



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS
Y RECURSOS HUMANOS

TEMA:

SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS
USUARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE
LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, SEDE LOJA

PLAN DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE
SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS

AUTORA:

PATRICIA MYLENE CALVACHI FERNÁNDEZ

DIRECTOR DE TESIS

ING. CÉSAR AUGUSTO LARA ASCUNTAR

QUITO - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director de la Tesis SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, SEDE LOJA, certifico que el trabajo de investigación se realizó bajo mi dirección y control en su totalidad, por lo que autorizó su presentación.

Ing. César Augusto Lara Ascuntar

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Del contenido de la Tesis SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, SEDE LOJA en su contenido, planteamiento, metodología, conclusiones y recomendaciones se responsabiliza en su totalidad la autora. La reproducción total o parcial del trabajo de investigación se autoriza siempre y cuando se cite la fuente.

Patricia Mylene Calvachi Fernández

AUTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A Dios, que planeó este momento en mi vida, permitiéndome que llegue hasta este punto, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente cada día por su bondad y por haberme puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio.

A mis Padres por su apoyo en todo momento, por sus consejos, sus valores, su ejemplo y por mis amigos por ser la motivación constante que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada por su amor.

A mi Esposo, gracias por ser mi compañero conforme al corazón de Dios, por su amor, apoyo y estímulo constante en cada meta de mi vida.

A mis Hijas, por ser el pilar fundamental en mi vida, por alentarme con amor en la culminación de esta meta en mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios, creador del universo y fuente de la sabiduría, razón de mi existencia y principio de mi vida personal.

A mi familia por ser el pilar fundamental para la consecución de este logro académico.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, por abrieme sus puertas académicas y formarme con sabiduría.

A los docentes y tutores, quienes fueron mis maestros y, en especial al Ing. César Lara Ascuntar, por su apoyo acertado, por su conocimiento, guía, consejos y dedicación en la feliz realización de este trabajo de investigación.

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de Tesis denominado: SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, SEDE LOJA, se basa en la problemática existente en el Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja, ya que no existe un sistema o método de evaluación que mida el grado de satisfacción de los clientes internos o usuarios.

Dentro de esta problemática, encontramos la clara limitante del personal del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado- Sede Loja, ya que desconoce las necesidades reales y las expectativas de los usuarios, es decir no responden a una focalización a los requerimientos de los clientes.

Este trabajo investigativo beneficiará a los jefes departamentales que requieren directamente los servicios de reclutamiento, selección y contratación de personal, y los empleados de la institución, quienes necesitan las comodidades mínimas y un ambiente laboral propicio para su desenvolvimiento eficaz.

El Objetivo general fue: Elaborar el sistema de medición de la satisfacción de los clientes internos del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja. Mientras que los específicos fueron: Aplicar la metodología planificada para la ejecución de la encuesta y así poder determinar las percepciones, necesidades y expectativas de los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

Presentar los resultados de la encuesta mediante el uso de métodos estadísticos, como son las tablas y los gráficos. Analizar e interpretar los resultados obtenidos como medio previo a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones y, preparar el sistema de medición de la satisfacción de los clientes internos del Departamento de Recursos Humanos.

El Nivel de estudio de este trabajo de Tesis es: Descriptiva y exploratoria. Mientras que la modalidad de investigación fue: investigación de campo, donde se empleó la encuesta para la recolección de datos directamente a los clientes o usuarios del Departamento de

Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja, siendo la muestra focal 108 personas. En cuanto a los Métodos que se aplicaron fueron el inductivo, deductivo y analítico- sistémico. Para el procesamiento de datos, se lo realizó de manera manual en Windows Microsoft Excel, para luego realizar una representación en tablas y gráficos estadísticos de forma general, para luego realizar el análisis cuantitativo y cualitativo.

Cabe mencionar que a lo largo de este trabajo investigativo se realiza una medición, para conocer el grado de satisfacción de los usuarios, en donde se obtuvieron resultados en base de indicadores del sistema de medición como son: satisfacción, innovación, cambio, condiciones de trabajo, administración de talento humano, liderazgo, integración, colaboración, objetivos y roles, necesidades y motivación, productividad, calidad, resultados y la comunicacación. Ante estos resultados las personas encuestadas responden que no existe un sistema de medición de satisfacción de los usuarios del Departamento de Talento Humano y que consideran que es urgente la elaboración de un sistema que mida la satisfacción de los usuarios, con el objetivo de brindar un mejor servicio y cubrir de mejor manera sus necesidades.

ÍNDICE GENERAL

Certificación	ii
Autoría	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Problema a investigar	1
1.2 Objeto de estudio teórico	1
1.3 Objeto de estudio práctico	1
1.4 Planteamiento del tema	1
1.2 Diagnóstico	2
1.3 Pronóstico	2
1.4 Control de pronóstico	3
1.5 Formulación del problema	3
1.5.1 Sistematización del problema	3
1.5.2 Objetivo general	4
1.5.3 Objetivos específicos	4
1.6 Justificación	5
1.7 Marco Referencial	6
1.7.1 Marco teórico	6
1.7.1.1 ¿Qué es un sistema?	6
1.7.1.2 Premisa del Departamento de Recursos Humanos	7
1.7.1.3 ¿Qué es un sistema de gestión?	7
1.7.1.4 La medición de la satisfacción	8
1.7.1.5 El ciclo de Shewhart- Deming	8
1.7.1.6 Planificación del proceso de medición	9
1.7.1.7 ¿Qué son los objetivos?	13
1.7.1.8 Estrategias: definición	13
1.7.1.9 Marco conceptual	13
CAPÍTULO 2 MÉTODO	16
2.1 Nivel de Estudio	16
2.1.1 Investigación descriptiva	16
2.1.2 Investigación Exploratoria	16
2.2 Modalidad de investigación	17
2.3 Método	17
2.3.1 Método inductivo	17
2.3.2 Método deductivo	17
2.3.3 Método analítico- sintético	18

2.4 Población y muestra	18
2.4.1 Cálculo de tamaño de muestra	18
2.5 Selección de técnicas de investigación	19
2.5.1 Instrumentos de investigación	20
2.5.2 Procesamiento de datos	20
2.5.3 Tabulación de datos	20
2.5.3.1 Presentación de datos	20
2.6 Metodología técnica	21
2.6.1 Modelo de satisfacción del cliente	21
CAPÍTULO 3 RESULTADOS	26
3.1 Presentación de resultados. Tablas y gráficos	26
3.2 Propuesta	48
3.2.1 Tema	48
3.2.2 Presentación	48
3.2.3 Sistema	48
3.2.4 Misión del Departamento de Recursos Humanos	49
3.2.5 Visión del Departamento de Recursos Humanos	49
3.2.6 Políticas de Departamento de Recursos Humanos	49
3.2.7 Código de ética	50
3.2.8 Objetivos	59
3.2.9 Estrategias	60
3.2.10 Modelo de medición de la satisfacción del cliente	60
3.9.11 Procedimiento de medición	62
CAPÍTULO 4 DISCUSIÓN	72
4.1 Conclusiones	72
4.2 Recomendaciones	74
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	77
Anexo A	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Resumen de indicadores	2
Tabla 2.- Promedios de Diagnóstico	3
Tabla 3.- Dimensión Satisfacción	27
Tabla 4.- Dimensión Innovación y cambio	29
Tabla 5.- Dimensión Condiciones de Trabajo	31
Tabla 6.- Dimensión Capital humano	33
Tabla 7.- Dimensión Liderazgo	35
Tabla 8.- Dimensión Integración y colaboración	37
Tabla 9.- Dimensión Objetivos y roles	39
Tabla 10.- Dimensión Necesidades y motivación	41
Tabla 11.- Dimensión Productividad, Calidad y Resultados	43
Tabla 12.- Dimensión Comunicación	45
Tabla 13.- Resumen de Dimensiones	47
Tabla 14.- Ejemplo de indicadores a medir	63
Tabla 15.- Ámbitos de identificación	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.- El Ciclo de Shewhart- Deming	9
Figura 2.- Modelo de satisfacción al cliente	24
Figura 3.- Tabulación Satisfacción	27
Figura 4.- Resumen indicador de Satisfacción	27
Figura 5.- Tabulación Innovación y cambio	29
Figura 6.- Resumen indicador Innovación y cambio	29
Figura 7.- Tabulación Condiciones de Trabajo	31
Figura 8.- Resumen indicador Condiciones de Trabajo	31
Figura 9.- Tabulación Capital humano	33
Figura 10.- Resumen indicador Capital humano	33
Figura 11.- Tabulación Liderazgo	35
Figura 12.- Resumen indicador Liderazgo	35
Figura 13.- Tabulación Integración y colaboración	37
Figura 14.- Resumen indicador Integración y colaboración	37
Figura 15.- Tabulación Objetivos y roles	39
Figura 16.- Resumen indicador Objetivos y roles	39
Figura 17.- Tabulación Necesidades y motivación	41
Figura 18.- Resumen indicador Necesidades y motivación	41
Figura 19.- Tabulación Productividad, Calidad y Resultados	43
Figura 20.- Resumen indicador Productividad, Calidad y Resultados	43
Figura 21.- Tabulación Comunicación	45
Figura 22.- Resumen indicador Comunicación	45
Figura 23.- Resumen de Dimensiones	47

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1 Problema de investigación.

1.1.1 Problema a investigar.

El Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja, no mide periódicamente el grado de satisfacción de los clientes internos o usuarios del sistema de Gestión del Talento Humano.

1.1.2 Objeto de estudio teórico.

Se ocupará el presente trabajo de titulación es la Satisfacción de los usuarios y su sistema de medición.

1.1.3 Objeto de estudio práctico.

La propuesta del trabajo de titulación se aplicará en la Contraloría General del Estado, sede Loja.

1.1.4 Planteamiento del problema.

La Contraloría General del Estado, sede Loja no cumple con el artículo 53 de la Constitución Política del Estado Ecuatoriano que establece:

Art.53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

1.2 Diagnóstico.

La medición de la satisfacción de los usuarios de los servicios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General de Estado limita al personal del citado departamento porque, desconoce las necesidades reales y expectativas de los usuarios. Se puede decir que en la actualidad las actividades que se realizan no se focalizan en las necesidades de los clientes.

1.3 Pronóstico.

La encuesta aplicada a la muestra poblacional de empleados de la Contraloría General del Estado- Sede Loja, coadyuvo a obtener resultados directos y fehacientes, con respecto a la medición y satisfacción de los usuarios internos del Departamento de recursos Humanos de esta institución, los mismos que se señalan a continuación:

El 96.30% de las personas encuestadas responde que no existe un sistema de medición de la satisfacción de los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja. Mientras que el 98,15% de los encuestados cree que es necesaria la elaboración de un sistema que mida la satisfacción de los usuarios de este departamento institucional.

En la encuesta realizada previamente a la elaboración del plan de titulación se obtienen resultados preocupantes, las mismas que se sintetizan en la siguiente tabla:

Tabla 1.- Resumen de Indicadores

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Satisfacción	1,10	5	3,90	Primera
Innovación y cambio	1,37	5	3,63	Segunda
Condiciones de trabajo	1,58	5	3,42	Tercera
Administración del talento humano	1,66	5	3,34	Cuarta
Liderazgo	1,72	5	3,28	Quinta
Integración y colaboración	2,02	5	2,98	Sexta
Objetivos y roles	2,03	5	2,97	Séptima
Necesidades y motivación	2,12	5	2,88	Octava
Productividad, calidad y resultados	2,82	5	2,18	Novena
Comunicación	2,83	5	2,17	Décima

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

En la tabla se establecen las prioridades con las se deben atacar cada una de las variables.

Tabla 2.- Promedios del Diagnóstico

VARIABLES	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Promedio de promedios	1,92	5	3,08	Quinta

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

El promedio de promedio de todas las variables medidas es deficitaria y preocupante.

1.4. Control pronóstico.

Con la medición actualizada de la satisfacción, se podrán definir los objetivos y las estrategias que el Departamento de Recursos Humanos debe implementar para eliminar las brechas y mejorar la percepción y satisfacción de necesidades de los usuarios del servicio.

Lo ideal es incrementar la valoración en cada una de las variables sujetas a estudio. Por lo que cada una de las interrogantes que integran las variables medidas y aplicarlas en pos de la plena satisfacción de las personas.

1.5 . Formulación del problema.

¿El Sistema de medición de la satisfacción de los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja, permite interpretar la percepción y satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes internos?

1.5.1 Sistematización del problema.

¿El diagnóstico situacional resultado de la encuesta arrojará porcentajes alarmantes y satisfacción de los usuarios?

¿La metodología de la investigación científica nos ayudará a planificar la investigación de campo y nos guiará en la aplicación del trabajo de campo?

¿Los resultados de la investigación de campo determinarán las percepciones, necesidades y expectativas de los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja?

¿Con los resultados obtenidos en la investigación de campo podremos elaborar el sistema de medición de la satisfacción de los clientes internos del Departamento de Recursos Humanos?

1.5.2 Objetivo general.

Proponer un sistema adecuado de medición de la satisfacción de los clientes internos del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

1.5.3 Objetivos específicos.

A. Aplicar la metodología (método inductivo, método deductivo, método analítico-sintético) planificada para la ejecución de la encuesta y así poder determinar las percepciones, necesidades y expectativas de los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

B. Presentar los resultados de la encuesta mediante el uso de métodos estadísticos, como son las tablas y figuras.

C. Analizar e interpretar los resultados obtenidos como medio previo a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

D. Preparar el sistema de medición de la satisfacción de los clientes internos del Departamento de Recursos Humanos como alternativa de solución del diagnóstico situacional de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

1.6. Justificaciones.

Para gestionar los recursos humanos de forma adecuada debemos partir del conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes. Solo midiendo las motivaciones específicas que dan a los clientes a su plena satisfacción, podemos concentrar los esfuerzos y recursos para prestar un servicio efectivo.

La calidad del servicio y el soporte técnico, son estrategias para mejorar la percepción que el usuario del Departamento de Recursos humanos de la Contraloría General del Estado ecuatoriano.

El presente trabajo de investigación beneficiará a los jefes departamentales que requieran directamente los servicios de reclutamiento, selección, contratación de personal, y los empleados de la institución, quienes necesitan las comodidades mínimas y un ambiente laboral propicio para su desenvolvimiento eficaz.

El sistema de medición de la satisfacción de los clientes, es importante porque servirá para:

- Mejorar el desempeño institucional, promoviendo el trabajo en equipo más dinámico, que aplique convenientemente las habilidades.
- Concienciar al personal en la mejora del desempeño como medio para mejorar la atención de los clientes.
- Evaluar la correcta utilización de los recursos públicos (humanos, técnicos, económicos), verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.
- Eliminar las brechas establecidas (deficiencias, necesidades, faltantes, amenazas) en la percepción de los clientes internos.
- Fortalecer el sistema de control interno de las entidades auditadas.

- Que los miembros del Departamento de Recursos Humanos demuestren un mayor interés por desarrollar sus potencialidades.
- Fomentar el trabajo en equipo, la colaboración y la complementariedad.
- Que el personal técnico de la institución aplique métodos y procedimientos modernos de organización y gestión.

Con lo expresado se podrá lograr con un cambio radical en la manera de reclutar, seleccionar y contratar al personal de la institución. El Departamento de Recursos Humanos debe encontrar nuevas formas de aplicar sus funciones distintivas para generar una propuesta de valor para el cliente.

Estas competencias distintivas son: eficacia, capacidad de respuesta y confiabilidad. La confiabilidad se observa en la selección adecuada del personal requerido de acuerdo al perfil del puesto. La capacidad de cumplimiento se demuestra en la flexibilidad y la empatía demostrada con los clientes internos.

1.7 Marco Referencial.

1.7.1 Marco teórico.

1.7.1.1 ¿Qué es un sistema?

Granjo (2008) determina que un sistema no es más que un conjunto de elementos organizados y relacionados en un todo u objetivo (p.16). De igual forma Robbins y Decenzo (2002) concibe que es un conjunto de partes coordinadas de una meta propuesta (p.19).

1.7.1.2 Premisa del Departamento de Recursos Humanos

Para la Contraloría General del Estado- Sede Loja (2002), la premisa del Departamento de Recursos Humanos es: elegir la persona idónea para un cargo, de la manera

más objetiva, con las competencias que garanticen un desempeño superior y la posibilidad de desarrollo a futuro tanto de la persona como de la institución.

Actualmente el cliente desempeña un papel decisivo en la estabilidad de cualquier organización, por eso, brindarle un servicio que lo satisfaga es de gran importancia.

El Departamento de Recursos Humanos es un departamento de servicios. Su finalidad del servicio es ayudar al usuario a conseguir sus objetivos y/o a satisfacer sus necesidades, requerimientos y/o expectativas.

Por tanto, si se quiere determinar sus necesidades, lo más sencillo y lógico será preguntarle directamente sobre sus necesidades y a la vez solicitarle su apreciación de cómo se presta los servicios a los usuarios.

1.7.1.3 ¿Qué es un sistema de gestión?

Para Granjo (2008) una herramienta es un medio que permite la concatenación organizacional de actividades (p.16). . Los sistemas de gestión son componentes estratégicos en la mejora continua de los procesos de la organización.

Mientras que Robbins y Decenzo (2002) afirma que gestión es un sistema que mejora e incrementa la satisfacción de los clientes y como tal una mejora en la sociedad (p.18). Un sistema de gestión es una herramienta que permite recolectar información, analizarla para identificar oportunidades de mejora.

1.7.1.4 La medición de la satisfacción

Granjo. (2008) determina que medir la satisfacción es valorar objetivamente la percepción de los usuarios sobre el conjunto del servicio con el objeto de utilizar la información recabada para mejorar el rendimiento de aquellos procesos deficitarios (p.16). Es así que las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con sus requerimientos y esforzarse por exceder sus expectativas.

Lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes. El Departamento de Recursos Humanos tiene la oportunidad de posicionarse en la mente de los usuarios del servicio. La medición de la satisfacción del cliente es importante porque ayuda a corregir y/o mejorar las relaciones con los clientes y las prácticas administrativas lo que crea mayor lealtad y reduce los costos de adquisición de clientes; por supuesto, estos aspectos impactan en el posicionamiento de la empresa pública.

1.7.1.5 El ciclo de Shewhart – Deming

El Ciclo Shewhart - Deming se expresa en sus cuatro pilares fundamentales que conforman un ciclo de rotación periódica permanente, y que dan como resultado en cada uno de sus giros la mejora continua de la organización.

- Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
- Hacer: implementar los procesos.
- Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.
- Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Figura 1.- El ciclo de Shewhart – Deming



Fuente:<http://1.bp.blogspot.com>

1.7.1.6 Planificación del proceso de medición

¿Qué es planificar?

Así mismo, para Granjo (2002) planificar significa anticipar el curso de acción que ha de tomarse con la finalidad de alcanzar una situación deseada. Tanto en la selección y el curso de acción forman parte de una secuencia de decisiones y actos que realizados de manera sistemática y ordenada (p.18).

La organización debe establecer el método de medición por realizar, y para ello debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Las características internas de la organización.
- Los requisitos, las necesidades y expectativas de los clientes.
- Definir la técnica de recolección de la información.
- El proceso para el tratamiento de los datos obtenidos en la encuesta.
- Las personas implicadas en la medición y la definición de sus responsabilidades.

La organización en la cual vamos a medir la satisfacción de los clientes en una entidad del sector público, y que se ubica en la línea de prestación de servicios especializados.

Los clientes y/o usuarios del servicio son los jefes departamentales de la Contraloría General del Estado, con sede en Loja. Dependiendo de la planificación inicial de la institución se definen las necesidades de reclutamiento, selección y contratación de personal. Estos requerimientos son avalados y aprobados por el Director Administrativo de la entidad. Cada área, tiene definido los perfiles de cada uno de los puestos. Y, en base a dichos perfiles, recursos humanos procede.

La técnica recomendada es la medición directa, la misma que tiene como ventaja el propiciar una relación con el cliente de forma personal, es decir, él es quien brinda la información sobre la percepción que tiene del servicio o producto brindado.

La técnica específica para la medición de la satisfacción de los clientes internos e, la encuesta.

La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas que constan en el cuestionario, el mismo que es aplicado a una muestra representativa de la población.

En la planificación de la medición de la satisfacción del cliente, se definirán aspectos que como:

- Objetivos.
- Técnica de recolección de datos.
- Instrumento de recolección de datos.
- Población y tamaño de muestra.
- Actividades previas: cronograma.
- Recursos y responsabilidades.
- Resultados.
- Seguimiento y control.

Hacer la medición

En este paso se aplica lo planificado. Para implementar la medición la organización creará su propia herramienta. La medición utilizada siempre busca saber y entender en qué medida las características de los servicios se adaptan a las necesidades y expectativas del cliente.

Como actividad principal se encuentra la implementación de los procesos planificados, se asegura que el procedimiento y/o esquema establecido se cumpla a cabalidad.

Verificar y analizar los datos

Una vez realizada la medición correspondiente se comprueba la eficacia del proceso de medición. Los elementos importantes están:

- Verificar la validez del cuestionario.
- Verificar que las encuestas tengan la Información completa.
- Verificar el número de encuestas realizadas contra lo establecido en el cálculo del tamaño de la muestra.
- Precisión de la información.

Todos estos resultados deben ser analizados minuciosamente debido a que la respuesta de esas mediciones y todos sus datos van a servir de entrada para las mejoras por realizar.

Actuar

La etapa de actuar está conformada por dos actividades complementarias entre sí: planes de acción correctivos y preventivos.

Es decir que, luego de realizar la investigación del estado situacional, se debe poner en práctica, aplicar o ejecuta las medidas correctivas de tal manera que se tomen las medidas preventivas necesarias para satisfacer de forma eficiente y eficaz a las necesidades de los usuarios.

La actuación depende del grado de cumplimiento de los requisitos establecidos en el plan de medición de la satisfacción de los clientes. Si el proceso no presenta desviación se mantiene la planeación inicial: Si por el contrario se presentan desviaciones, es menester ajustar los, procesos implementando las medidas correctivas necesarias.

El diagnóstico situacional

Robbins y Decenzo (2002) concibe que el diagnóstico situacional, es una identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación de una institución, grupo o actividad, en un determinado tiempo y espacio (p.11).

El objetivo del diagnóstico situacional es la de proporcionar información específica y verídica para poder evaluar las condiciones en las que se encuentra la organización y si se presentan problemas investigarlos para así poder aplicar las medidas correctivas, si el caso así lo amerita. No incluye la puesta en práctica de soluciones.

Debe considerar factores internos y externos de la organización, valorados por su incidencia y repercusión.

El diagnóstico situacional es el procedimiento mediante el cual se analiza el contexto y el conjunto de variables y fenómenos que comprende un objeto de estudio determinado, con el fin de conocer su evolución histórica, determinar su realidad actual y posiblemente proyectarse al futuro.

1.7.1.7 ¿Qué son los objetivos?

Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, o situaciones hacia donde ésta pretende llegar.

Granjo (2008) considera que un objetivo es una visión, una expresión clara y concreta de lo que se quiere conseguir (p.24).

1.7.1.8 Estrategia: definición

La estrategia de recursos humanos es el proceso de análisis y diagnóstico necesarios para definir objetivos, políticas, planes y acciones para gestionar adecuadamente los recursos humanos (Granjo. 2008, p.24).

1.7.1.9 Marco conceptual.

Servicio: Un servicio para Bon (2008) es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costos o riesgos (p.21).

Gestión del servicio: De igual forma Bon (2008) es un conjunto de capacidades organizativas especializadas cuyo fin es general valor para los clientes en forma de servicios (p.21).

Satisfacción: Gosso (2008) es un estado emocional, una actitud, una motivación, un rasgo de la personalidad (p.77).

Es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la organización (Varvar. 2003, p.25).

Eficacia: Para Robbins & Decenzo (2002) la eficacia es hacer lo correcto, alcanzar las metas (p.5).

Eficiencia: Así mismo Horngren y Sundem (2006) menciona que la eficiencia es el grado en que una organización para obtener los resultados deseados (p.345). Es decir que es hacer correctamente las cosas, con el mínimo de recursos y obtener la eficacia en los resultados.

Eficacia organizacional: Duro (2006) entiende como la medida da la habilidad de una organización para satisfacer las necesidades de sus objetivos organizacionales (p.16).

Definiciones operacionales: Mc Daniel & Gates (2005) determinan que las definiciones operacionales, son aquellas que mencionan características que se puedan observar que se medirán y el proceso de asignación de valor al concepto (p.258).

Selección: Rodríguez (2007) determina que la selección, es identificar entre varios aspirantes a un puesto de trabajo a aquel que se juzgue adecuado para desempeñarlo eficazmente (p.84).

Equipo de trabajo: Reza (2005) concibe que el equipo de trabajo, es un conjunto reducido de personas que muestran estabilidad en su permanencia con los otros, que tienen comunicación abierta, cara a cara, con alto nivel de organización (p.24).

Valor: Bon (2008) determina que el valor no es más que el punto de vista del cliente, el valor está formado por, la utilidad y la garantía. La utilidad es lo que el cliente recibe. La garantía reside en cómo se proporciona el servicio (p.21).

Valor Añadido: Ulrich y Brockbank (2006) determina que los profesionales de recursos humanos añaden valor cuando su trabajo ayuda a alcanzar sus objetivos (, p.22).

Propuesta de valor: Según Ulrich y Brockbank (2006) una propuesta de valor, significa a la dimensión o valorización de las deficiencias para generar una alternativa que responda y cubra estas necesidades (p.22).

De acuerdo a Frederick Herzberg, existen dos factores, que proponen una teoría de la motivación de trabajo que se caracteriza por el siguiente comportamiento humano:

Factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas.

En la página académica <http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo> mencionan que los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal.

Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con

aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

En <http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo>, una página virtual académica se cita que tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

CAPÍTULO 2

MÉTODO

2.1 Nivel de estudio.

Para el desarrollo del trabajo de titulación se utilizarán, las investigaciones: descriptiva, exploratoria y documental.

2.1.1 Investigación Descriptiva.

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la realidad actual. Se empleará en las siguientes fases de la investigación:

- Descripción y planteamiento del problema.
- Elaboración del marco teórico y conceptual.
- Selección de la técnica de investigación: encuesta y recolección de datos.
- Presentación, análisis e interpretación de los resultados.
- Elaboración de las conclusiones.

2.1.2 Investigación Exploratoria.

El objetivo principal de la investigación exploratoria es comprender el problema Se emplea para determinar las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

- Recolectar datos de los clientes y percibir sus necesidades y requerimientos.
- Conocer los síntomas y las causas del problema.

- Aumentar el conocimiento sobre el problema y definir el diagnóstico situacional del área investigada.
- Aprovechar la literatura conceptual extraída de libros y textos de consulta para el desarrollo del marco teórico, conceptual y legal.
- Elaboración del marco teórico mediante la investigación documental.

2.2 Modalidad de investigación.

En el trabajo de titulación, se utilizará la investigación de campo. Se empleará para la recolección de datos directamente de los sujetos investigados. Los datos primarios se obtendrán a través de la encuesta, aplicada a los clientes o usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja; y, para ello se planea, organiza y se aplica el cuestionario a cada uno de los encuestados.

2.3 Método.

2.3.1 Método Inductivo

Después del procesamiento de los datos de la encuesta se usará el razonamiento, para interpretar los resultados y obtener conclusiones. El método inductivo se inicia con el estudio individual de los hechos, se analizan para luego hacer generalizaciones, partiendo de que la muestra es representativa de la población objeto de estudio.

2.3.2 Método Deductivo

Con este método se trata de dar una explicación a cada uno de los hechos particulares, para luego plantear objetivos y estrategias que encaminen a la posible solución del problema.

2.3.3 Método Analítico – Sintético

Este método se usará para descomponer el problema en cada uno de sus elementos, para estudiarlos en forma individual (análisis) para luego hacerlo de manera integral (síntesis).

Además, el método se utilizará para la elaboración de las alternativas de solución a la temática planteada y la elaboración de la propuesta.

2.4 Población y muestra

La población objeto de estudio está conformada por 150 empleados de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

2.4.1 Cálculo del Tamaño de muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizarán los datos siguientes:

- a. El grado de confianza a utilizar es de 1.96σ (sigma), esto implica el 95% de confianza.
- b. Probabilidad de ocurrencia (p) = 50% = 0.50
- c. La probabilidad de no ocurrencia (q) = $(1 - p) = 1 - 0.50 = 0.50$
- d. La población = 150 empleados.
- e. El margen de error máximo permisible es del 5% = 0.05

Fórmula:

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

Dónde:

Z = nivel de confianza = 1.96

N = universo o población = 150

$p = \text{probabilidad de ocurrencia} = 0.50$

$q = \text{probabilidad de no ocurrencia} = 0.50$

$e = \text{error máximo permisible} = 0.05$

$n = \text{número de elementos de la muestra.}$

$$n = \frac{1.96^2 * 150 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (150 - 1) + (1.96^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 150 * 0.50 * 0.50}{(0.0025 * 149 + (3.8416 * 0.50 * 0.50))}$$

$$n = \frac{144.0600}{0.3725 + 0.9604}$$

$$n = \frac{144.0600}{1.3329}$$

$$n = 108$$

Se encuestará a 108 personas.

2.5 Selección de técnicas de investigación.

La técnica empleada para la recolección de los datos es la encuesta. Se elige la encuesta por la facilidad y la agilidad con la que se puede obtener información primaria de la fuente.

Es la herramienta adecuada para la búsqueda y/o la exploración del grado de satisfacción de los clientes internos del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

2.5.1 Instrumentos de investigación

Para estandarizar la recolección de datos y facilitar su posterior procesamiento se utilizará el cuestionario, el mismo que contiene preguntas cerradas. Con ello, todos los participantes en la encuesta tienen la oportunidad de facilitar su opinión en relación a un tema específico y en igualdad de condiciones.

2.5.2 Procesamiento de datos.

El procesamiento de los datos será efectuado de manera manual y para ello se empleará la página electrónica de Windows Microsoft Excel. La información primaria se obtendrá de la encuesta de satisfacción.

2.5.3 Tabulación de datos

La información obtenida en los cuestionarios, será revisada y codificada, para luego ser tabulada en la hoja electrónica Excel. Mediante la tabulación, el conjunto de datos serán ordenados por categorías y características comunes.

2.5.3.1 Presentación de los datos

Análisis de los datos

De acuerdo a Balcázar (2005) el análisis de datos, es una descripción completa de datos e indicadores (p.222). Vásquez (2006) el análisis cualitativo consiste en ordenar, clasificar, reducir, comparar y dar significado a los datos obtenidos (p.99).

Interpretación de los resultados

Tamayo & Tamayo (2004) la interpretación es explicar los datos procesados. La interpretación de los resultados implica el examen de los resultados del análisis de los datos, elaborando análisis, estableciendo la importancia, validando los resultados (p.37). Eyssautier

de la Mora (2006) concibe la interpretación de los resultados como el análisis de las evidencias claras e irrefutables (p.255).

2.6 Metodología técnica.

Para la medición de la satisfacción de los clientes se considera como guía el modelo de satisfacción del cliente que será aplicado en el desarrollo de la propuesta.

2.6.1 Modelo de Satisfacción del cliente

Para poder realizar la medición de la satisfacción del cliente es necesario poder determinar con anterioridad la naturaleza misma de la satisfacción del cliente, es decir, los factores que componen esta satisfacción, así como su importancia relativa.

Para Jiménez (2013) uno de los factores que afecta el servicio es el estado de ánimo de los empleados, cuando tienen problemas familiares o personales y los llevan al lugar de trabajo, perdiendo el entusiasmo por sus labores y se desconcentran fácilmente. Entre los factores más comunes tenemos:

Factores individuales: cuando existe conflictos laborales con compañeros o jefes, cuando no se cuenta con el personal capacitado para atender al público, desconocimiento de los productos por parte de los empleados, cuando hay desorden.

Factores organizacionales: estructura de la organización, clima, liderazgo, políticas de personal, comunicación y el plan de incentivos y motivación Instalaciones físicas.

Factores externos: entorno socio – político y situación económica (p.48).

En la actualidad la satisfacción del cliente se estima que se consigue a través de conceptos como los deseos del cliente, sus necesidades y expectativas.

Mediante la aplicación de la encuesta se podrá determinar las necesidades y expectativas de los usuarios del servicio, así como la percepción real que ellos tienen de la

forma en la que el Departamento de Recursos Humanos ejecuta sus procesos y obtiene sus resultados.

La encuesta planteada, se considera integral, pues mide once variables (generalidades, comunicación, necesidades y motivación, objetivos y roles, integración y colaboración, liderazgo, innovación y cambio, condiciones de trabajo, administración de capital humano, productividad, calidad y resultados, satisfacción y autoevaluación), y para ello se elaboran 20 preguntas y mide once variables, a saber:

- **Generalidades.-** Son la sustanciación de manera amplia y armónica de términos o temáticas definidas.
- **Comunicación.-** Es una actividad humana, que permite la relación entre individuos.
- **Necesidades y motivación.-** Wherther (2008) determina que las necesidades y motivación, es el resultado de las falencias o faltantes de un sector, grupo o situación. Mientras que la motivación, son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación (p.421).
- **Objetivos y roles.-** Un objetivo es una meta a alcanzar, mientras que un rol es un papel o lineamiento seguido por un individuo en determinada actividad.
- **Integración y colaboración.-** Sanmartín (2001) afirma que la palabra integración trata de la acción y efecto de integrar o integrarse partes o actividades en un todo y la colaboración es el apoyo congruente de partes bajo un mismo objetivo y fin (p.67).
- **Liderazgo.-** Es el asesoramiento o influencia de una persona hacia otra o grupo, guiados por determinados objetivos o metas.
- **Innovación y cambio.-** Renaud (2005) la innovación es uno de los elementos que se tienen en cuenta a la hora de tener éxito comercial. El cambio, da a entender la transformación de partes o de un todo (p.51).

- **Condiciones de trabajo.-** Las condiciones de trabajo, son los factores que predisponen al trabajador a decaer u optimizar su productividad, esto se relaciona con la seguridad y la limpieza de la infraestructura, los mismos que influencia en su bienestar y la salud.
- **Administración del capital humano.-** La administración del Capital Humano abarca todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar y retener los recursos de la gente, esenciales para el éxito de una compañía (Medina, 2010, p.119).
- **Productividad, calidad y resultados.-** Se entiende por productividad, a la cantidad de productos mediante un sistema o aplicación. La calidad es la percepción de usuario por el servicio recibido (tiempo – resultado). Mientras que los resultados son el cumplimiento de fines u objetivos en satisfacción de una necesidad o requerimiento.
- **Satisfacción.-** Para Sanmartín (2001) la satisfacción, es un estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, donde existe la sensación de plenitud e inapetencia extrema (p.223).
- **Autoevaluación.-** Es la valoración personal sobre determinada materia u aspecto, en donde de se valora la capacidad para cumplir determinada tarea.

Cada una de las preguntas se valoran usando la escala de Likert, de 1 a 5, en donde:

1 = Totalmente en desacuerdo.

2 = En desacuerdo.

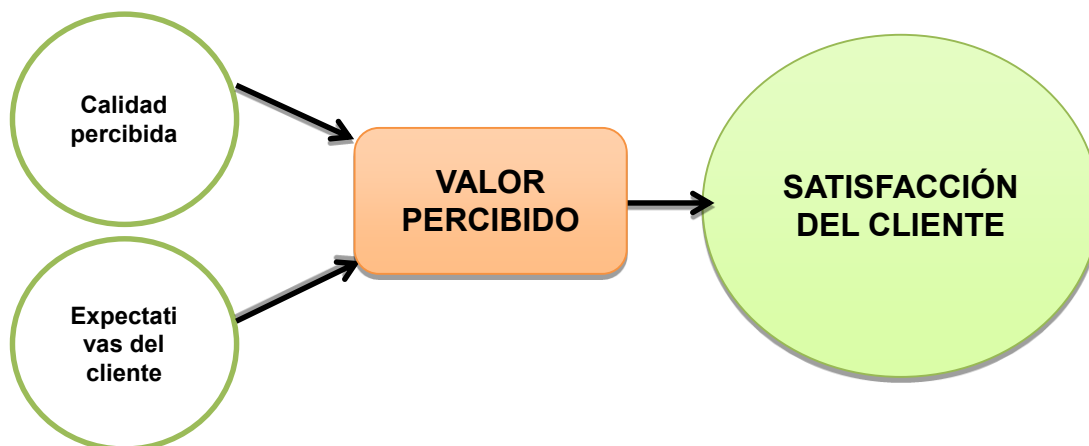
3 = Ni en desacuerdo ni de acuerdo.

4 = De acuerdo.

5 = Totalmente de acuerdo.

La representación gráfica del modelo se la puede observar a continuación:

Figura 2.- Modelo de satisfacción al cliente



Elaborado por: Patricia Calvachi

El valor promedio de cada una de las macro variables se obtiene del tratamiento de las respuestas de los participantes en la encuesta y que fueron consignados en el cuestionario.

El modelo consiste en comparar la calidad percibida contra las expectativas de los usuarios del servicio prestado por el departamento de recursos humanos. De allí, se obtiene el valor percibido por los clientes, lo cual se traduce en el grado de satisfacción de los usuarios.

Lo cual genera las alternativas de solución a los posibles problemas detectados que se plasman en la formulación de estrategias para conseguir su plena satisfacción.

Expectativas del cliente: Para Abascal (2004) las expectativas del cliente son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los servicios que la organización ofrece (p.114).

Mientras que la calidad percibida se considera asociada principalmente a dos factores: la personalización y la fiabilidad (Duro.2006, p. 67).

Valor percibido: De acuerdo a Franklin. (2007) el valor recibido es un parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y los beneficios obtenidos (p.99).

La implementación del modelo utiliza las fases establecidas en el ciclo de Shewhart - Deming, o ciclo PHVA (Planificar- Hacer- Verificar- Actuar) que se puede describir así:

1. Planificar: establecer los objetivos y definir los procesos necesarios para obtener los datos, de conformidad con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.
2. Hacer: implementar procesos para alcanzar los objetivos.
3. Verificar: realizar seguimiento y medir los procesos en relación con las políticas, los fines y los requisitos, reportando los resultados alcanzados.
4. Actuar: realizar acciones para promover la mejora del desempeño del proceso, si es que se presentan desviaciones.

El ciclo PHVA significa actuar sobre el proceso, resolviendo continuamente las desviaciones a los resultados esperados. El mantenimiento y la mejora continua de la capacidad del proceso pueden lograrse aplicando el concepto de PHVA en el proceso, ya que está asociado con la planificación, implementación, control y mejora del desempeño de los procesos.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

3.1 Presentación de resultados. Tablas y gráficos.

Para la obtención de información, para el desarrollo pleno del presente trabajo de investigación, se midió la calidad de la atención del cliente y el grado de satisfacción que generan los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

Para esto se aplicó el cuestionario de acuerdo a once variables como son: Comunicación, Necesidades y Motivación, Objetivos y Roles, la Integración y colaboración, Liderazgo, Innovación y cambio, Condiciones de Trabajo, la Administración del capital humano, la Productividad, calidad y resultados, la satisfacción y la Autoevaluación.

Para la calificación de cada una de las variables, con sus debidas interrogantes, se la aplicó con la escala de 1 a 5, cuyos valores significan:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo.

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo.

4 = De acuerdo.

5 = Totalmente de acuerdo.

1.- SATISFACCIÓN

Figura 3.- Tabulación Satisfacción

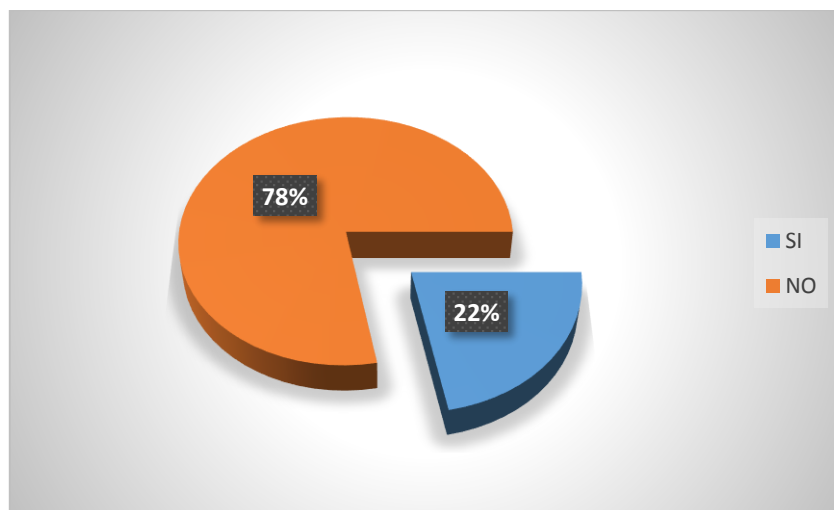


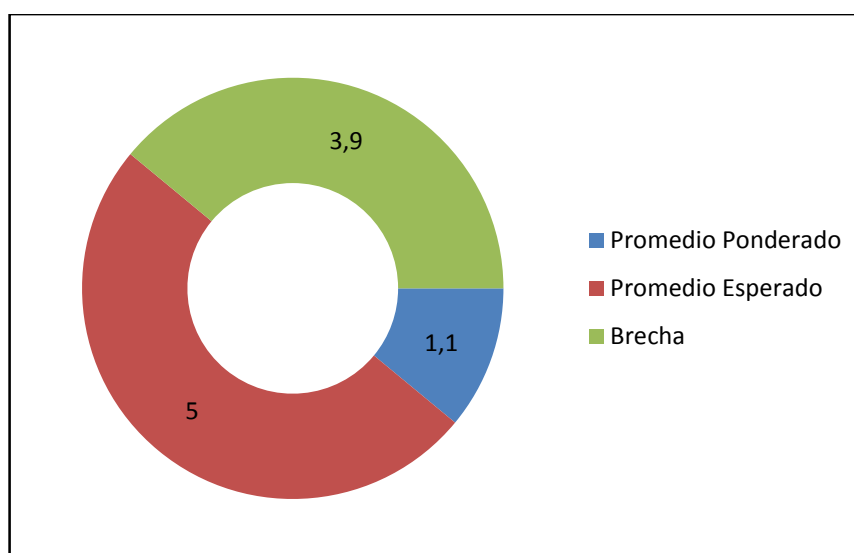
Tabla 3 – Dimensión Satisfacción

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Satisfacción	1,10	5	3,90	Primera

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 4.- Resumen indicador de Satisfacción



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Como se puede observar en la tabla y figura 3, del promedio esperado que era 5, el 1,1 considera que el servicio prestado cubre los aspectos relevantes; mientras que el 3,9 cree que no se da respuesta a los requerimientos, lo que no es muy satisfactorio, es decir que los beneficios ofrecidos no se cumplen a cabalidad, lo que demuestra que las necesidades no han sido satisfechas totalmente. Por lo que no se encuentra conforme con la gestión de recursos humanos. De ahí que, existe una gran brecha de necesidades en cuanto a la satisfacción de las exigencias al Departamento de Recursos Humanos, así como también su gestión.

2.- INNOVACIÓN Y CAMBIO

Figura 5- Tabulación Innovación y cambio

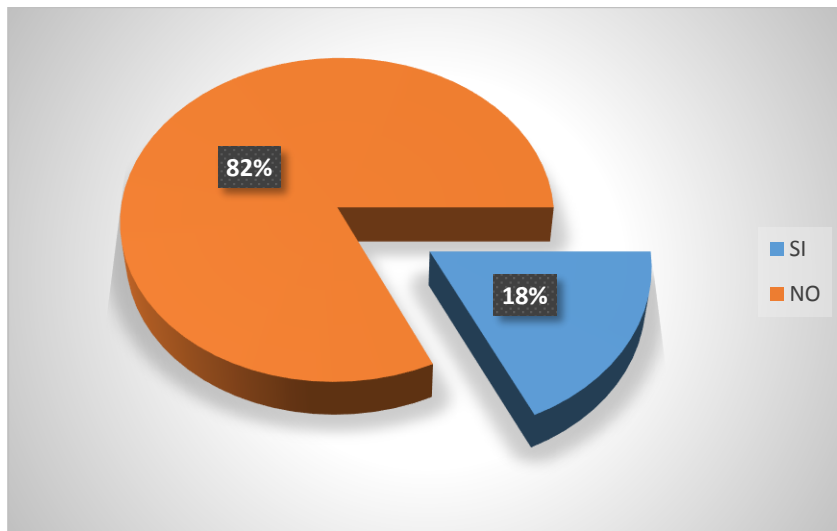


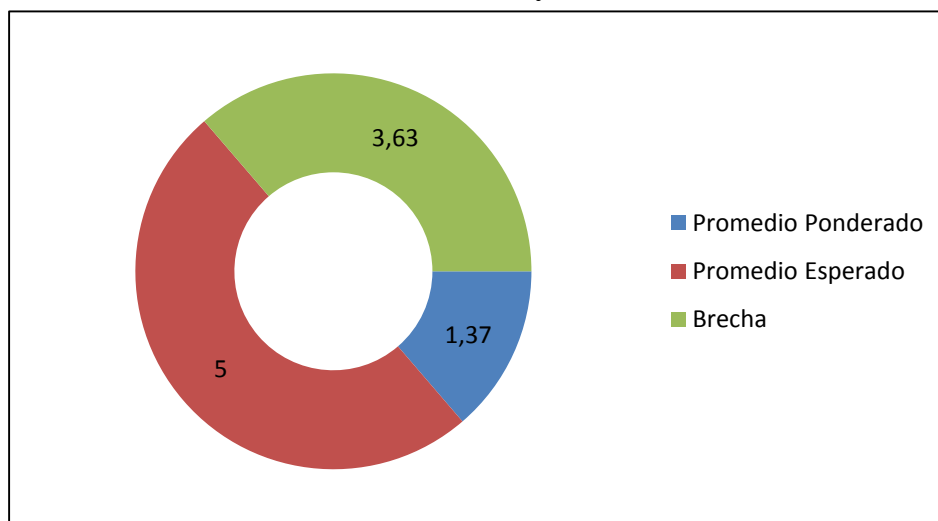
Tabla 4.- Dimensión Innovación y cambio

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Innovación y cambio	1,37	5	3,63	Segunda

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 6.- Resumen indicador de Innovación y cambio



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En cuanto a la variable de innovación y cambio y de acuerdo a los resultados obtenidos, del promedio esperado 5, el 1,37 cree que puede adaptarse rápidamente a los cambios y que en recursos humanos los cambios tecnológicos agilitan los procesos. Mientras que existe una brecha del 3,63 que considera que no tiene oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en el trabajo, no le permite desarrollar nuevas habilidades, no se renuevan con frecuencia los procedimientos y por último estos cambios no son positivos. Por lo que cabe mencionar que existe una gran deficiencia sobre innovación y cambio, siendo necesario realizar y ejecutar transformaciones urgentes.

3.- CONDICIONES DE TRABAJO

Figura 7.- Tabulación Condiciones de Trabajo

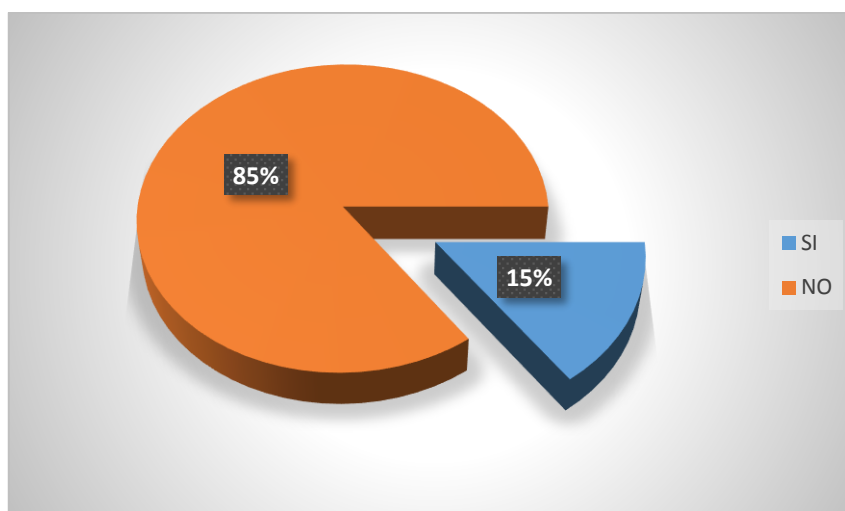


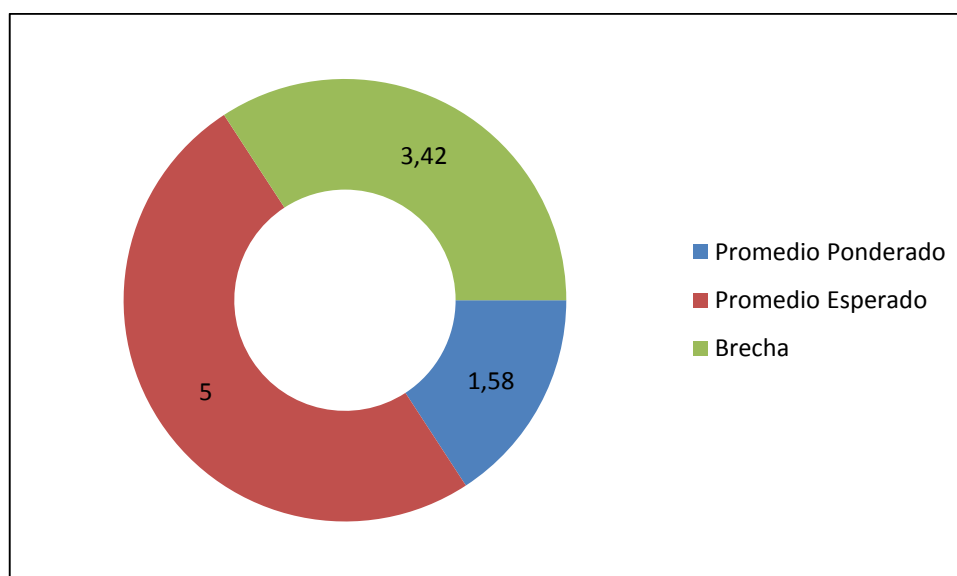
Tabla 5. –Dimensión Condiciones de Trabajo

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Condiciones de trabajo	1,58	5	3,42	Tercera

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 8.- Resumen indicador de Condiciones de Trabajo



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Esta variable, también presenta deficiencias puesto que, del promedio esperado 5, el 1,58 del promedio ponderado considera que el equipo de cómputo funciona excelente, así como también la velocidad de éste y existe la seguridad debida para evitar accidentes y riesgos de trabajo. Pero existe una brecha de 3,42 que cree que la limpieza y el aseo en general no son buenos, el nivel de ruido no le permite concentrarse, no existe un flujo de aire adecuado en su lugar de trabajo, el ambiente laboral no es adecuado, la temperatura y comodidad del área de trabajo no es óptima y tanto la iluminación como el espacio para trabajar presentan deficiencias. Consecuentemente se puede mencionar que, los miembros del Departamento de Recursos Humanos, carecen del ambiente y recursos necesarios para desarrollar su trabajo con eficiencia.

4.- CAPITAL HUMANO

Figura 9.- Tabulación Capital Humano

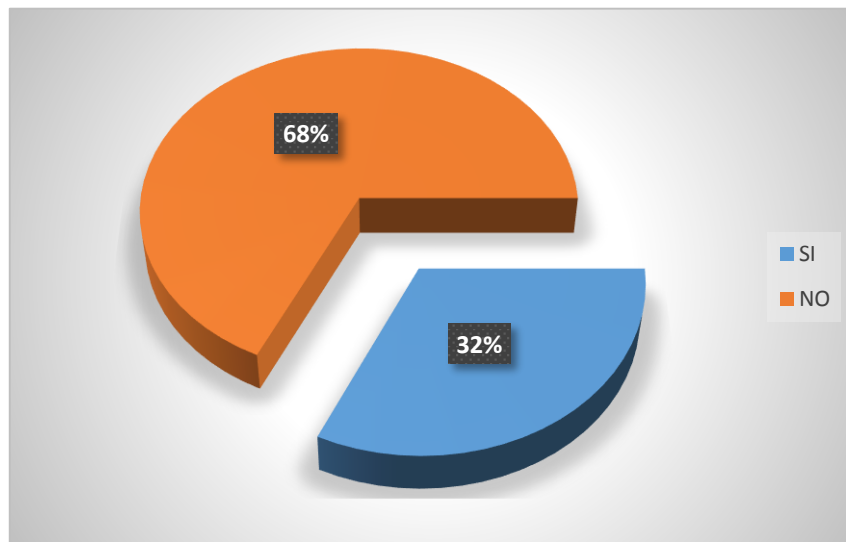


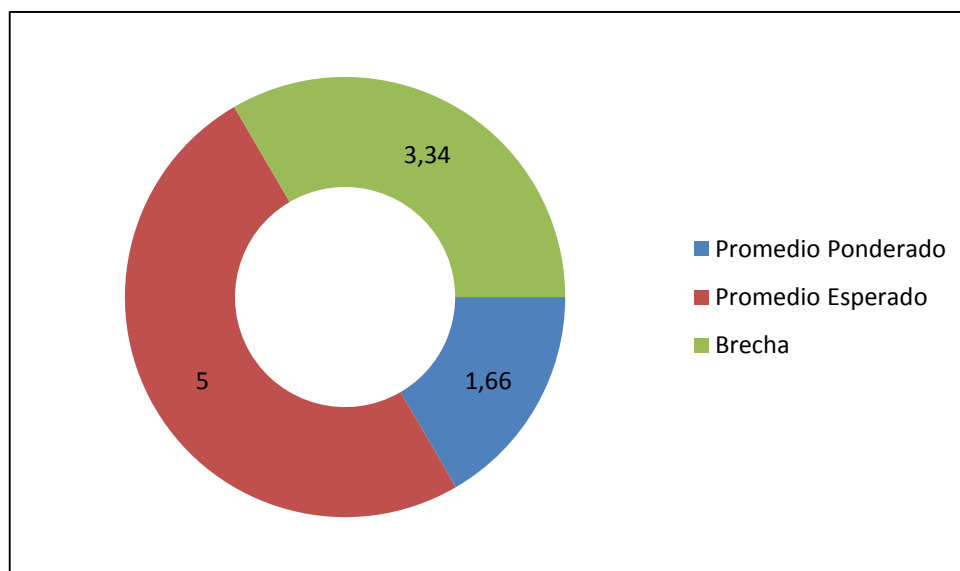
Tabla 6. – Dimensión Capital Humano

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Administración del talento humano	1,66	5	3,34	Cuarta

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 10.- Resumen indicador de Capital Humano



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En la variable del capital humano, se presenta lo siguiente: del promedio esperado 5, existe un promedio ponderado de 1,66 que piensa que planifican las necesidades del personal necesario para realizar las actividades del departamento de recursos humanos, mientras que se presenta igual una brecha del 3,34 que opina que la selección de personal no es satisfactoria, la inducción y la capacitación permanente no es un denominador común, no poseen oportunidades de incrementar el desarrollo de las habilidades, aptitudes y actualización de conocimientos y por último no se basa en el desempeño laboral para los ascensos, capacitaciones, traslados o despidos. Lo que deja entrever que existe una gran brecha de desmotivación, por cuanto no satisface las expectativas de la selección de personal y ascensos laborales.

5.- LIDERAZGO

Figura 11.- Tabulación de Liderazgo

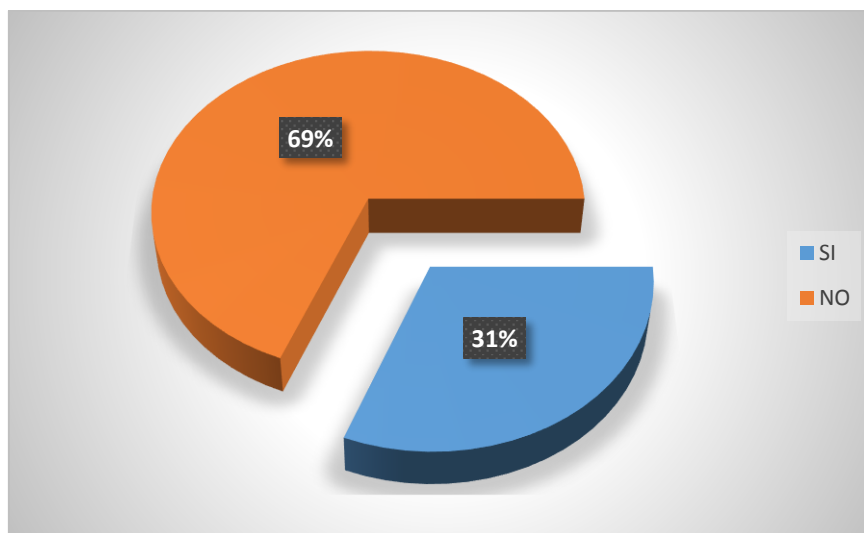


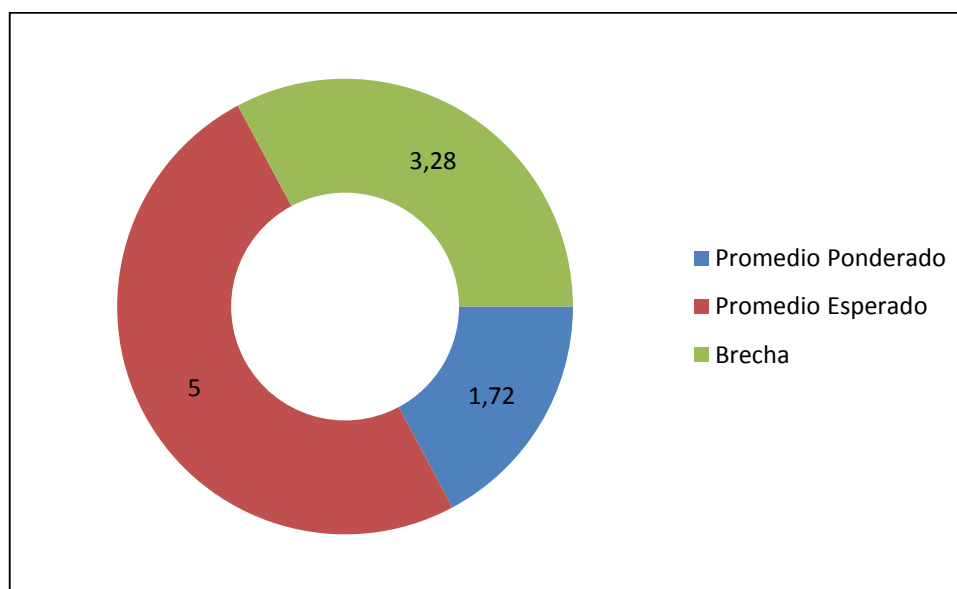
Tabla 7.- Dimensión Liderazgo

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Liderazgo	1,72	5	3,28	Quinta

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 12.- Resumen indicador de Liderazgo



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En cuanto al liderazgo, existe un bajo índice de satisfacción por cuanto de promedio esperado 5, el 1,72 considera que su jefe se preocupa por el logro de resultados, para el logro de objetivos el jefe delega funciones y, que su jefe está comprometido con su trabajo y con el recurso humano. Así mismo existe una brecha de 3,28 que opina que el jefe no se interesa por escuchar al recurso humano, su superior no genera credibilidad y confianza, cuando se comete un error, este no es detectado oportunamente ni informado de forma adecuada, el jefe no reconoce su aportación cuando se lograr resultados positivos, el estilo de dirección del jefe no influye positivamente, por último considera que no son justas sus decisiones. De ahí que no existe la dirección ni el liderazgo adecuado para el cumplimiento eficiente de los objetivos de este departamento.

6.- INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN

Figura 13.- Tabulación de Integración y colaboración

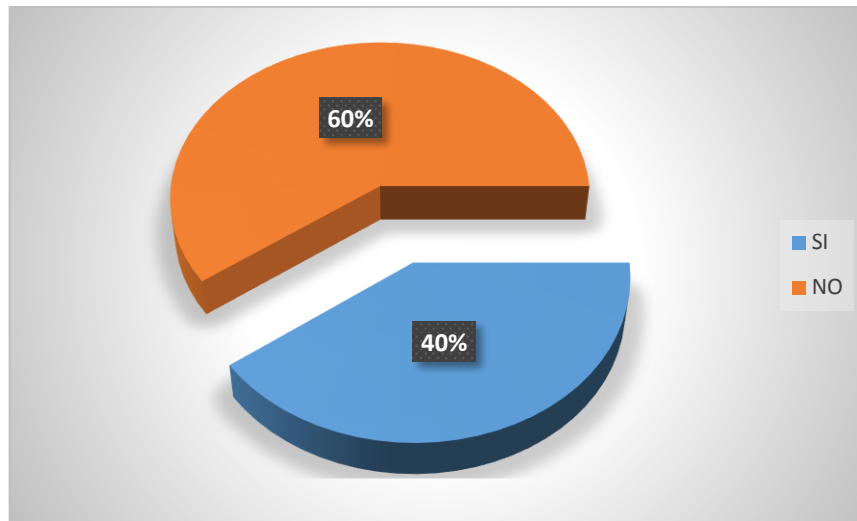


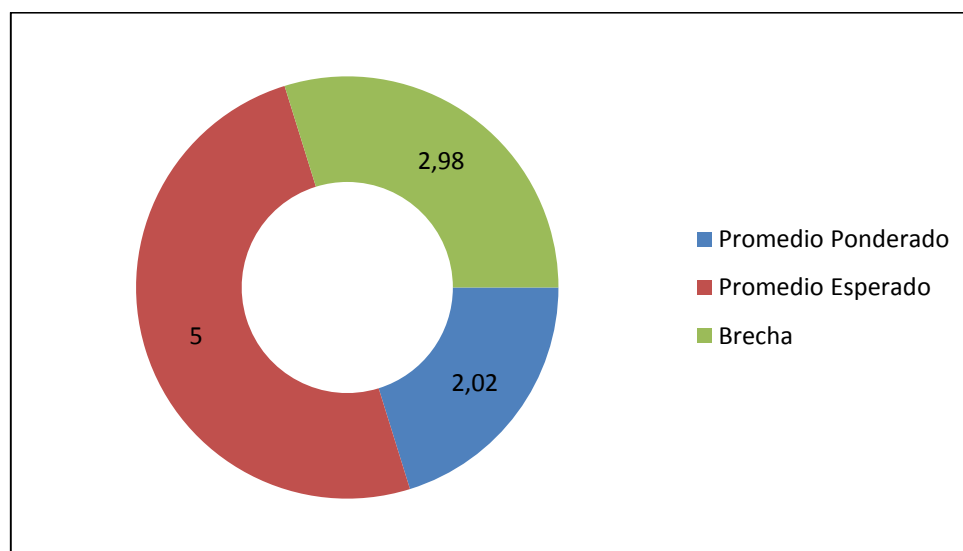
Tabla 8.- Dimensión Integración y colaboración

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Integración y colaboración	2,02	5	2,98	Sexta

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 14.- Resumen indicador de Integración y colaboración



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

De acuerdo a la tabla y gráfico Nro.6, en cuanto a la variable de integración y colaboración, del promedio esperado 5, el 2,02 menciona que está plenamente integrado a su trabajo, dispone de todos los materiales necesarios para desarrollar su trabajo, todos comparten objetivos comunes y todos colaboran desinteresadamente. Mientras que el 2,98 cree que no se manejan adecuadamente los problemas que se presentan en el Departamento, no se fomenta el trabajo en equipo y, no todos los empleados están involucrados en la filosofía organizacional. De ahí que existen casi de forma equitativa aspectos positivos y deficiencias que merecen un cambio y trabajo arduo en equipo.

7.- OBJETIVOS Y ROLES

Figura 15.- Tabulación de Objetivos y roles

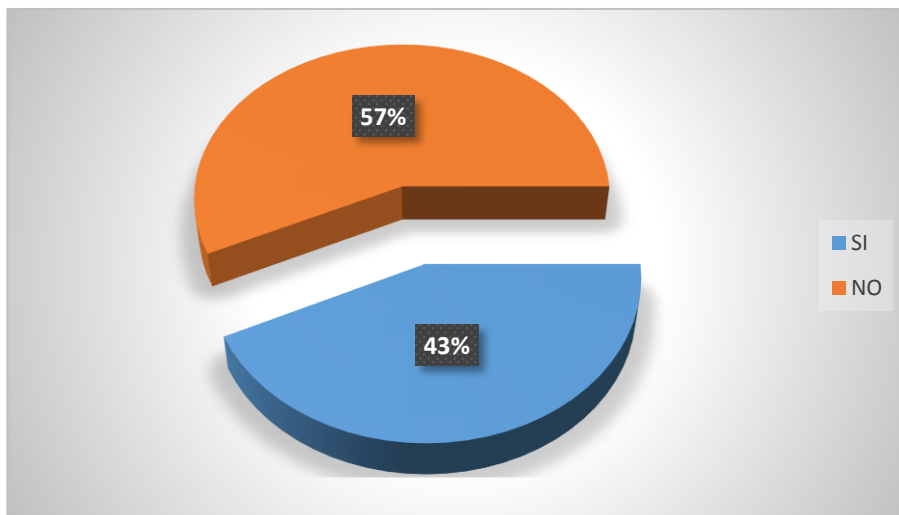


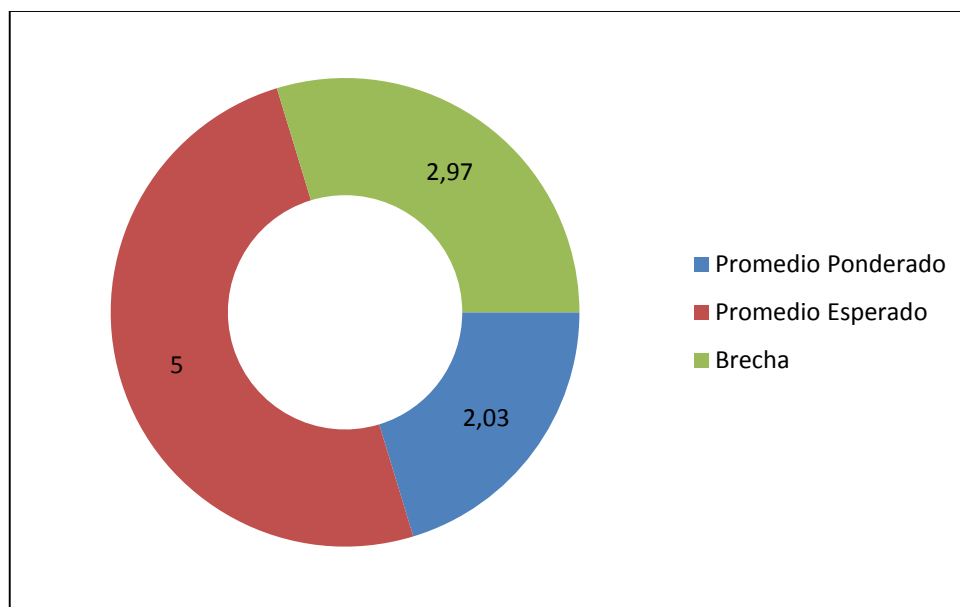
Tabla 9.- Dimensión Objetivos y roles

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Objetivos y roles	2,03	5	2,97	Séptima

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 16.- Resumen indicador de Objetivos y roles



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

De la variable Objetivos y roles, el promedio esperado es 5, pero el promedio ponderado es de 2,03 opina que los objetivos de trabajo están claramente definidos y, éstos son razonablemente alcanzables. Mientras que la brecha existente es de 2,97 que menciona que los objetivos personales no están ligados con los objetivos de la Contraloría General del Estado y la función de desempeño no contribuye al logro de los objetivos del Departamento de Recursos Humanos. Ante esto cabe aclarar que existe una brecha bastante importante, que deja entrever las deficiencias en cuanto a objetivos y roles del Departamento de Recursos Humanos.

8.- NECESIDADES Y MOTIVACIÓN

Figura 17.- Tabulación Necesidades y motivación

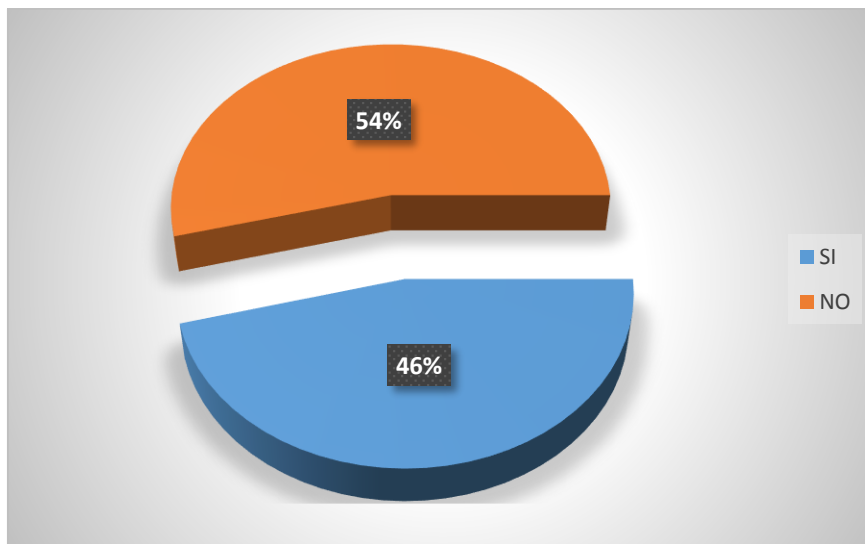


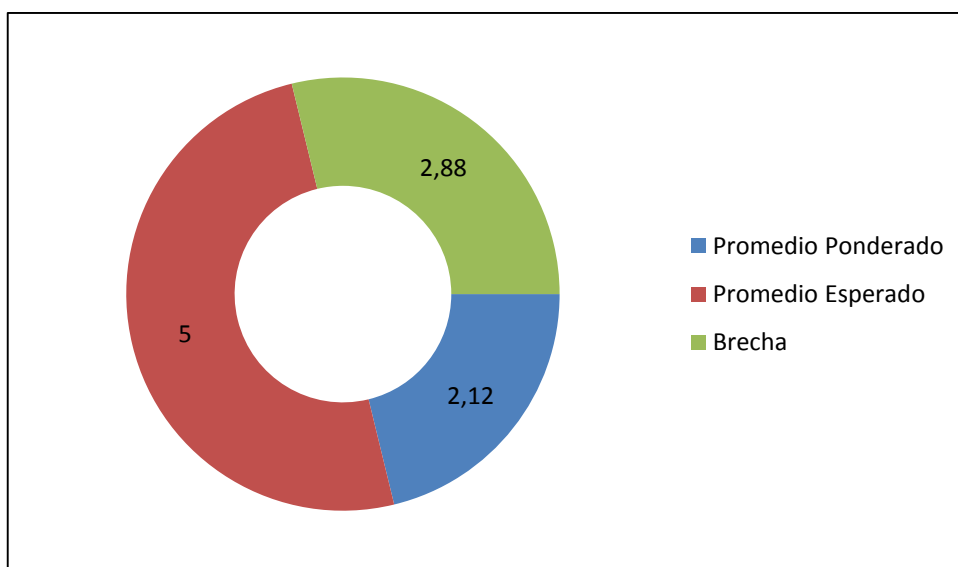
Tabla 10.- Dimensión necesidades y motivación

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Necesidades y motivación	2,12	5	2,88	Octava

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 18.- Resumen indicador de Necesidades y motivación



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En lo que se refiere a las Necesidades y Motivación, del promedio esperado de 5, el 2,12 del promedio ponderado considera que el puesto que ocupa contribuye a tener una autoestima elevada, así mismo que contribuye a su realización personal. Mientras que la brecha existente de 2,88 cree que no tiene seguridad en conservar su trabajo, no le permite conocer y fomentar las relaciones con los clientes internos, por lo que no se siente motivado para seguir en su puesto de trabajo. De ahí que este departamento merece demasiada atención por las deficiencias que presenta en cuanto a las necesidades y motivación, ya que al no existir la motivación adecuada los resultados obtenidos no son eficientes.

9.- PRODUCTIVIDAD, CALIDAD Y RESULTADOS

Figura 19.- Tabulación Productividad, Calidad y Resultados

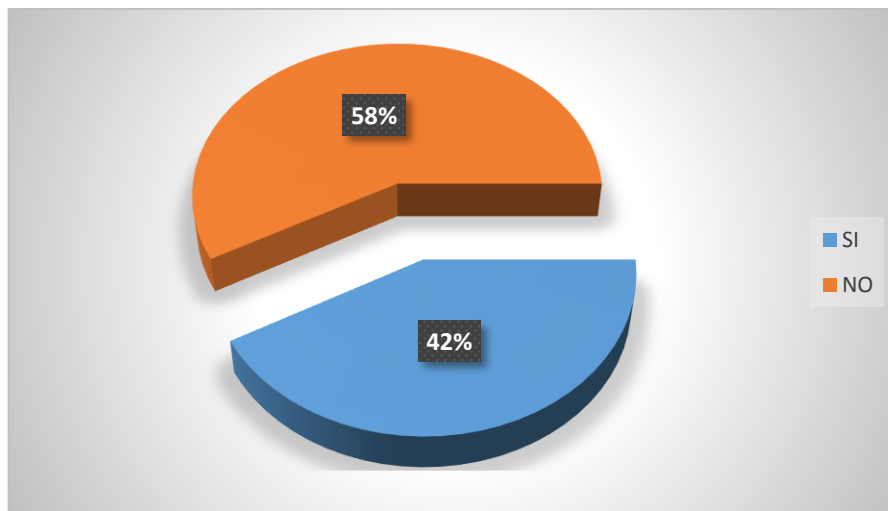


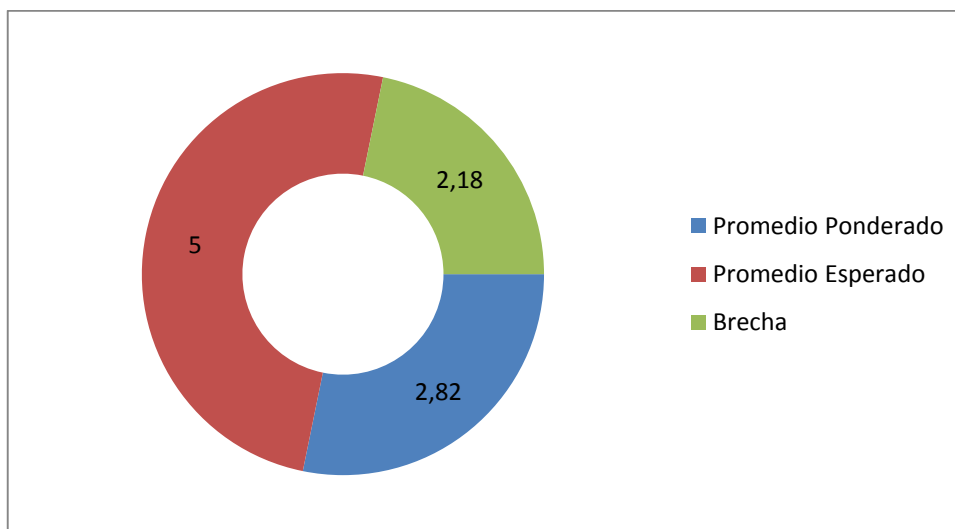
Tabla 11.- Dimensión Productividad, calidad y resultados

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Productividad, calidad y resultados	2,82	5	2,18	Novena

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 20.- Resumen indicador de Productividad, calidad y resultados



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En esta variable, se puede determinar qué; del promedio esperado de 5, el 2,82 menciona que los recursos humanos es un Departamento competitivo, la calidad en el trabajo es la más alta prioridad del departamento y que está orientado a participar activamente en la dirección de errores en pro de un mejor servicio. Mientras que la brecha en esta variables es menor con el 2.18 que opina que las personas que trabajan en el Departamento de Recursos Humanos no poseen el conocimiento y habilidades para satisfacer las necesidades de las personas que requieren de sus servicios, no conocen las necesidades de las personas que solicitan sus servicios, y que no existe que el que da mejores resultados triunfa. Ante esto aquí no existe una brecha claramente mayor que merezca atención prioritaria, puesto que mayor son los aspectos positivos que presentan.

10.- COMUNICACIÓN

Figura 21.- Tabulación Comunicación

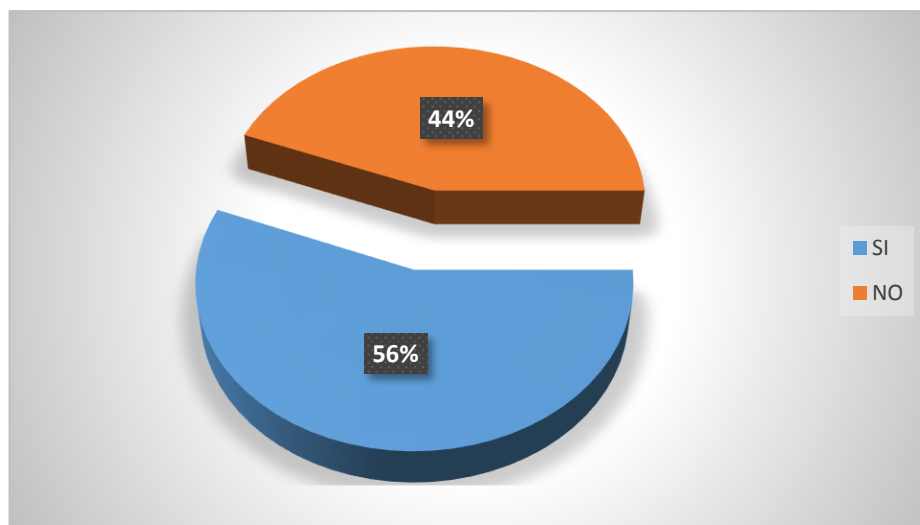


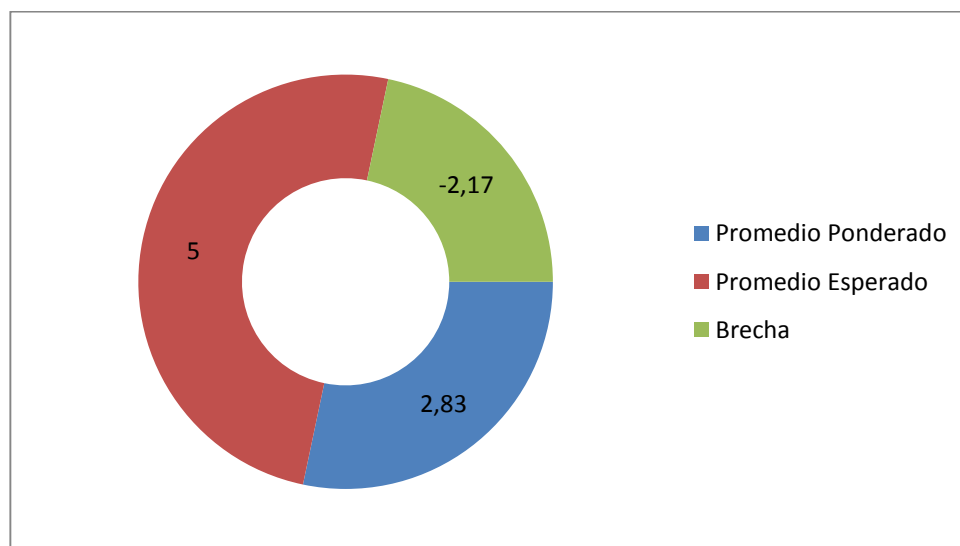
Tabla 12.- Dimensión Comunicación

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Comunicación	2,83	5	2,17	Décima

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 22.- Resumen indicador de Comunicación



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Como se puede observar en la Tabla y Gráfico Nro.3, del promedio esperado que era 5, el 2,83 considera que se les comunica oportunamente sobre los objetivos, cambios, logros y actividades del departamento, en algunas ocasiones la información ha sido correctamente transmitida y se ha dado a conocer apropiadamente las responsabilidades, la comunicación existente con el jefe es efectiva, se ha dado a conocer apropiadamente los derechos como trabajador y actividades a desarrollar en cada puesto de trabajo. Mientras que existe una brecha del 2,17 que considera que la comunicación con los compañeros de trabajo no es buena, no acostumbra a escuchar detenidamente al cliente, no existe en el Departamento de Recursos Humanos el ánimo de fomentar la comunicación interna a través de medios formales, los medios de comunicación usados no son efectivos, no se comunica con facilidad con los clientes y no existe una retroalimentación clara por los superiores sobre el trabajo realizado. Por lo que se encuentra en la décima posición de la prioridad de brecha, en el resumen de variables medidas.

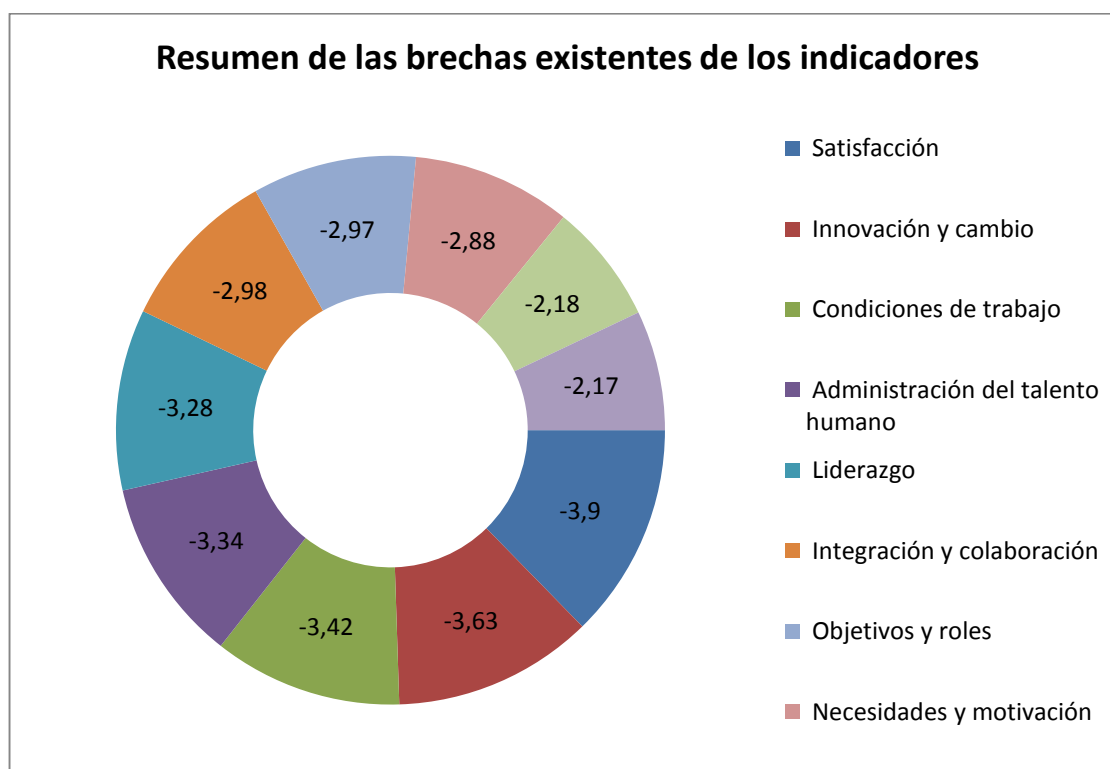
Tabla 13.- Resumen de Dimensiones

RESUMEN	Promedio Ponderado	Promedio Esperado	Brecha	Prioridad por brecha
Satisfacción	1,10	5	3,90	Primera
Innovación y cambio	1,37	5	3,63	Segunda
Condiciones de trabajo	1,58	5	3,42	Tercera
Administración del talento humano	1,66	5	3,34	Cuarta
Liderazgo	1,72	5	3,28	Quinta
Integración y colaboración	2,02	5	2,98	Sexta
Objetivos y roles	2,03	5	2,97	Séptima
Necesidades y motivación	2,12	5	2,88	Octava
Productividad, calidad y resultados	2,82	5	2,18	Novena
Comunicación	2,83	5	2,17	Décima

Elaborado por: Patricia Calvachi

Fuente: Funcionarios de la Contraloría General del Estado- Sede Loja.

Figura 23.- Resumen de Dimensiones



3.2 PROPUESTA

3.2.1 Tema:

SISTEMA DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS.

3.2.2 Presentación.

En la actualidad, la sociedad ecuatoriana y desde muchos años atrás ha venido siendo testigo de diferentes escenarios tanto económicos, políticos, sociales y culturales, los cuales ha obligado a toda empresa o institución privada y pública a acoplarse a este desarrollo.

Como es de conocimiento social, nuestro Estado con el afán de controlar a las instituciones anteriormente mencionadas creó a la Contraloría General del Estado, cuyas responsabilidades propias institucionales y profesionales son el cohesionar adecuadamente los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales disponibles.

De ahí la necesidad de que esta institución controladora posea sin lugar a duda un Departamento de Recursos Humanos, transformándose en una herramienta técnica que conjugue los esfuerzos institucionales hacia metas realistas de desempeño.

Ante esto y de acuerdo a la observación y la indagación de la Contraloría General del Estado, sede Loja y consciente de las grandes brechas que posee la institución, considera que es conveniente y necesario crear un sistema de medición de la satisfacción de los clientes internos.

3.2.3 Sistema.

El Sistema a aplicar es de forma directa, el más adecuado a mi criterio es el Sistema de Recuperación, el cual permite que se pueda medir el valor del cliente para la empresa, el romper el silencio, solucionar los problemas del cliente, el anticipar los problemas, el responder el silencio, capacitar a los empleados y lograr la delegación en los empleados de

determinadas actividades, para lograr la eficiencia y eficacia de los resultados institucionales.

3.2.4. Misión del Departamento de Recursos Humanos.

De acuerdo a la página web de la Contraloría General del Estado (2014). Recuperado de <http://www.Contraloria.gob.ec>, la misión del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja, es primordialmente el administrar técnicamente la gestión del talento humano de la institución y del personal técnico de las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público que potencialicen su desempeño y los niveles de eficiencia y eficacia.

3.2.5. Visión del Departamento de Recursos Humanos.

La visión del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja es el otorgar bienestar laboral a todos los servidores de la Contraloría a través de mecanismos que permitan satisfacer sus necesidades de forma integral, dando prioridad a las de subsistencia y a las necesidades de superación, garantizando un desempeño exitoso y seguro al talento humano de la organización.

3.2.6. Políticas del Departamento de Recursos Humanos.

- Trabajar con orientación hacia los resultados de forma que al conseguir sus objetivos estratégicos logremos generar mayor valor público.
- Liderar en todas las áreas de gestión institucional, que implica la capacidad de los líderes en adaptar, reaccionar y ganarse el compromiso de todos los grupos de interés, como garantía de vigilia en conseguir la visión institucional de futuro.
- Gestionar por procesos las actividades de la institución, como uno de los aspectos de mayor trascendencia en la implementación de la estrategia e interrelación de las áreas de gestión.

- Desarrollo de su personal, considerándolo como capital institucional sin el cual la organización no podría implantar la estrategia, mucho menos alcanzar la visión de futuro pretendida.
- Propiciar el proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora, criterio que reconoce la necesidad de desarrollar e involucrarse en la gestión del conocimiento, propiciando en el puesto de trabajo el aprendizaje, creatividad e innovación organizacional.

3.2.7. Código de Ética.

En la página web de la Contraloría General del Estado (2014). Recuperado de <http://www.Contraloria.gob.ec> en cuanto a lo que se refiere al Código de Ética, se toma en cuenta el de la Institución, puesto que no existe un Código de Ética por cada Departamento, por lo que se toma referencia de su articulado institucional, el mismo que se cita en la página web www.Contraloría.gob.ec .

Artículo 1.-Objetivos.

El presente Código de Ética tiene, entre sus objetivos, recoger la identidad institucional expresada en valores corporativos que la organización busca efectivizar en el día a día de su trabajo y motivar a vivirlos en el ámbito laboral. Que tales valores inspiren y orienten la totalidad de sus acciones, tanto las corporativas como las de los miembros de la organización, tendientes al cumplimiento de la misión institucional.

El consenso y la armonización de contenidos de este Código de Ética, busca promover y alentar a quienes hacen la institución a asumirlo con entusiasmo.

Artículo 2.-Principios Éticos Constitucionales.

La Constitución de la República del Ecuador contiene los principios fundamentales a los cuales la Contraloría General del Estado, como entidad pública, se sujeta y orienta.

Estos principios le comunican vida institucional, la distinguen en el cumplimiento de

sus funciones y alientan el accionar de todas sus servidoras y servidores.

1. Principio de inclusión o no discriminación, que garantiza el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales para todos los habitantes del Ecuador; tales como el derecho a la participación en las instancias públicas, políticas y en cargos administrativos.
2. Principio de igualdad de todas las personas y la necesidad de medidas de acción afirmativa para quienes se encuentran en situación de desventaja.
3. Principio de equidad distributiva como requisito para acceder al buen vivir, que se caracteriza por agua y alimentación sanas, ambiente sano, libre acceso a comunicación e información generada por entidades públicas, cultura, ciencia, educación, hábitat, vivienda, salud, trabajo y seguridad social.
4. Principio de respeto a los derechos de la naturaleza entendiendo por tales, su existencia integral, mantenimiento, ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos.
5. Principio de rendición de cuentas a la ciudadanía de modo suficientemente amplio, abierto y sistemático, sobre las gestiones públicas a su cargo.
6. Principio de ética laica como sustento del quehacer público y ordenamiento jurídico.

Artículo 3.-Principios Éticos de la Contraloría General del Estado.

La Contraloría General del Estado, fundamentándose en el más irrestricto respeto a la ley, a su mandato constitucional, y a su misión, visión y experiencia histórica, observará a través de su personal, actividades y relaciones, los siguientes principios institucionales:

1. Control, prevención y lucha contra la corrupción. En concordancia con la Función de Transparencia y Control Social, la Contraloría General del Estado promueve e impulsa el control de las entidades y organismos del sector público y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que prestan servicios o desarrollan actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomenta e incentiva la participación ciudadana; protege el ejercicio y cumplimiento de los derechos; y,

previene y combate la corrupción.

2. Legalidad. La Contraloría General del Estado y sus servidoras y servidores públicos están obligados a conocer y respetar la Constitución de la República, las leyes, reglamentos, y demás disposiciones que regulan su actividad en cualquier área en que se desempeñan.

3. Beneficio social. La Contraloría General del Estado privilegia el servicio a los intereses de la ciudadanía, en el control del buen uso de los recursos públicos, dentro de procesos que favorecen la eficacia, eficiencia y efectividad.

4. Imparcialidad y autonomía. La Contraloría General del Estado actúa de modo objetivo, sin ceder a presiones de ninguna índole y siguiendo las normas internacionales de auditoría generalmente aceptadas, en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Artículo 4.- Valores de las Servidoras y Servidores la Contraloría General del Estado.

Las servidoras y servidores de la Contraloría General del Estado, en consonancia con el mandato constitucional, misión y visión institucionales, deben mantener los siguientes valores, como orientación de su labor cotidiana y como expresión de la mejor disposición para el servicio al país y a la ciudadanía:

1. Integridad. Ser auténticos, profesionales, coherentes entre lo que piensan, dicen y hacen. No se aprovecharán de los demás, ni de sus recursos. No solicitarán a terceros prestaciones indebidas de ningún tipo, en beneficio propio o de terceros. Cumplirán el trabajo de modo honesto, completo y a tiempo. Es su obligación y responsabilidad desvincularse de cualquier conflicto de intereses y no aceptar la corrupción en ninguna de sus formas: soborno, fraude, blanqueo de dinero, desfalco, ocultación y obstrucción a la justicia, tráfico de influencias, regalos a cambio de favores, uso abusivo de bienes y materiales públicos.

2. Transparencia. Poner a disposición y acceso oportuno de la ciudadanía toda la información posible. Establecer una comunicación abierta y fluida, tanto al interior como al exterior de la organización para el cumplimiento efectivo de su trabajo, socializar proyectos y documentar resultados.

3. Responsabilidad. Cumplir sus obligaciones sujetándose a los procesos institucionales y sociales de rendición de cuentas. Poner todo su empeño y afán en las tareas asignadas, para bien propio, de la institución y del país.

4. Lealtad. Ser positivos y propositivos a favor de la institución y sus principios. Dar primacía a los intereses y valores de la Contraloría General del Estado antes que a los propios. Reconocer las virtudes de los compañeros de trabajo, hablar bien de ellos, no descalificar los en las conversaciones. Esforzarse por crear un clima laboral beneficioso para todos y usar las instancias institucionales para resolver los conflictos en el ámbito laboral. Se presume la honestidad y buena fe de las personas, sin prejuicio por diversidad étnica, ideología, o clase social.

Artículo 5.-La Contraloría General del Estado y la ciudadanía.

La identidad institucional y misión de la Contraloría General del Estado, radica en el control de la utilización de los recursos estatales, y la consecución de los objetivos de las instituciones del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Realiza un trabajo fundamentado en la ética, transparencia, calidad y enfoque hacia los resultados, que garanticen a la ciudadanía el eficiente control de los recursos públicos.

La Contraloría General del Estado, dentro del marco de respeto irrestricto de los Derechos Humanos, debe observar los siguientes parámetros de atención a los intereses de la ciudadanía:

1. Protección de datos de los usuarios. La Contraloría General del Estado se compromete a velar por el buen uso de los datos personales de los sujetos de control y de sus servidores y a guardar la privacidad de los mismos, utilizándolos solo para los fines institucionales previstos.

2. Promoción de la igualdad de género. Mujeres y hombres tienen las mismas facilidades de acceso, representación e intervención en los procesos de participación,

rendición de cuentas y oportunidades dentro de la Contraloría General del Estado. En todos los casos se tiene que procurar un equilibrio de género en cuanto al número de los integrantes de los diferentes estamentos organizativos y jerárquicos.

Artículo 6.-La Contraloría General del Estado y los Sujetos de control.

1. Los sujetos de control merecen, por parte de la Contraloría General del Estado, la atención, asesoría e información profesional, referente al cumplimiento de sus responsabilidades mutuas. Las servidoras y servidores de la Contraloría General del Estado, procederán de manera veraz y oportuna.

2. La Contraloría General del Estado receptorá y tramitará de modo ágil las denuncias por actos de corrupción en el uso de los recursos públicos, ya sea de los sujetos de control como de sus servidoras y servidores. En toda denuncia debidamente fundamentada se observará el cumplimiento del debido proceso y la presunción de inocencia.

Artículo 7.-La Contraloría General del Estado y sus Proveedores.

1. La Contraloría General del Estado espera de todas sus contrapartes un comportamiento ético. Por ello no tolerará prácticas ajenas al presente Código de Ética.

2. La Contraloría General del Estado priorizará la contratación de productos y servicios amigables con el medioambiente y provenientes de proveedores locales.

Artículo 8.-La Contraloría General del Estado y las otras instancias del Estado.

La Contraloría General del Estado debe mantener relaciones cordiales y de coordinación con las otras instancias del Estado, sin comprometer su competencia, autonomía, responsabilidad, funciones, alcances, recursos y rendición de cuentas a la ciudadanía.

Artículo 9.-La Contraloría General del Estado y los Organismos Internacionales.

La Contraloría General del Estado cumplirá los compromisos internacionales

adquiridos de acuerdo con la Constitución y la Ley. Sus servidoras y servidores pondrán el mayor empeño y calidad profesional para dejar en alto el nombre del país y de la institución en todas sus representaciones internacionales.

Artículo 10.- La Contraloría General del Estado y los Medios de Comunicación.

La Contraloría General del Estado es respetuosa del derecho que tiene toda persona en forma individual o colectiva, a una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, dentro del marco legal vigente. Dispone de sus canales institucionales para un libre acceso de la ciudadanía y los medios de comunicación, a la información generada como entidad pública.

Artículo 11.-Ámbito del Código de Ética.

Este Código de Ética no se contrapone al contenido de los códigos éticos de las profesiones particulares, los cuales serán observados por los agremiados.

Las servidoras y servidores de la Contraloría General del Estado cumplirán obligatoriamente este Código de Ética. Las infracciones y el quebrantamiento de sus normas originarán las responsabilidades correspondientes. Las denuncias de actos en contra de la ética pública, debidamente fundamentadas, serán procesadas por la Dirección de Talento Humano y las instancias institucionales pertinentes, observando los principios de protección y reserva del denunciante; así como, los del debido proceso y presunción de inocencia del denunciado.

Artículo 12.-Gestión del Código de Ética.

1. El Código de Ética debe ser acatado por todas las servidoras y servidores de la Contraloría General del Estado, como un compromiso ético y moral, y su estudio formará parte de la inducción a todo el personal de la entidad.

2. El Código de Ética se publicará y entregará a toda servidora y servidor de la Contraloría General del Estado, estará disponible para todo sujeto de control y público en general en los canales institucionales de comunicación y distribución de impresos.

3. El Código de Ética se publicará en un lugar preferente de la página web institucional, de libre acceso para toda la ciudadanía. La Dirección de Asuntos Éticos y Participación Ciudadana es la responsable de la gestión, comunicación, distribución, publicación, inducción y revisión del Código de Ética, en coordinación con las instancias institucionales pertinentes.

4. La Dirección de Asuntos Éticos y Participación Ciudadana organizará Comités de Ética Regionales, instancias que se encargarán de las actividades que involucren al Código de Ética.

5. Los Comités de Ética Regionales aportarán con asesoría ética en las instancias institucionales, personales y en los casos en que sean requeridos.

6. Los Comités de Ética Regionales estarán dirigidos por servidoras o servidores de asuntos éticos, que certifiquen la preparación profesional correspondiente en conocimiento y manejo de asuntos éticos.

7. Los Comités de Ética Regionales motivarán y estimularán la conducta ética ejemplar de las servidoras y servidores de la Contraloría General del Estado.

8. La Dirección de Asuntos Éticos y Participación Ciudadana conjuntamente con los Comités de Ética Regionales evaluarán el conocimiento, aplicación e incidencia institucional del Código de Ética de la Contraloría General del Estado, en coordinación con las instancias institucionales correspondientes.

Artículo 13.-Glosario.

Ética Pública.

La Ética Pública se refiere a los asuntos que como sociedad, compete a todos los que forman parte de ella, los asuntos y negocios públicos. La Ética Pública procura que en la administración pública se imponga la probidad, transparencia, integridad y el bien común.

La Ética Pública busca el mejoramiento de la Administración Pública desde su razón de

servicio a la ciudadanía.

Principios.

Principios son las orientaciones básicas y fundamentales que determinan el obrar humano, en consideración a los derechos de los demás. Este Código de Ética recoge los Principios declarados como tales en la Constitución de la República del Ecuador, que tienen fuerza normativa para todos los ciudadanos. Los principios fundamentan los valores.

Valores.

Son formas concretas de ser y actuar deseables en los individuos e instituciones, posibilitan la convivencia en un ambiente de respeto y aceptación de la dignidad humana. Los valores como cualidades humanas positivas, orientan, animan e inducen a realizar un trabajo bien hecho y, tienden a generar un ambiente de armonía con los demás.

Misión institucional.

Es la definición específica de lo que la organización es, de lo que hace y a quien sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser de la institución; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma; y se redacta estableciendo: a) la actividad organizacional fundamental; b) el concepto de servicio o producto genérico que ofrece; c) el concepto de tipos de usuarios a los que pretende atender.

Visión institucional.

Es la definición de lo que la organización quiere ser en un futuro y hacia dónde quiere llegar. Recoge las metas y logros planteados en un lapso de tiempo. Una declaración de visión es una breve descripción de cómo quiere ser la institución y cómo desea ser percibida en un futuro por sus servidoras y servidores, sujetos de control, autoridades y ciudadanía.

Públicos de interés.

Dentro de la teoría de la Responsabilidad Social son todos los públicos o personas u

organizaciones con las que una institución se relaciona para llevar a cabo su actividad productiva o de servicios y que tienen interés en cualquier decisión o actividad de la organización. En el caso de la Contraloría General del Estado son: ciudadanía, sujetos de control, proveedores, otras instancias del Estado, organismos internacionales y medios de comunicación.

Probidad.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define probidad como honradez, rectitud de ánimo, integridad en el obrar.

Conflicto de intereses.

Es la situación en la cual una persona pierde independencia y objetividad para tomar decisiones que pudieran afectar negativa o positivamente a terceros vinculados a dicha persona o a ella misma.

Por ejemplo, si ha sido parte en el pasado inmediato de un sujeto de control u ofrece servicios remunerados al mismo, o tiene con el sujeto de control un vínculo de sangre, civil, contractual, de amistad o puede ser sujeto de presiones o chantajes.

Secreto profesional.

La información obtenida en los procesos de auditoría no deberá revelarse a terceros, ni oralmente ni por escrito, salvo a los efectos de cumplir las responsabilidades legales o de otra clase que correspondan a la institución, como parte de los procedimientos normales de ésta, o de conformidad con las leyes pertinentes.

Confidencialidad.

Es aquello que se hace o se dice de manera reservada, secreta o con seguridad recíproca entre dos o más personas. Las denuncias sobre ética pública deben guardar confidencialidad. Aunque la confidencialidad puede ser necesaria en algunos casos, el proceso y el resultado deberían estar suficientemente abiertos al escrutinio y al interés

público.

Interés público.

Es el beneficio de la colectividad, sociedad o comunidad. Los recursos naturales del país, el cumplimiento de los derechos ciudadanos, la administración pública, la institucionalidad estatal, las empresas públicas, los servicios públicos, la conducción de la República, las instancias políticas, sociales, económicas y su organización, son asuntos de interés público. En el ámbito de la administración pública, el interés público siempre estará por encima y tendrá prevalencia sobre el interés particular.

Interés particular o personal.

Opuesto al interés público es extraer ventaja para una persona en particular, natural o jurídica, de una acción económica, social, política o legal, sin importar los efectos que esta ventaja pueda tener en los otros miembros de la sociedad. El interés particular debe estar orientado y regulado por el interés público, de modo que sin eliminarlo conduzca del mejor modo posible al beneficio social.

Corrupción.

Acción personal o social ilícita o ilegítima encubierta y deliberada con arreglo a intereses particulares, realizada vía cualquier cuota de poder en espacios normativos institucionalizados y estructurados, afectando deberes de función, intereses colectivos y/o la moral social.

3.2.8. Objetivos del Departamento de Talento Humano

En cuanto a los objetivos a cumplir por este Departamento, se los puede resumir en:

- Generar condiciones de trabajo adecuados.
- Cubrir brechas de satisfacción al cliente.

- Diseñar iniciativas de formación y desarrollo de motivación profesional.

3.2.9. Estrategias.

Las estrategias a seguir para el cumplimiento de los objetivos y del Código de Ética Institucional, son las siguientes:

- Asignar personal, con el perfil que se requiere, a todos los niveles de la Contraloría de acuerdo a las necesidades y tipo de trabajo a realizar; de tal manera, que le permita a la organización alcanzar el logro de los objetivos institucionales y el servidor comprometerse en el desarrollo adecuado de las actividades que realiza y la motivación para su mejoramiento permanente.
- Establecer un mecanismo de medición de la satisfacción del cliente por medio del cual la Contraloría combine: habilidades, experiencia, educación y formación de su personal, ya sea a través de los métodos de capacitación de la institución o mediante un proceso formal de educación, con el fin de mantener servidores de calidad que le permita ejecutar las actividades con excelencia.
- Generar una cultura que permita manejar integralmente a la organización, basada en la calidad y en la orientación al cliente, proporcionando una forma de evaluar el grado de desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, con el fin garantizar y enfocar nuestros esfuerzos hacia la satisfacción de los sectores que tienen interés en el desempeño organizacional de la institución.

3.2.10. Modelo de medición de la satisfacción del cliente.

En cuanto a el modelo de desarrollo para la satisfacción al cliente, hay que tomar en cuenta que este sistema debe proveer de un mecanismo que permita evaluar el estado actual, desarrollo y evolución de la satisfacción de los clientes, cuantificando la valoración que los individuos hacen de la realidad que perciben; además de que provea de un plan de acciones que incida en la realidad de la misma y satisfaga sus necesidades de servicios.

Consecuentemente, se pretende establecer un sistema de organización tanto de acciones como de objetivos, que estén orientados a la satisfacción de los clientes y que se transforme en una herramienta de medición que permita cuantificar la percepción existente acerca de los distintos factores vinculados, así como un tiempo de evaluación y seguimiento de las acciones de mejora.

AGENTES Y FUNCIONES BÁSICAS.

Para la plena vigencia y validez de este sistema se debe determinar los agentes y sus funciones básicas de cada una de las personas vinculadas directamente al Departamento de Recursos Humanos, los mismos que se detallan a continuación:

- **Dirección de Recursos Humanos de la Organización Central.**

Esta unidad administrativa es responsable de propiciar una metodología básica para la evaluación de la satisfacción de las personas, que garantice el cumplimiento de las estrategias corporativas y estructure y gestione el sistema de información corporativa en relación al mismo.

- **Equipo Directivo de la Organización.**

Responsables de la ejecución y desarrollo del procedimiento, efectuando la evaluación correspondiente y configurando planes de acción que contribuyan a la mejora de la satisfacción de las personas dentro del centro.

- **Responsable del Procedimiento.**

Aun cuando todos los miembros de la estructura directiva deban asumir e implicarse en la aplicación de este proceso, es preciso designar un responsable que ejerza el liderazgo de su ejecución, siendo deseable que dicha función recaiga en el director de recursos humanos, o en su defecto, el directivo o responsable que ostente la responsabilidad del área de personal.

• Equipo de Trabajo.

Se considera deseable la conformación de un equipo de trabajo que actúe como foro asesor y de contraste del responsable del procedimiento en la programación y ejecución del mismo.

Dicho equipo de trabajo, liderado por el responsable del procedimiento, estará formado por:

- ✓ Representantes de los distintos grupos profesionales del centro que pueden aportar una visión adecuada acerca de las especificidades de los mismos.
- ✓ Un técnico de la dirección de recursos humanos de la Organización Central en función de asesor y al objeto de garantizar la aplicación de las pautas corporativas establecidas para este proceso.
- ✓ Un profesional, que sea capacitado adecuadamente y se vincule con lo que respecta al ámbito de calidad del recursos humanos.

• Todos los miembros de la organización.

- Información, crítica y opinión personal.

ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN.

El ámbito de aplicación del presente sistema tiene el alcance tanto de la institucional general como de sus sedes y será aplicada en los servidores públicos con relación contractual fijo (ocasional) o eventual.

PERIODICIDAD DE EJECUCIÓN.

Este sistema tiene como fin la medición directa de los clientes en cuanto a la satisfacción. Pudiendo ser la periodicidad de ejecución de esta evaluación cada seis (6) meses en donde se investigará las falencias y aciertos del sistema, para con esto tomar las medidas necesarias que cubran las debilidades y deficiencias encontradas.

5.9.11 Procedimiento de medición.

APROBACIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y DESIGNACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO.

El equipo encargado para el efecto, procederá al análisis y tratamiento del Procedimiento propuesto al objeto de efectuar su validación y tratar las consideraciones o ajustes que entienda oportunos para su aplicación en la institución.

ADECUACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN Y CONDICIONES DE LA APLICACIÓN.

El responsable del procedimiento ejecutará con el equipo de trabajo designado con anterioridad, para la preparación y ejecución del proceso de evaluación, a través de las siguientes actuaciones:

- **ADECUACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN.**

De acuerdo a las falencias existentes en cada período de aplicación, serán readecuados los criterios de homogeneidad que permitan evaluar aspectos de gestión corporativa y configurar el sistema de información, para luego revisar y adaptar el cuestionario de evaluación dirigido por los márgenes siguientes:

- **En relación a la configuración de contenidos.**

El cuestionario permitirá la medición de 12 dimensiones vinculadas a la satisfacción del personal, manteniendo las preguntas que a continuación se detallan en su formulación original.

Tabla 14.- Ejemplo de indicadores a medir

Dimensión de la Satisfacción	Items	Total
1. Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Físicas y ambientales • De seguridad e higiene • De horario y calendario de trabajo 	3
2. Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con la formación 	1
3. Promoción y desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Agrado con la tarea 	2

	<ul style="list-style-type: none"> Igualdad de oportunidades de promoción y desarrollo profesional 	
4. Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> Al trabajo bien hecho en la unidad 	1
5. Retribución	<ul style="list-style-type: none"> Total Categorías Sectores 	3
6. Relación mando- colaborador	<ul style="list-style-type: none"> Profesional 	1
7. Participación	<ul style="list-style-type: none"> Con miras a mejorar 	1
8. Organización y gestión de cambio	<ul style="list-style-type: none"> Por unidad Esfuerzos personales 	2
9. Clima de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Clima de trabajo en la unidad 	1
10. Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Para la ejecución del trabajo Críticas y sugerencias de mejora 	2
11. Conocimiento e identificación con objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Adecuación de los objetivos Resultados del centro 	2
12. Percepción de la dirección	<ul style="list-style-type: none"> Decisiones de la dirección 	1
Preguntas complementarias	Items	Total
Percepción de la corporación	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento de objetivos, proyectos, actuaciones. Receptividad dirección 	3
Puesta en práctica de valores corporativos	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de calidad de servicio de la institución 	2
Satisfacción General	<ul style="list-style-type: none"> Grado de satisfacción 	1
Influencia de los factores de satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> Aspectos que más pueden influir 	1
TOTAL ITEMS		27

Elaborado por: Patricia Calvachi

Es recomendable que la magnitud del cuestionario de evaluación institucional no resulte excesivo, es decir que el número de preguntas no sean superior a 50. De ahí que se puede poner el siguiente ejemplo:

COMUNICACIÓN		1	2	3	4	5
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros y actividades del departamento					
2	Considero que los medios de comunicación usados por recursos humanos , son efectivos					
3	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva					
4	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado					
5	Me comunico con facilidad con mis clientes					
NECESIDADES Y MOTIVACIÓN		1	2	3	4	5
6	El puesto que ocupo contribuye a tener una autoestima elevada					
7	Mi trabajo me permite conocer y fomentar las relaciones con los clientes					
8	Mi puesto de trabajo contribuye con mi auto realización					
9	Me siento motivado(a) en la Contraloría General del Estado					
10	La motivación que poseo propicia que establezca nuevas metas					
OBJETIVOS Y ROLES		1	2	3	4	5
11	Los objetivos de mi trabajo están claramente definidos					
12	Los objetivos de mi puesto de trabajo son razonablemente					

	alcanzables					
13	Tengo la oportunidad de contribuir a que los clientes cumplan con sus objetivos personales					
14	Mis objetivos personales están ligados con los objetivos de la Contraloría General del Estado					
15	La función que desempeño contribuye al logro de los objetivos del Departamento de Recursos Humanos					

INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN		1	2	3	4	5
16	Estoy plenamente integrado en mi trabajo					
17	Dispongo de todos los materiales necesarios para desarrollar mi trabajo					
18	En mi área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan					
19	Todos compartimos objetivos comunes					
LIDERAZGO (Califique al jefe inmediato superior)		1	2	3	4	5
20	Mi jefe se preocupa del logro de los resultados					
21	Mi jefe genera credibilidad y confianza					
22	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo, en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad					
23	En Recursos Humanos nos permiten tomar decisiones importantes					
24	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros					
INNOVACIÓN Y CAMBIO		1	2	3	4	5
25	Tengo oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en mi trabajo					
26	Mi trabajo me permite desarrollar nuevas habilidades					
27	Me adapto rápidamente a los cambios					
28	En Recursos Humanos los cambios positivos son frecuentes					
CONDICIONES DE TRABAJO		1	2	3	4	5
29	Poseo suficiente espacio para trabajar					
30	La comodidad de mi área de trabajo es óptima					
31	El ambiente laboral es el adecuado					
32	Existe la seguridad debida para evitar accidentes y riesgos de trabajo					
ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO		1	2	3	4	5
33	La selección del personal es satisfactoria					
34	La inducción y la capacitación permanente es el denominador común					
35	Tengo oportunidades de incrementar mi desarrollo de habilidades, aptitudes y actualización de conocimientos					
36	Los ascensos, capacitaciones, traslados o despidos se basan en el desempeño laboral					
PRODUCTIVIDAD, CALIDAD Y RESULTADOS		1	2	3	4	5

37	Recursos Humanos es un departamento competitivo					
38	La calidad en el trabajo es la más alta prioridad de mi departamento					
39	Las persona que trabajan conmigo poseen conocimientos y habilidades para satisfacer las necesidades de las personas que requieren de nuestros servicios					
40	Considero que estoy orientado(a) a participar activamente en la detección de errores en pro de un mejor servicio					
SATISFACCIÓN		1	2	3	4	5
41	La respuesta a mis requerimientos es muy satisfactoria.					
42	Las expectativas que tuve se cumplen satisfactoriamente.					
43	Estoy conforme con resultados de la gestión de recursos humanos					
44	Mi nivel de satisfacción frente las expectativas es bueno					
AUTOEVALUACIÓN		1	2	3	4	5
45	Desempeño mis actividades en tiempo y forma adecuados					
46	Respeto a mi(s) jefe(s) aunque no esté de acuerdo con él / ella					
47	Soy respetuoso de la normatividad de la Contraloría General del Estado					
48	Soy de las personas que contribuyen y actúan para hacer mejor las cosas					
49	Generalmente pongo en práctica mi iniciativa en el trabajo					
50	Siempre trato de aportar nuevas ideas en mi trabajo					

- **En relación a la escala de respuestas.**

Se mantendrá, tanto en las preguntas del cuestionario base como en aquellas nuevas que pudieran añadirse, una escala de cinco alternativas de respuesta; genéricamente con las opciones de opinión:

- 1 = Totalmente en desacuerdo.
- 2 = En desacuerdo.
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- 4 = De acuerdo.
- 5 = Totalmente de acuerdo.

- **En relación a los ámbitos de identificación.**

En cuanto a la información, esta debe permitir disponer de referencias corporativas en relación al nivel de satisfacción de determinadas segmentaciones de profesionales. Se han considerado variables críticas.

Es viable que la institución pueda optar por incorporar otras variables dependiendo del grado de detalle y el tipo de información y el tratamiento de la misma, así como que respondan a las problemáticas institucionales relacionadas a la satisfacción del cliente.

Igualmente la organización podría optar por un nivel mayor de desagregación en los ámbitos identificados, siempre y cuando los mismos sean convertibles en los propuestos.

Para esto es necesario el respeto de la confidencialidad de las respuestas, por lo que habrá de tenerse en cuenta este aspecto ante la inclusión de nuevas segmentaciones.

Tabla 15.- Ámbitos de identificación

ÁMBITOS DE IDENTIFICACIÓN			
GRUPO PROFESIONAL		Miembros del Departamento de Recursos Humanos	
RESPONSABILIDAD SOBRE DIRECCIÓN DE EQUIPOS		Responsables y profesionales con mando Profesionales sin mando	
RELACIÓN LABORAL		Personal fijo Personal ocasional Personal temporal o eventual	
ANTIGÜEDAD/TIEMPO TRABAJANDO	CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, SEDE LOJA	Personal fijo	Personal temporal o fijo
		Menos de 2 años	Menos de 12 meses
RÉGIMEN DE TRABAJO		Jornada diaria de trabajo	

Elaborado por: Patricia Calvachi

- **DETERMINACIÓN DE CONDICIONES DE LA APLICACIÓN**

Tanto el responsable como el grupo de trabajo, luego del desarrollo de la herramienta de evaluación, procederá a desarrollar una propuesta para su debida aplicación, la misma que seguirá los siguientes parámetros:

- **Difusión y comunicación al colectivo.**

Los responsables (directivos- autoridades) de la propuesta buscarán las vías de información adecuadas para dar a conocer la propuesta.

- **Logística de la aplicación.**

Establecimiento de aspectos vinculados a la logística de la aplicación:

- ✓ Cuestionario e instrucciones.

- ✓ Distribución y recolección de las encuestas.

- ✓ Plazo de cumplimiento.

Validación de la herramienta y planificación del proceso de evaluación.

El responsable del procedimiento presentará a las autoridades respectivas, para su aprobación la herramienta de medición, así como el cronograma en donde se detallarán las acciones, responsables y plazos de ejecución previstos. Proponiendo que esta medición sea cada seis (6) meses.

Las autoridades pertinentes, informarán de manera oportuna si considera necesaria la valoración de necesidades de información sobre el proceso y sus resultados, así como los momentos y canales de comunicación más idóneos.

Aplicación de la herramienta de medición.

El responsable del procedimiento organizará y supervisará la logística de edición, distribución y recolección de cuestionarios acorde a las condiciones y plazos definidos en la planificación.

Análisis de resultados de la evaluación.

El responsable del procedimiento conjuntamente con el equipo de trabajo efectuará el análisis de los resultados obtenidos, elaborando un informe con los siguientes aspectos:

1. Grado de cumplimiento.
2. Presentación de resultados, bajo los siguientes aspectos:
 - Grado de satisfacción global.

 - Grado de satisfacción en cada una de los aspectos.

- Resultados en las preguntas complementarias.

3. Orientaciones y ámbitos de mejora en relación a la satisfacción de las personas.

Validación de conclusiones y elaboración del plan de mejora.

El responsable del procedimiento efectuará la presentación del informe de conclusiones al equipo directivo para su tratamiento, análisis y validación. Se propiciará al equipo directivo información relativa a:

- Resultados de la evaluación sobre medios por dimensión global.
- Resultados medios por dimensión relativos a cada uno de los ámbitos.
- Datos estadísticos de referencia.

La autoridad pertinente, hará llegar al Departamento de Recursos Humanos la información relativa a los resultados obtenidos, a objeto de posibilitar la gestión de los ámbitos de carácter institucional, posibilitar el tratamiento y explotación de estos datos.

Luego de un minucioso análisis de estos datos, se podrá calificar la idoneidad de éstos, realizando conclusiones y consecuentemente posibles acciones de mejora, lo que dará respuesta a las deficiencias institucionales en cuanto al talento humano del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado- Sede Loja, siendo esto una forma de fortalecer los sistemas y procedimientos internos, cuyo fin es fortificar la misión y visión institucional.

Se determinarán y ejecutarán, así mismo, las acciones de difusión y comunicación al colectivo acerca de los resultados del proceso y las actuaciones de mejora a desarrollar.

Seguimiento del plan de mejora.

Las autoridades institucionales calificarán y analizarán la evolución de los indicadores realizando un seguimiento de los objetivos y acciones de mejora de la satisfacción de las

personas y del Departamento de Recursos Humanos. A la finalización del mismo, se efectuará un balance acerca del grado de consecución de los objetivos previstos, identificando y planificando las actuaciones para el próximo periodo.

Actualización y mejora del procedimiento.

Desde el Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja, se establecerán los cauces y medios adecuados para proceder periódicamente (6 meses) a la actualización y mejora del presente procedimiento.

• RESPONSABILIDADES

La Dirección de Recursos Humanos es responsable de:

- Propiciar y apoyar la implantación del procedimiento de evaluación y mejora de la satisfacción de las personas en las distintas organizaciones de servicios.
- Evaluar los resultados obtenidos en aquellos ámbitos de actuación corporativa relativos a la gestión de recursos humanos, posibilitando y propiciando acciones de mejora en relación a los mismos.
- Liderar y gestionar los procesos de actualización y mejora del procedimiento de evaluación.

Las autoridades institucionales son responsables de:

- Aprobar el procedimiento de evaluación de la satisfacción de las personas y proceder a su lanzamiento efectivo en la organización.
- Elaborar la planificación del proceso de evaluación y determinar las acciones de comunicación y difusión al colectivo pertinentes.
- Definir y ejecutar las acciones de comunicación al colectivo acerca de los resultados de la evaluación y actuaciones de mejora a desarrollar.

- Desarrollar el seguimiento de los objetivos y acciones de mejora establecidas, efectuar su evaluación y definir las actuaciones pertinentes para próximos periodos.

El responsable del procedimiento debe de:

- Proponer a los miembros del equipo de trabajo y liderar las actuaciones a desarrollar con el mismo.
- Efectuar, conjuntamente con el equipo de trabajo, las actividades de preparación del proceso de evaluación; adecuación, en las condiciones especificadas, de la herramienta de medición a utilizar y determinación de las condiciones de la aplicación.
- Gestionar el tratamiento estadístico de los datos acorde al procedimiento operativo que se defina al efecto.
- Analizar, conjuntamente con el equipo de trabajo, los resultados de la evaluación, procediendo a la elaboración del correspondiente informe de conclusiones.
- Presentar al equipo directivo el informe de conclusiones colaborando con el mismo en su análisis y tratamiento.

El Equipo de Trabajo es responsable de:

- Colaborar con el responsable del procedimiento en la preparación y adecuación de la herramienta de medición así como en la determinación de las condiciones de aplicación necesarias para la misma.
- Analizar los resultados de la evaluación, aportando todas aquellas informaciones sobre su ámbito que contribuyan a una mejor comprensión de los resultados y causas de los mismos.

El Técnico de la dirección de recursos humanos es responsable de:

- Asesorar al equipo de trabajo en la preparación y ejecución del procedimiento.

- Velar por la atención y cumplimiento de las exigencias corporativas establecidas para el mismo.
- Posibilitar la actualización y mejora del procedimiento, canalizando las posibles deficiencias y sugerencias de mejora que resulten en las aplicaciones.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

Luego del desarrollo del trabajo de investigación, de los métodos y técnicas aplicadas, de la interpretación y análisis de los resultados se pueden deducir las siguientes Conclusiones y Recomendaciones.

4.1 Conclusiones.

- El Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado- sede Loja, tiene como finalidad principal, el colaborar o coadyuvar a que el usuario consiga su objetivo, saciando una necesidad, requerimiento o expectativa.
- En la actualidad el Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado- sede Loja, posee deficiencias en cuanto a la satisfacción al cliente principalmente y la innovación y cambio de las condiciones de trabajo, la administración de talento humano y su liderazgo.
- No se puede hablar de un control y evaluación óptima dentro de la institución y el Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado- sede Loja, ya que a pesar de poseer un control de los valores que se encuentran en un proceso de afianzamiento, los usuarios no se encuentran conformes con el servicio brindado por este Departamento.
- Existen indicadores positivos que presentan un alto porcentaje de aceptación, estos son la productividad, calidad, las necesidades y motivación, los objetivos y roles y la integración existente en el Departamento de Recursos Humanos.
- Es necesario que la Contraloría General del Estado- Sede Loja, comprometa a todos sus integrantes del Departamento de Recursos Humanos a generar un sistema que permita lograr la mejora continua y sistemática, en donde se incrementen los niveles de calidad y productividad, reduciendo costos, recursos y el tiempo de prestación y entrega de los servicios y productos, mejorando así los índices de satisfacción del cliente.

4.2 Recomendaciones.

- Es recomendable que el personal del Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado- sede Loja, ofrezca de manera adecuada a las condiciones necesarias para la satisfacción de las necesidades departamentales y cubra las expectativas de los usuarios internos, guardando siempre la cordialidad, amabilidad, profesionalismo en cada actividad que realice.
- Es necesario que la Contraloría General del Estado- Sede Loja capacite a su personal del Departamento de Recursos Humanos, para dar inicio al cambio de cultura organizacional, utilizando cualquier filosofía de trabajo y medición permanente, con el fin de obtener mejores resultados.
- Se debe establecer con los usuarios una comunicación asertiva, que contribuya a una satisfacción recíproca, obteniendo una atención de calidad y calidez en la Contraloría General del Estado.
- La investigadora deberá informar y socialización las autoridades adecuadas sobre la investigación realizada y los resultados obtenidos, principalmente las deficiencias, fortalezas y alternativas de solución, es decir la propuesta.
- La Contraloría General del Estado- Sede Loja, debe dar prioridad al sistema de medición de la satisfacción de los usuarios del Departamento de Recursos Humanos propuesto en este trabajo investigativo, de tal manera que se pueda generar los correctivos necesarios y de esta manera obtener mayores y mejores resultados departamentales.

Bibliografía.

- Abad García Francisca M. (2004). Investigación evolutiva en documentación. Pontificia Universidad de Valencia. España.
- Abascal Rojas Francisco. (2004). Cómo se hace un plan estratégico. ESIC editorial. 4ª edición. Madrid.
- Castillo Sánchez Mauricio. (2004). Guía para la formulación de proyectos de investigación. Cooperativa Editorial Magisterio. 1ª edición. Bogotá.
- Cisneros Estupiñán Mireya. (2012). Cómo elaborar trabajos de grado. ECOE Ediciones. 2ª edición. Bogotá.
- Duro Martín Antonio. (2006). Introducción al liderazgo organizacional. DYKINSON editorial. Madrid.
- Franklin Enrique Benjamín. (2007). Auditoría administrativa. Pearson educación. 2ª edición. México.
- Hill Charles W. L. – Jones Gareth R. (2009). Administración estratégica. Mac Graw Hill. 8ª edición. México.
- Hoffman Douglas K. – Bateson John E. G. (2002). Fundamentos de marketing de servicios. THOMSON. 2ª edición. México.
- Horngren Charles T. – Sundem Gary L. – Stratton William O. (2006). Contabilidad administrativa. Pearson edición. 13ª edición. México.
- Hurtado León Iván – Toro Garrido Josefina. (2007). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de crisis. Editorial CEC. S. A. Caracas.
- Jiménez Alfonso – Marcos Susana – Arce Enrique – Sánchez Yolanda. (2013). La gestión adecuada de personas. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- Levy Alberto. (2007). Estrategia, cognición y poder. Ediciones GRANICA. Argentina.
- Mc Daniel Carl – Gates Roger H. (2005). Investigación de mercados. 6º edición. México.
- Mantilla Samuel Alberto. (2005). Control interno. ECOE ediciones. 4ª edición. Bogotá.
- Peters Tom. (2006). Gestionar con imaginación. Ediciones DEUSTO. Barcelona. España.

- Pleite Guadamillas Francisco – Moreno Molina José Antonio – Massó Garrote Marcos Francisco. (2006). Procedimiento y proceso administrativo práctico. Editorial La Ley. España.
- Porret Gelabert Miguel. (2007). Recursos Humanos. ESIC editorial. 2ª edición. Madrid.
- Rábago López Eduardo. (2010). Gestión por competencias. NETBIBLO. España.
- Reza Trosino Jesús Carlos. (2005). Equipos de trabajo efectivos y altamente productivos. Panorama Editorial. 1ª edición. México.
- Ríos Fernández Manuel – Sánchez José C. (2007). Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación. Ediciones Díaz de Santos. España.
- Rodríguez Serrano Juan Carlos. (2007). El modelo de gestión de recursos humanos. Editorial OUC. Barcelona. España.
- Robbins Stephen P. (2004). Comportamiento organizacional. Pearson educación. 10ª edición. México.
- Robbins Stephen P. – Coulter Mary (2005). Administración. Pearson educación. 8ª edición. México.
- Robbins Stephen P. – Decenzo David A. (2002). Fundamentos de Administración. Pearson educación. 3ª edición. México.
- Rojas Soriano Raúl. (2002). Investigación Social: teoría y praxis. Plaza y Valdés editorial. 11ª edición. México.
- Ulrich Dave – Brockbank Wayne. (2006). La propuesta de valor de recursos humanos. Bilbao. España.
- Wherther William B. Jr. – Davis Heith. (2008). Administración de personal y recursos humanos. Mc Graw Hill. 7ª edición. México.

Otros

Constitución Política del Estado Ecuatoriano. (2008)

Ley Orgánica del Servicio Público.

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTA

MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN Y EL GRADO DE SATISFACCIÓN QUE GENERAN LOS SERVICIOS PRESTADOS POR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO- SEDE LOJA

Estimado Señor/a/ita:

Objetivo. Medir la calidad de la atención al cliente y el grado de satisfacción que generan los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de la Contraloría General del Estado, sede Loja.

Aclaración. Los datos recolectados serán utilizados para determinar el grado de satisfacción de los usuarios del servicio prestado por el departamento de recursos humanos. Las respuestas que usted nos facilite serán tratadas con la mayor confidencialidad. Lo que usted piense de la organización no tiene ninguna connotación, por el contrario, es muy valiosa para definir planes de mejora del citado departamento.

Instrucciones

Por favor lea detenidamente cada una de las preguntas. Conteste todas y cada una de ellas. Sea lo más honesto posible. Ponga una letra X en la casilla que usted ha seleccionado como respuesta. Califique por favor cada afirmación y para ello, use la escala de 1 a 5, cuyos valores significan:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo.
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- 4 = De acuerdo.
- 5 = Totalmente de acuerdo.

COMUNICACIÓN		1	2	3	4	5
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros y actividades del departamento					
2	Considero que los medios de comunicación usados por recursos humanos , son efectivos					
3	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva					
4	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado					
5	Me comunico con facilidad con mis clientes					

NECESIDADES Y MOTIVACIÓN		1	2	3	4	5
6	El puesto que ocupo contribuye a tener una autoestima elevada					
7	Mi trabajo me permite conocer y fomentar las relaciones con los clientes					
8	Mi puesto de trabajo contribuye con mi auto realización					
9	Me siento motivado(a) en la Contraloría General del Estado					
10	La motivación que poseo propicia que establezca nuevas metas					

OBJETIVOS Y ROLES		1	2	3	4	5
11	Los objetivos de mi trabajo están claramente definidos					
12	Los objetivos de mi puesto de trabajo son razonablemente alcanzables					
13	Tengo la oportunidad de contribuir a que los clientes cumplan con sus objetivos personales					
14	Mis objetivos personales están ligados con los objetivos de la Contraloría General del Estado					
15	La función que desempeño contribuye al logro de los objetivos del Departamento de Recursos Humanos					

INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN		1	2	3	4	5
16	Estoy plenamente integrado en mi trabajo					
17	Dispongo de todos los materiales necesarios para desarrolla mi trabajo					
18	En mi área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan					
19	Todos compartimos objetivos comunes					

LIDERAZGO (Califique al jefe inmediato superior)		1	2	3	4	5
20	Mi jefe se preocupa del logro de los resultados					
21	Mi jefe genera credibilidad y confianza					
22	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo, en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad					
23	En Recursos Humanos nos permiten tomar decisiones importantes					
24	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros					

INNOVACIÓN Y CAMBIO		1	2	3	4	5
25	Tengo oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en mi trabajo					
26	Mi trabajo me permite desarrollar nuevas habilidades					
27	Me adapto rápidamente a los cambios					
28	En Recursos Humanos los cambios positivos son frecuentes					

CONDICIONES DE TRABAJO		1	2	3	4	5
29	Poseo suficiente espacio para trabajar					
30	La comodidad de mi área de trabajo es óptima					
31	El ambiente laboral es el adecuado					
32	Existe la seguridad debida para evitar accidentes y riesgos de trabajo					

ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO		1	2	3	4	5
33	La selección del personal es satisfactoria					
34	La inducción y la capacitación permanente es el denominador común					
35	Tengo oportunidades de incrementar mi desarrollo de habilidades, aptitudes y actualización de conocimientos					
36	Los ascensos, capacitaciones, traslados o despidos se basan en el desempeño laboral					

PRODUCTIVIDAD, CALIDAD Y RESULTADOS		1	2	3	4	5
37	Recursos Humanos es un departamento competitivo					
38	La calidad en el trabajo es la más alta prioridad de mi departamento					
39	Las persona que trabajan conmigo poseen conocimientos y habilidades para satisfacer las necesidades de las personas que requieren de nuestros servicios					
40	Considero que estoy orientado(a) a participar activamente en la detección de errores en pro de un mejor servicio					

SATISFACCIÓN		1	2	3	4	5
41	La respuesta a mis requerimientos es muy satisfactoria.					
42	Las expectativas que tuve se cumplen satisfactoriamente.					
43	Estoy conforme con resultados de la gestión de recursos humanos					
44	Mi nivel de satisfacción frente las expectativas es bueno					

AUTOEVALUACIÓN		1	2	3	4	5
45	Desempeño mis actividades en tiempo y forma adecuados					
46	Respeto a mi(s) jefe(s) aunque no esté de acuerdo con él / ella					
47	Soy respetuoso de la normatividad de la Contraloría General del Estado					
48	Soy de las personas que contribuyen y actúan para hacer mejor las cosas					
49	Generalmente pongo en práctica mi iniciativa en el trabajo					
50	Siempre trato de aportar nuevas ideas en mi trabajo					