Torres, D. (2020). *Diagnóstico del clima laboral para el GAD Municipal de Chordeleg y una propuesta de plan de acción*. [Tesis de Pregrado, Universidad del Azuay]. Repositorio Institucional. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10203>

- Mogollón, F y Ramírez, D. (2020). Clima laboral de las personas con discapacidad en las organizaciones de la ciudad de Piura 2019. *Revista científica institucional TZHOECOEN*, 12(2), 191-199. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1257/1141>
- Moreno, S y Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33. <https://doi.org/10.21615/cesder.9.1.2>
- Nájera, C y Paredes, B. (2017). Identidad e identificación: investigación de campo como herramienta de aprendizaje en el diseño de marcas. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador INNOVA Research Journal*, 2(10.1), 155-164. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/465/543>
- Ordoñez, M., Espinoza, E y Bermúdez, C. (2018). Evaluación de la percepción del clima laboral en estudiantes universitarios. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 212-218. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-212.pdf>
- Orlandini G., y Ramos, Norma. (2017). Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo. *Revista Investigación y Negocios*, 10(15), 144-155. [http://www.scielo.org.bo/scielol.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372017000100003&lng=es&tlng=e.s](http://www.scielo.org.bo/scielol.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372017000100003&lng=es&tlng=e.s).
- Osejos, A., y Merino, J. (2020). Modelo SERVQUAL como instrumento de evaluación de la calidad del servicio al cliente, cantón jipijapa: modelo I SERVQUAL como instrumento de evaluación de la calidad. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*. 4(4), 79-92. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.284>
- Pacheco, C., Hernández, H y Niebles, W. (2020). Gestión de proyectos estratégicos para las pequeñas empresas del área metropolitana de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*, 41(01), 5. <https://w.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p05.pdf>
- Palma, C. (2020). *Estudio del clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los servidores públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Palestina, año 2019*. [Tesis de Postgrado, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio Institucional. <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/1198>
- Picón, A y Ramírez, E. (2018). Evaluación de la calidad en la atención al usuario del servicio de urgencias del hospital público de Yopal en Casanare, Colombia. *Nova*, 16(29), 21-31. <http://www.scielo.org.co/pdf/nova/v16n29/1794-2470-nova-16-29-00021.pdf>
- Pilligua, L y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28), 1-25. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>



- Pineda, J., Cervera, A. y Oviedo, W. (2017). Revisión bibliográfica de la aplicación de la metodología DEA en Colombia por actividad económica. *Revista Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas*, 17(32), 133-160. <https://www.redalyc.org/pdf/1002/100253055009.pdf>
- Ponce, L y Gómez, S. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominio de las ciencias*, 7(2), 1129-1154. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1851/3754>
- Prado, L., Hernández, O., Rodríguez, M y Alonso, K. (2020). Comportamiento del proceso de evaluación externa de las especialidades médicas en la Universidad de Matanzas. *Revista médica electrónica*, 42(4). <http://scielo.sld.cu/pdf/rme/v42n4/1684-1824-rme-42-04-1998.pdf>
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Revista Cuadernos de Contabilidad*, 18(46), 1-27. <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/23681>
- Proaño, D., Gisbert, V y Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Edición Especial. 3C Empresa: investigación y pensamiento crítico, (4), 50-56. [file:///C:/Users/F%C3%A9lix%20Sol%C3%B3rzano/Downloads/Dialnet-MetodologiaParaElaborarUnPlanDeMejoraContinua-6300064%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/F%C3%A9lix%20Sol%C3%B3rzano/Downloads/Dialnet-MetodologiaParaElaborarUnPlanDeMejoraContinua-6300064%20(4).pdf)
- Ramos, V y Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador. *Acción Psicológica*, 14(2), 225-239. <https://www.redalyc.org/pdf/3440/344054646015.pdf>
- Rodríguez, A y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>
- Rodríguez, B. (2021). *Análisis al clima laboral como factor clave para la optimización del rendimiento de los empleados del GAD de la Parroquia de Tonsupa*. [Tesis de Postgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2372>
- Rosero, A. (2019). *Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Otavalo Provincia Imbabura*. [Tesis de Postgrado, Universidad Israel]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1871>
- Salgado, M y Medina, A. (2019). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica de Risaralda*, 25(2), 84-89. <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistamedica/article/view/19311>

- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de Postgrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7204>
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa DATAPRO S.A.* [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] Repositorio de la Institución <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Sarango, M y Ajón, G. (2020). *Propuesta de un modelo de gestión del compromiso para el fortalecimiento del clima laboral, caso consejo de la judicatura de francisco de Orellana.* [Tesis de maestría, Universidad Internacional del Ecuador]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4363/1/T-UIDE-1363.pdf>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano (2018). Calidad en los servicios públicos. <https://www.acreditacion.gob.ec/calidad-en-los-servicios-publicos/>
- Sierra, E. (2018). La discriminación de género en la relación laboral: igualdad formal, igualdad material y acción positiva. *Revista de Derecho*. 29, 49-64 <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/foro/article/download/609/658?inline=1#:~:text=Unido%20a%20los%20conceptos%20de,todas%20las%20barreras%20que%20lo>
- Silva-Treviño, Juan Gilberto, Macías-Hernández, Bárbara Azucena, Tello-Leal, Edgar, & Delgado-Rivas, Jesús Gerardo. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), pp. 85-101. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-78582021000100085](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78582021000100085)
- Taípe, S y Tipanguano, E. (2022). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Gad Municipal del cantón Salcedo.* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9201>
- Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. (2020). *Informe de Clima Organizacional.* [https://www.tdea.edu.co/images/tdea/galeria/transparencia\\_images/INFORMECLIMATECNOLOGICODEANTIOQUIA2020.pdf](https://www.tdea.edu.co/images/tdea/galeria/transparencia_images/INFORMECLIMATECNOLOGICODEANTIOQUIA2020.pdf)
- Troncoso, C. y Amaya, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revfacmed/issue/view/4835/942>

- Uribe, K. (2021). *El clima organizacional y el desempeño laboral del GAD municipal del cantón Caquisilí provincia de Cotopaxi*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7941>
- Vaca, J., Almuiñas, J y Galarza, J. (2018). Reflexiones sobre el plan de mejora en las Instituciones de Educación Superior. *Dialnet*, (22), 6-13. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6591256>
- Velásquez, M., García, J., Rodríguez, G y González, M. (2018). Clima laboral del personal administrativo en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Tosagua. *Revista UNIANDES Episteme*, 5(3), 249-262. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756321>
- Vélez, J. (2021). *Estudio del clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rocafuerte*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/handle/42000/1480>
- Vélez, N. (2019). Descripción de Clima Organizacional en una Empresa de Economía Mixta de la Ciudad de Medellín. [tesis de grado, Universidad de Antioquia] Repositorio Institucional. [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/16353/1/VelezNatalia\\_2019\\_DescripcionClimaOrganizacional.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/16353/1/VelezNatalia_2019_DescripcionClimaOrganizacional.pdf)
- Villafuerte, S., Viteri, F y López, H. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. Caso BID (Ecuador). *Revista espacios*, 42(08). [https://www.researchgate.net/profile/Hector-Paredes-2/publication/351284595\\_Dimensiones\\_del\\_clima\\_laboral\\_que\\_afectan\\_la\\_ejecucion\\_de\\_proyectos\\_Caso\\_BID\\_Ecuador\\_Dimensions\\_of\\_the\\_work\\_environment\\_that\\_affect\\_the\\_execution\\_of\\_projects\\_IDB\\_case/links/608ffc692851c490fb356a6/Dimensiones-del-clima-laboral-que-afectan-la-ejecucion-de-proyectos-Caso-BID-Ecuador-Dimensions-of-the-work-environment-that-affect-the-execution-of-projects-IDB-case.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Hector-Paredes-2/publication/351284595_Dimensiones_del_clima_laboral_que_afectan_la_ejecucion_de_proyectos_Caso_BID_Ecuador_Dimensions_of_the_work_environment_that_affect_the_execution_of_projects_IDB_case/links/608ffc692851c490fb356a6/Dimensiones-del-clima-laboral-que-afectan-la-ejecucion-de-proyectos-Caso-BID-Ecuador-Dimensions-of-the-work-environment-that-affect-the-execution-of-projects-IDB-case.pdf)
- Vintimilla Luzuriaga, R. (2020). Diagnóstico de la Comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Azogues. [Tesis de Pregrado, Universidad de Cuenca]. Repositorio Institucional. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/34750>
- Vite, H., Romero, W y Vargas, J. (2018). Análisis de procesos en unidades de atención al usuario en instituciones públicas caso de estudio: dirección provincial IESS el Oro. *SATHIRI*, 13(1), 170-182. <https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/sathiri/article/view/510/2424>
- Vizúete, O. (2021). Las dimensiones del modelo SERVQUAL en la satisfacción del cliente de la empresa CLOUDSTUDIO CIA. Ltda. En la ciudad de Quito. [tesis de maestría, Universidad Nacional de Chimborazo] Repositorio de la Institución. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7432/1/8.-TESIS%20Oscar%20Estalin%20Vizúete%20Octaquiza-ING-COM.pdf>

## **ANEXOS**



## ANEXO 1. CUESTIONARIO (ATENCIÓN AL USUARIO)

						
<b>CUESTIONARIO (ATENCIÓN AL USUARIO)</b>						
<p>El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.</p> <p><b>Encuestados:</b> Usuarios de la dirección financiera del GAD Chone.</p> <p>A continuación, se presentan los significados de cada una de las escalas ponderativas de evaluación tipo Likert (1932):</p> <p><b>Nunca = 1, Casi Nunca =2, Ocasionalmente = 3, Casi Siempre = 4, Siempre = 5.</b></p> <p><i>“Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione con una (X) la alternativa que mejor se ajuste a su opinión”.</i></p>						
DIMENSIONES	ITEMS	PONDERACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>FIABILIDAD</b> (Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa)	Los servicios del departamento financiero les generan confianza.					
	Los servicios que presta la dirección financiera, se resuelven con genuino interés por parte de los servidores públicos.					
	La dirección financiera desempeña el servicio correctamente y en el tiempo adecuado.					
	La dirección financiera proporciona los servicios de manera personalizada y fiable.					
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b> (Disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los usuarios a proporcionar servicio)	Los servidores públicos de la dirección financiera siempre están disponibles para atenderlos.					
	Los servidores públicos de la dirección financiera están dispuestos a ayudarles con sus requerimientos.					
	El trámite solicitado se realiza en los tiempos estándares, para su ejecución o en los plazos previstos para el mismo.					
	Los servidores públicos de la dirección financiera los mantienen informados del tiempo en que se ejecutarán los servicios.					
<b>SEGURIDAD</b> (Conocimiento y atención mostrada por los servidores y habilidad para inspirar credibilidad y confianza)	El comportamiento de los servidores públicos de la dirección financiera les inspira confianza.					
	Se siente seguro al solicitar un requerimiento con el departamento de dirección financiera.					
	Los servidores del departamento de dirección financiera lo tratan con cortesía.					
	Los servidores del departamento de dirección financiera cuentan con los conocimientos para responder a sus consultas.					
<b>EMPATÍA</b> (Atención individualizada que ofrecen a los usuarios)	Los servidores públicos de la dirección financiera le brindan atención cordial y adecuada.					
	Los servidores públicos de la dirección financiera le brindan atención individual y personal.					
	La dirección financiera se preocupa de cuidar los intereses de los usuarios.					
	Los servidores públicos de la dirección financiera entienden y dan atención a sus necesidades específicas.					
<b>ELEMENTOS TANGIBLES</b> (Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material)	La dirección financiera cuenta con materiales suficientes para la prestación de sus servicios.					
	Las instalaciones físicas del departamento de dirección financiera se encuentran en óptimas condiciones y visualmente atractivas para la atención al usuario.					
	La presentación de los servidores del departamento de dirección financiera es adecuada.					

	Cuentan con letreros informativos (folletos, carteles) visualmente entendibles para los usuarios.					
--	---	--	--	--	--	--



## ANEXO 2. CUESTIONARIO (CLIMA LABORAL)

	<b style="font-size: 1.5em;">ESPAMMFL</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ	 Carrera de <b style="font-size: 1.2em;">ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>				
<b>CUESTIONARIO (CLIMA LABORAL)</b>						
<p>El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.</p> <p><b>Encuestados:</b> Servidores Públicos de la dirección financiera del GAD Chone.</p> <p>A continuación, se presentan los significados de cada una de las escalas ponderativas de evaluación tipo Reims Likert (1932):</p> <p><b>Nunca = 1, Casi Nunca =2, Ocasionalmente = 3, Casi Siempre = 4, Siempre = 5.</b></p> <p><i>“Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione con una (X) la alternativa que mejor se ajuste a su opinión”.</i></p>						
DIMENSIÓN	ITEMS	PONDERACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>LIDERAZGO</b> La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.	Los superiores de la dirección financiera promueven actitudes positivas					
	Los superiores de la dirección financiera fortalecen la confianza entre el personal del departamento.					
	Los superiores de la dirección financiera tienen una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones.					
	Reciben capacitaciones periódicas para alcanzar las demandas de sus actividades de trabajo.					
<b>MOTIVACIÓN</b> Se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.	Siente complacencia el poder alcanzar los objetivos y metas de la dirección financiera.					
	Siente que la dirección financiera es recíproca en cuanto al trabajo que usted realiza.					
	Las necesidades básicas (Aspectos fisiológicos, Seguridad, Pertenencia, Estima y Autorrealización) de los servidores públicos son satisfechas adecuadamente.					
	Se siente satisfecho de ser parte del equipo de trabajo de la dirección financiera.					
<b>IGUALDAD</b> Relación de dar y recibir mutuamente entre el individuo y la organización	Existe confianza entre los compañeros de trabajo.					
	Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales en el grupo de trabajo y en la toma de decisiones.					
	Existe igualdad en la distribución de la carga de trabajo y asignación de responsabilidades.					
	Existe equidad en el trato y en las retribuciones que la institución les brinda.					
<b>CLARIDAD ORGANIZACIONAL</b> Hace referencia a la percepción que se tiene acerca de las alineaciones administrativas y su adecuación en la organización.	Se les proporciona la información necesaria para desempeñar sus funciones, así como la retroalimentación adecuada.					
	Se da seguimiento a los objetivos y metas de la dirección financiera.					
	El plan estratégico es de pleno conocimiento de todos los servidores.					
	La dirección financiera se encuentra orientada a obtener resultados mediante el trabajo en equipo					
<b>COMUNICACIÓN</b> Proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan	Existe una comunicación fluida y adecuada entre los funcionarios de la dirección financiera.					
	Las relaciones interpersonales entre los servidores públicos de la dirección financiera se conllevan de manera oportuna.					

entre los miembros de la organización.	Ha recibido entrenamiento para mejorar sus habilidades comunicativas.					
	Se informa periódicamente a los servidores públicos sobre el avance de metas y logros objetivos.					

### ANEXO 3. ENTREVISTA DIRECCIÓN FINANCIERA

	<b>ESPAMMFL</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ		Carrera de <b>ADMINISTRACIÓN          PÚBLICA</b>
<b>Fecha:</b> 7 / 11 /2022 <b>Institución:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone <b>Departamento:</b> Dirección Financiera <b>Entrevistado:</b>			
<b>ENTREVISTA</b> El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.			
<b>CLIMA LABORAL</b>	Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior influye en el comportamiento de los servidores del departamento de dirección financiera.		
	Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomente el buen desempeño laboral de los servidores.		
	El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.		
	Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.		
	Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros		
	<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	
Cómo considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.			
Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b> , credibilidad y confianza en los usuarios			
Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.			
Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.			

## ANEXO 4. ENTREVISTA COORDINACIÓN DE CONTABILIDAD

	<b style="font-size: 1.2em;">ESPAMMFL</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ	 Carrera de <b style="font-size: 1.2em;">ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>
<b>Fecha:</b> 7 / 11 /2022 <b>Institución:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone <b>Departamento:</b> Coordinación de Contabilidad <b>Entrevistado:</b>		
<b>ENTREVISTA</b> El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.		
<b>CLIMA LABORAL</b>	Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior influye en el comportamiento de los servidores del departamento de dirección financiera.	
	Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomente el buen desempeño laboral de los servidores.	
	El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.	
	Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.	
	Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros	
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	
	Como considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.	
	Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b> , credibilidad y confianza en los usuarios	
	Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.	
	Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.	

## ANEXO 5. ENTREVISTA COORDINACIÓN DE RENTAS INTERNAS

	<b style="font-size: 1.2em;">ESPAMMFL</b> ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ	 Carrera de <b style="font-size: 1.2em;">ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>
<b>Fecha:</b> 7 / 11 /2022 <b>Institución:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone <b>Departamento:</b> Coordinación de Rentas Internas <b>Entrevistado:</b>		
<b>ENTREVISTA</b> El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.		
<b>CLIMA LABORAL</b>	Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior influye en el comportamiento de los servidores del departamento de dirección financiera.	
	Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomente el buen desempeño laboral de los servidores.	
	El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.	
	Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.	
	Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros	
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	
	Como considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.	
	Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b> , credibilidad y confianza en los usuarios	
	Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.	
	Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.	

## ANEXO 6. ENTREVISTA COORDINACIÓN DE TESORERÍA

	<h1 style="margin: 0;">ESPAMMFL</h1> <p style="margin: 0;">ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ</p>	 <p style="margin: 0;">Carrera de <b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b></p>
<p><b>Fecha:</b> 7/ 11 /2022  <b>Institución:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone  <b>Departamento:</b> Coordinación de Tesorería y Recuperación de Cartera  <b>Entrevistado:</b></p>		
<p><b>ENTREVISTA</b></p> <p>El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.</p>		
<p><b>CLIMA LABORAL</b></p>	Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior influye en el comportamiento de los servidores del departamento de dirección financiera.	
	Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomente el buen desempeño laboral de los servidores.	
	El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.	
	Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.	
	Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros	
<p><b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p>	Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	
	Como considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.	
	Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b> , credibilidad y confianza en los usuarios	
	Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.	
	Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.	

## ANEXO 7. ENTREVISTA COORDINACIÓN PRESUPUESTO

	<h1 style="margin: 0;">ESPAMMFL</h1> <p style="margin: 0; font-size: small;">ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ</p>	 <p style="margin: 0; font-size: small;">Carrera de <b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b></p>
<p><b>Fecha:</b> 7 / 11 /2022  <b>Institución:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone  <b>Departamento:</b> Coordinación Presupuesto  <b>Entrevistado:</b></p>		
<p><b>ENTREVISTA</b></p> <p>El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.</p>		
<p><b>CLIMA LABORAL</b></p>	Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior influye en el comportamiento de los servidores del departamento de dirección financiera.	
	Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomente el buen desempeño laboral de los servidores.	
	El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.	
	Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.	
	Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros	
<p><b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p>	Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	
	Cómo considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.	
	Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b> , credibilidad y confianza en los usuarios	
	Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.	
	Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.	

## ANEXO 8. ENTREVISTA TALENTO HUMANO

	<h1 style="margin: 0;">ESPAMMFL</h1> <p style="margin: 0;">ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ</p>	 <p style="margin: 0;">Carrera de <b>ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b></p>
<p><b>Fecha:</b> 7 / 11 /2022  <b>Institución:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone  <b>Departamento:</b> Talento Humano  <b>Entrevistado:</b></p>		
<p><b>ENTREVISTA</b></p> <p>El presente cuestionario se realiza con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la Dirección Financiera del GAD Chone período 2021, que permitirá aplicar acciones correctivas a las deficiencias que se llegasen encontrar. Se les agradece su colaboración.</p>		
<p><b>CLIMA LABORAL</b></p>	Desde sus perspectivas, cree usted que el <b>liderazgo</b> del superior influye en el comportamiento de los servidores del departamento de dirección financiera.	
	Considera Usted que los superiores deben apoyar programas de <b>motivación</b> que fomente el buen desempeño laboral de los servidores.	
	El desempeño de los servidores se genera en <b>reciprocidad</b> del trato que recibe de sus superiores.	
	Existe una <b>participación</b> activa entre los diferentes individuos y grupos formales e informales del área de trabajo para el logro de los objetivos del departamento.	
	Considera que la <b>comunicación</b> en el departamento es un proceso dirigido a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros	
<p><b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p>	Los servidores del departamento tienen la habilidad para ejecutar el servicio a los usuarios de forma <b>fiable</b> y cuidadosa.	
	Como considera la <b>capacidad de respuesta</b> de los servidores del departamento en cuanto al desarrollo de la atención del usuario.	
	Desde su opinión, cree que la capacidad de atención mostrada por los servidores del departamento inspira <b>seguridad</b> , credibilidad y confianza en los usuarios	
	Cree que los servidores del departamento crean un ambiente <b>empático</b> al prestar una atención individualizada a los usuarios.	
	Considera que los <b>elementos tangibles</b> como la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de trabajo influye en la atención al cliente.	



## ANEXO 9. FOTOS DE APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO



FOTO 9.1. Aplicación de cuestionario.



FOTO 9.2. Aplicación de cuestionario.

## ANEXO 10. FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA



FOTO 10.1. Aplicación de la entrevista a la Directora de la dirección Financiera del GAD Chone.



FOTO 10.2. Aplicación de la entrevista a la Coordinadora de Rentas Internas del GAD Chone.

**ANEXO 11. FOTO DE LA SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

**FOTO 11.1.** Socialización del plan de mejora con la directora financiera y coordinadores del GAD Chone.