

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA
EMPRESARIAL**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: "Gestión de Talento Humano y su Incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán"

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de
Licenciada en Administración Pública

AUTORA: Erazo Montenegro Karla Mishell

TUTOR: MSc. Almeida Burbano Diego Guillermo

Tulcán, 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Erazo Montenegro Karla Mishell con el número de cédula 0450060348 respectivamente ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Gestión de Talento Humano y su Incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.



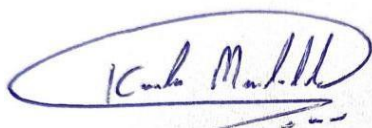
MSc. Almeida Burbano Diego Guillermo TUTOR

Tulcán, diciembre de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de administración pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Erazo Montenegro Karla Mishell con cédula de identidad número 0450060348. respectivamente declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature appears to read 'Karla Mishell'.


Erazo Montenegro Karla Mishell

AUTORA

Tulcán, diciembre de 2025

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo Erazo Montenegro Karla Mishell. declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Gestión de Talento Humano y su Incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature appears to read "Karla Mishell".

Erazo Montenegro Karla Mishell

AUTORA

Tulcán, diciembre de 2025

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo agradecimiento a todos los docentes que, con su compromiso y profesionalismo, me acompañaron y guiaron a lo largo de mi formación académica. De manera especial, deseo agradecer al MSc. Diego Almeida, tutor de esta tesis, por su constante orientación, su compromiso y el valioso acompañamiento brindado en cada etapa del proceso. Su respaldo, conocimientos, observaciones y experiencia aportaron de manera significativa al resultado final de este trabajo. Extiendo también mi agradecimiento al GAD de Tulcán por su colaboración y apoyo en el cumplimiento de los objetivos propuestos y en la culminación de esta investigación; a mi familia y de forma general, a todas las personas que, con su tiempo y disposición, hicieron posible el desarrollo de este estudio.

Karla Erazo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por ser mi guía y darme la fortaleza necesaria para alcanzar este logro; a mis padres, Odila Montenegro y René Erazo, por su amor, sacrificio y apoyo incondicional y sobre todo su comprensión, incluso en los momentos más difíciles; gracias por creer en mí y por motivarme a seguir adelante, a mis hermanos Joffre, Viviana, Daniela y Evelyn, por acompañarme con su cariño y motivación en cada etapa de este proceso; y a mis sobrinos, quienes con su alegría y ternura han sido una inspiración constante para seguir adelante. A todos ustedes, con profundo amor y gratitud. Este logro también les pertenece, porque cada uno de ustedes han sido parte de esta etapa de mi vida.

Karla Erazo

ÍNDICE

RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
I. EL PROBLEMA	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3. JUSTIFICACIÓN	16
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	17
1.4.1. Objetivo General	17
1.4.2. Objetivos Específicos	17
1.4.3. Preguntas de Investigación	17
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	19
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.2. MARCO TEÓRICO	20
2.3. MARCO LEGAL	25
III. METODOLOGÍA	30
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	30
3.1.1. Enfoque	30
3.1.2. Tipo de Investigación	31
3.2. IDEA A DEFENDER	32

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	32
3.3.1. Definición de las variables	32
3.3.2. Operacionalización de las variables	33
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	34
3.4.1. Métodos	34
3.4.2. Técnicas e Instrumentos	35
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	36
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
4.1. RESULTADOS	39
4.2. DISCUSIÓN	107
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	110
5.1. CONCLUSIONES	110
5.2. RECOMENDACIONES.....	111
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	112
VII. ANEXOS	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	34
Tabla 2. Alineación del plan estratégico de talento humano.....	39
Tabla 3. Diagnóstico de necesidades institucionales	40
Tabla 4. Reclutamiento y selección basados en transparencia y mérito.....	42
Tabla 5. Cumplimiento de perfiles técnicos.....	43
Tabla 6. Diseño del plan de formación continua.....	45
Tabla 7. Seguimiento y evaluación del plan de formación continua	46
Tabla 8. Evaluación del desempeño y sus indicadores establecidos.....	48
Tabla 9. Uso de los resultados del desempeño	50
Tabla 10. Acceso a la información pública mejora la confianza.....	51
Tabla 11. La disponibilidad de información facilita la participación.....	53
Tabla 12. Satisfacción en el tiempo de entrega de la información.....	55
Tabla 13. Procesos de entrega rápida y oportuna de información.....	56
Tabla 14. Entrega de servicios en el tiempo establecido	58
Tabla 15. Respuesta a quejas y reclamos en la atención.....	59
Tabla 16. Satisfacción con la calidad de los servicios públicos	61
Tabla 17. Atención a las necesidades de los ciudadanos	62
Tabla 18. Entrevista al alcalde y algunos funcionarios de la institución	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Alineación del plan estratégico de talento humano	40
Ilustración 2. Diagnóstico de necesidades institucionales	41
Ilustración 3. Reclutamiento y selección basados en transparencia y mérito.....	42
Ilustración 4. Cumplimiento de perfiles técnicos	44
Ilustración 5. Diseño del plan de formación continua	45

Ilustración 6. Seguimiento y evaluación del plan de formación continua	47
Ilustración 7. Evaluación del desempeño y sus indicadores establecidos	49
Ilustración 8. Uso de los resultados del desempeño	50
Ilustración 9. Acceso a la información pública mejora la confianza.....	52
Ilustración 10. La disponibilidad de información facilita la participación	54
Ilustración 11. Satisfacción en el tiempo de entrega de la información	55
Ilustración 12. Procesos de entrega rápida y oportuna de información	57
Ilustración 13. Entrega de servicios en el tiempo establecido	58
Ilustración 14. Respuesta a quejas y reclamos en la atención	60
Ilustración 15. Satisfacción con la calidad de los servicios públicos	61
Ilustración 16. Atención a las necesidades de los ciudadanos.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	118
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas.....	119
Anexo 3. Formato de las encuestas.....	121
Anexo 4. Aplicación de encuesta y registro fotográfico	122
Anexo 5. Formato de las entrevistas	124
Anexo 6. Aplicación de entrevista y registro fotográfico	125

RESUMEN

La investigación titulada como “Gestión de Talento Humano y su Incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán” se analiza la adecuada administración del personal y cómo este influye en la calidad, eficiencia y satisfacción ciudadana en los servicios públicos, específicamente en las áreas de impuesto predial, avalúos y catastros. Dentro del objetivo general se analiza la gestión del talento humano y su relación con la prestación de servicios públicos, mientras que en los objetivos específicos se orientan a identificar los procesos de gestión, determinar el nivel de eficiencia institucional y verificar la relación existente entre la gestión del talento humano y la prestación de servicios. La metodología aplicada es de un enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas, sustentada en la aplicación de entrevistas a servidores públicos, autoridades institucionales y encuestas a los ciudadanos de la ciudad de Tulcán. Los resultados demostraron que una gestión del talento humano planificada, basada en la capacitación, evaluación del desempeño y transparencia en los procesos de selección, contribuye significativamente al fortalecimiento institucional y a la mejora continua del servicio público. Se concluye que la formación constante, la motivación laboral y el reconocimiento del mérito son factores determinantes para optimizar la eficiencia administrativa y la atención a la ciudadanía. El estudio es una propuesta de fortalecimiento de la gestión de talento humano, orientada al desarrollo de habilidades del personal, innovación en la gestión y mejora la calidad en la prestación de los servicios.

Palabras Claves: Gestión de Talento Humano, Servicios Públicos, Eficiencia Administrativa, Capacitación, Calidad.

ABSTRACT

The research entitled "Human Talent Management and its Impact on the Provision of Public Services of Tulcán's Decentralized Autonomous Government" analyzes the proper administration of personnel and how this influences the quality, efficiency, and citizen satisfaction in public services, specifically in the areas of property tax, appraisals, and cadastres. The general objective is to analyze human talent management and its relationship with the provision of public services, while the specific objectives are to identify management processes, determine the level of institutional efficiency, and verify the relationship between human talent management and service provision. The methodology applied is a mixed approach, combining qualitative and quantitative techniques, based on interviews with public servants, institutional authorities, and surveys of citizens in the city of Tulcán. The results showed that planned human talent management, based on training, performance evaluation, and transparency in selection processes, contributes significantly to institutional strengthening and continuous improvement of public service. It is concluded that ongoing training, job motivation, and recognition of merit are determining factors in optimizing administrative efficiency and citizen service. The study is a proposal to strengthen human talent management, aimed at developing staff skills, innovation in management, and improving the quality of service delivery.

Keywords: Human Resource Management, Public Services, Administrative Efficiency, Training, Quality.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación tiene como fin analizar cómo la gestión de talento humano y su incidencia en la prestación de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán. La gestión de talento humano es un elemento esencial dentro de las instituciones públicas, pues de ella depende el cumplimiento de los objetivos institucionales, la eficiencia administrativa y la calidad en la prestación de servicios a la ciudadanía. Sin embargo, muchos gobiernos aún persisten falencias relacionadas con la capacitación, evaluación del desempeño y reconocimiento del mérito, lo que afecta la calidad de los servicios ofrecidos, afectando la satisfacción de los ciudadanos. Este trabajo se compone de cinco capítulos que abordan de forma integral el fenómeno estudiado.

Dentro del primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema, donde se describe la situación del GAD de Tulcán, destacando las limitaciones existentes en la administración del talento humano y su impacto en la prestación de servicios en las áreas de impuesto predial, avalúos y catastros. Además, se formulan los objetivos general y específicos que guían la investigación, así como la justificación que resalta la importancia de fortalecer la gestión del personal como medio para optimizar la atención ciudadana y la eficiencia institucional.

En el segundo capítulo se presenta la fundamentación teórica, en la cual se incluyen antecedentes investigativos, teorías y normas legales relacionadas con el tema. Se analizan los principales enfoques teóricos como la Nueva Gestión Pública, la Teoría de las Relaciones Humanas, Teoría del servicio Público, entre otras, que sustentan la importancia de los recursos humanos dentro de la administración estatal. De igual forma, se aborda el marco legal ecuatoriano que regula la gestión del talento humano en el sector público, entre ellos la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica del Servicio Público, entre otros, proporcionando así una base conceptual y normativa sólida.

El tercer capítulo expone la metodología utilizada, basándose en un enfoque mixto, que combina elementos cualitativos y cuantitativos para obtener una visión amplia del problema. Se aplicaron métodos como inductivo, deductivo, complementados con técnicas como la encuesta y la entrevista dirigidas a servidores públicos y la ciudadanía.

Además, se define la población, objeto de estudio y la muestra representativa, lo que permitió recopilar información pertinente para el análisis de las variables.

En el cuarto capítulo se presenta los resultados y su análisis, donde se exponen los hallazgos obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de investigación. Los resultados permiten evidenciar la relación existente entre la adecuada gestión del talento humano y la mejora de la eficiencia institucional, así como la influencia de la capacitación, la motivación y la evaluación del desempeño en la prestación de los servicios a los ciudadanos. En este apartado, se interpretan los datos obtenidos a través de las teorías y objetivos planteados, estableciendo el nivel de incidencia entre las variables del estudio.

El quinto capítulo reúne las conclusiones y recomendaciones, elaboradas a partir de los resultados obtenidos. Las conclusiones reflejan el cumplimiento de los objetivos propuestos y confirman que la gestión del talento humano eficiente mejora la prestación del servicio público y fortalece los procesos administrativos. A su vez, las recomendaciones plantean estrategias orientadas a optimizar la formación continua, promover la meritocracia y consolidar una cultura organizacional basada en la innovación, la responsabilidad y el compromiso institucional.

En síntesis, este estudio se orienta a demostrar que una gestión de talento humano planificada, participativa y basada en el desarrollo de competencias incide directamente en la prestación de servicios públicos que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán. La investigación resalta que la eficiencia institucional depende en gran medida de la capacitación, motivación y evaluación del personal, factores que fortalecen el compromiso laboral y mejora la atención a la ciudadanía. Asimismo, propone estrategias de fortalecimiento de la gestión de talento humano que promuevan la profesionalización, el reconocimiento del mérito y la mejora continua con el fin de consolidar un modelo de gestión más eficiente, orientado a resultados dentro del GAD de Tulcán.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial, la Gestión de Talento Humano en el sector público se ha consolidado como factor clave, garantizar servicios estatales de calidad. Según la Organización de las Naciones Unidas (2022), las administraciones públicas enfrentan desafíos vinculados a la profesionalización de los servidores, la innovación tecnológica y las capacitaciones constantes, los elementos que inciden directamente en la eficiencia de los servicios brindados a la ciudadanía. La escasa inversión en el capital humano y su ausencia en los sistemas sólidos de evaluación han generado brechas en la satisfacción ciudadana y se ha reducido la confianza en las Instituciones Gubernamentales.

A nivel internacional, en América Latina. Según el Banco Mundial (2023) señalan que los países de la región enfrentan problemas de burocracia excesiva, falta de meritocracia y baja capacitación del personal, lo que afecta en servicios fragmentados, tiempos de atención prolongados y menor transparencia en la gestión. Estudios de la CEPAL (2022) destacan la debilidad en los sistemas de Gestión del Talento Humano limitando la implementación de políticas públicas efectivas, afectando la equidad y el acceso a servicios básicos.

En el contexto nacional, el Ecuador ha desarrollado un marco legal con la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y sus normativas, buscan consolidar un sistema de carrera administrativa fundamentado en méritos, oposición, evaluación y formación permanente. No obstante, la Contraloría General del Estado (2022) ha evidenciado que persisten falencias en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, tales como rotación del personal, debilidades en los procesos de capacitación, inadecuados sistemas de evaluación de desempeño y prácticas administrativas poco eficientes, lo que limita la calidad de los servicios públicos.

En el ámbito local, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán enfrenta limitaciones en la Gestión de Talento Humano que repercuten en áreas críticas como catastros, recaudación tributaria, planificación territorial y servicios comunitarios. El Informe de Rendición de Cuentas del GAD de Tulcán (2023) señala problemáticas como la insuficiente capacitación técnica, baja motivación del personal, resistencia al cambio y deficiencias en los mecanismos de evaluación del desempeño. Estas

condiciones reducen la eficiencia en la prestación de servicios, generan insatisfacción ciudadana y limitan el fortalecimiento Institucional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la gestión de talento humano incide en la prestación de servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, periodo 2023-2025?

1.3. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Cantón Tulcán (2020). El cantón Tulcán "se encuentra ubicado en el extremo norte de la Región Interandina del Ecuador, cuenta con más de 86,498 habitantes". De igual manera encontramos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, mismo que cumple un papel fundamental en la administración y prestación de servicios públicos. La Dirección Administrativa mediante la Unidad de Talento Humano, tiene la responsabilidad de ejecutar los procesos de selección, contratación, evaluación y capacitación del personal.

Según Chiavenato (2002). "La gestión de talento humano integra planificación, desarrollo y motivación de las personas para alcanzar objetivos organizacionales. (pág. 20). Esta investigación tiene como fin conocer la Gestión de Talento Humano en la prestación de servicios públicos en el área del impuesto predial, avalúo y catastro del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, con el fin de conocer a profundidad los procesos de gestión de la unidad, identificando fortalezas y debilidades y proponiendo estrategias que contribuyan a la calidad de servicio prestado por el personal administrativo de estas áreas. Un personal motivado, capacitado y evaluado de manera justa ofrecerá servicios más eficientes y ágiles, incrementando la confianza de la población en gobierno local.

Según López-Hernández & Surdez Pérez (2019). "la gestión de talento humano depende de la mentalidad y cultura organizacional para el logro de objetivos institucionales" (pág. 104). La investigación hace referencia al manejo adecuado de la gestión de talento humano y la calidad de prestación de servicios brindados a la ciudadanía. En este sentido, el estudio no solo describe una realidad existente, sino que busca contribuir al bienestar colectivo, promoviendo una administración municipal que responda con

eficiencia y transparencia a las demandas ciudadanas, generando un efecto positivo en la cultura organizacional del GAD y en la percepción pública de los servicios.

De acuerdo con Dessler (2020). Menciona, “La gestión de talento humano influye directamente en la calidad y eficiencia de los servicios que ofrece la organización”. (pág. 20). Por ellos, investigar este tema resulta fundamental, ya que permite evidenciar la importancia de contar con personal preparado y comprometido con la misión institucional. En tal sentido la estructura organizativa del GAD de Tulcán, promueve una cultura de excelencia y responsabilidad, orientada a garantizar la satisfacción ciudadana en la gestión pública.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, unidad de impuesto predial, avalúos y catastros y su incidencia en la prestación de servicios, en la ciudad de Tulcán año 2023 – 2025.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar la Gestión de Talento Humano en las unidades de impuesto predial, avalúos y catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y su impacto en la eficiencia y calidad interna de estas áreas,
- Determinar la prestación de servicios públicos de las unidades de impuesto predial, avalúos y catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán para que se identifique áreas de mejora y optimización en su funcionamiento.
- Verificar la relación de la Gestión de Talento Humano y la prestación de los servicios públicos de impuesto predial, avalúos y catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para identificar estrategias que optimicen la calidad de los servicios.

1.4.3. Preguntas de Investigación

¿Cómo la gestión de talento humano en las unidades de impuesto predial, avalúos y catastros del GAD Municipal de Tulcán impactan en la eficiencia y calidad interna de estas áreas?

¿Cómo se está prestando actualmente el servicio en las áreas de impuesto predial, avalúos y catastros del GAD Municipal de Tulcán y cuáles requieren mejoras y optimización para su funcionamiento eficiente?

¿Qué relación hay entre la gestión de talento humano y la prestación de servicios en las unidades de impuesto predial, avalúos y catastros del GAD Municipal de Tulcán y qué estrategias optimizan la calidad de los servicios?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Muñoz Laura (2015), en su trabajo de investigación "Análisis del desarrollo de la Gestión de Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo" muestra que el 60% del personal está de acuerdo con la gestión del departamento, mientras que un 36% lo está solo en parte. El 72% ha recibido capacitación y cuenta con los materiales necesarios, aunque el 28% afirma que no siempre es así. En cuanto a la relación entre directivos y empleados, solo el 45% la considera buena, mientras que el 15% opina que es irregular. Desde la perspectiva de los usuarios, el 60% está satisfecho con el servicio recibido, aunque el 91% señala que hay poco personal administrativo y el 100% de los usuarios afirma que las autoridades no comunican sus acciones. Estas problemáticas detectadas mediante la observación en el Cantón, las cuales se describen por medio de preguntas relacionadas con los objetivos del estudio y muestran posibles soluciones con el fin de comprender a los ciudadanos afiliados al IESS, las actividades se describen por medio de un diagrama de Gantt de manera que lleguen al resultado mediante la evaluación del cumplimiento con el fin de conocer si satisfacen las expectativas de demandas de los ciudadanos.

Cevallos Yolanda (2013), en su trabajo de titulación "Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena" analiza como una adecuada gestión del Talento Humano influye en el rendimiento laboral de los servidores públicos, mismo que propone un modelo de gestión que incluye procesos como la planificación, selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño. La investigación detectó problemas relacionados con una deficiente selección de personal, falta de inducción y evaluación insuficiente, lo que afecta negativamente la productividad. Los resultados muestran que el 44% de los encuestados considera que el ingreso debe realizarse mediante un adecuado reclutamiento, el 46% cree que debe ajustarse al perfil del cargo y el 83% destaca la importancia de evaluaciones periódicas. A través de encuestas y entrevistas al personal, se concluye que un modelo de gestión bien estructurado puede mejorar significativamente el desempeño laboral, fortalecer el compromiso de los empleados y contribuir al logro de los objetivos institucionales. Este trabajo de investigación, busca no solo aumentar la eficiencia, sino también generar un mejor clima organizacional.

Arteaga y Faubla (2023). En su trabajo de titulación "La Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone". Se detectó que la institución carece de manuales de procesos, perfiles de puestos y evaluaciones de desempeño formalmente implementados. Un 68% de los empleados indicaron que el proceso de reclutamiento y selección no se lleva de manera adecuada, mientras que el 32% expresó opiniones positivas de igual manera se observó la falta de capacitación. A pesar de estas carencias, los empleados muestran un buen desempeño, lo que evidencia su compromiso. La investigación propone un plan de mejora basado en las directrices del Ministerio de Trabajo, destacando la importancia de implementar evaluaciones sistemáticas para optimizar el rendimiento laboral. Un ejemplo práctico aplicado a la Coordinación de Contabilidad demostró resultados positivos, subrayando la relevancia de una adecuada administración del talento humano para mejorar la productividad y alcanzar los objetivos.

López Alan (2018), en su tesis. "La Gestión del Talento Humano y la Calidad de Servicios Públicos en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado" mediante encuestas aplicadas a colaboradores y usuarios, se encontró una evaluación positiva significativa entre ambos factores, los resultados revelaron que el 25.42% califican los servicios como excelente y un 16.12% como buena. Además, se encontró que la capacidad de respuesta de los trabajadores tenía una correlación positiva moderna con un 49.7% de relación directa entre variables y la satisfacción de los usuarios. El estudio revela que el conocimiento, habilidades y actitudes de los servidores públicos están fuertemente vinculados a la calidad del servicio que brinda. Esto demuestra que una adecuada gestión de talento humano, que potencia estas cualidades, es esencial, mejorar la eficiencia y calidad de los servicios públicos. La investigación concluye que implementar estrategias más efectivas de manejo de personal podría optimizar significativamente el desempeño institucional.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Teoría de la Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública (NGP), propuesta por Christopher Hood (1991), surge como respuesta a las limitaciones de los modelos tradicionales de administración pública, caracterizados por burocracia rígida, procesos lentos y escasa orientación a resultados.

Durante las décadas de 1980 y 1990, diversos gobiernos occidentales enfrentaban problemas de ineficiencia, falta de innovación y baja satisfacción ciudadana, lo que motivó la incorporación de prácticas del sector privado en la gestión pública. Hood sostiene que la NGP promueve la descentralización y la autonomía gerencial, fomentando la delegación de responsabilidades y la capacidad de los gestores para tomar decisiones, al mismo tiempo, enfatiza la gestión orientada a resultados, la eficiencia en el uso de recursos, la competencia interna y la rendición de cuentas, asegurando transparencia y control sobre los resultados.

Esta teoría no plantea un modelo rígido, sino un marco conceptual flexible que permite adaptar herramientas del sector privado al contexto público, con el objetivo de optimizar el desempeño institucional, mejorar la calidad de los servicios y fortalecer la legitimidad de la administración estatal. Su obra, "A Public Management for All Seasons." Se ha convertido en un referente clave para la investigación y aplicación de reformas administrativas, influyendo en la implementación de políticas de gestión por resultados y modernización administrativa en distintos países.

Según Gruening (2001) "la Nueva Gestión Pública (NGP) representa un enfoque de modernización de la administración pública basado en la adopción de principios y prácticas del sector privado, con el objetivo de incrementar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos". (pág. 181). Este autor señala que el auge de la NGP se dio principalmente durante las décadas de 1980 y 1990, cuando los gobiernos occidentales implementaron reformas orientadas a resultados, introduciendo la competencia interna, la descentralización y la responsabilidad en la gestión de los recursos públicos. Gruening enfatiza que la NGP no busca eliminar el rol del Estado, sino transformar los mecanismos administrativos para que las instituciones públicas actúen de manera más flexible, eficiente y orientada al logro de objetivos concretos, asegurando un mejor desempeño y satisfacción de los ciudadanos.

2.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas

Elton Mayo es considerado el teórico fundador de la Teoría de las Relaciones Humanas al demostrar que el ser humano no solo responde a estímulos económicos, sino también a necesidades sociales y emocionales. Esta teoría surge en el contexto de los estudios de Hawthorne realizados entre 1924 y 1932 en la Western Electric Company, en Chicago, bajo la dirección del psicólogo y sociólogo australiano Elton Mayo. El objetivo inicial de

estos estudios era analizar la relación entre la iluminación y la productividad, pero los resultados mostraron que el desempeño laboral dependía en mayor medida de factores sociales y psicológicos, como el reconocimiento, la cohesión grupal y la comunicación entre trabajadores y supervisores (Mayo, 1933). Colaboradores de Mayo, en los estudios de Hawthorne, documentaron los experimentos y profundizaron en el análisis de los grupos informales dentro de las organizaciones concluyendo que la conducta laboral no puede entenderse sin considerar los factores de comunicación (Roethlisberger y Dickson, 1939).

Barnard (1938) en su obra "The Functions of the Executive", complementó los postulados de Elton Mayo al destacar que las organizaciones son sistemas cooperativos en los que la eficacia depende tanto de la autoridad formal como de la disposición de los trabajadores a cooperar. Introdujo el concepto de "zona de aceptación" que explica por qué los empleados obedecen órdenes en función de su percepción de justicia y legitimidad (Barnard, 1938/1968).

De acuerdo con Chiavenato (2007), en el ámbito contemporáneo sistematiza la evolución de la administración y ubica la Teoría de las Relaciones Humanas como un antes y un después entre los enfoques mecanicistas y humanistas. Destacando que esta teoría introdujo el factor humano como variable central en el análisis de la eficiencia organizacional.

2.2.3. Teoría del Servicio Público

"El concepto de servicio público se desarrolló en el siglo XIX en Francia y España, constituyéndose como un pilar de administración pública moderna. En Francia, con el Fallo Blanco de 1873 se estableció la responsabilidad del Estado frente a los ciudadanos; en España, la secularización de servicios esenciales funciones antes ejercidas por la Iglesia, consolidando el servicio público como un deber estatal" (Masucci, 2011).

Wilson (1887), considerado el padre de la Administración Pública moderna, sostenía que la Administración Pública debía separarse de la política, profesionalizarse y enfocarse en la ejecución eficiente de los servicios para la sociedad. El Servicio Público surge como una perspectiva dentro de la administración pública que enfatiza que las organizaciones gubernamentales deben actuar en función del interés general y la satisfacción ciudadana, más allá de la eficiencia administrativa. Waldo complementó a Wilson al destacar que la administración pública no solo debe ser eficiente, sino

también legítima y responsable ante la ciudadanía. Introdujo el concepto de que la gestión pública combina elementos técnicos, políticos y éticos subrayando la importancia de la equidad y la justicia social en la prestación de servicios. (Waldo, 1948). La Teoría del Servicio Público proporciona un marco conceptual para evaluar la calidad, eficiencia y equidad en la provisión de servicios. Permite comprender que la administración pública no es solo un conjunto de procesos administrativos, sino una actividad orientada al bien común y al fortalecimiento de la confianza ciudadana. Además, sirve de base para modelos contemporáneos de gestión, como la Nueva Gestión Pública y la Nueva Gobernanza Pública, al integrar eficiencia y valores éticos en la prestación de servicios (Denhardt y Denhardt, 2003).

Bowman y West (2006), han desarrollado la teoría contemporánea del servicio público, incorporando la noción de orientación hacia la ciudadanía y enfatizando la necesidad de que los servidores públicos actúen con integridad, responsabilidad y compromiso social. Destacan que el servicio público no se limita a cumplir funciones burocráticas, sino que implica valores, ética y vocación de servicio.

2.2.4. Teoría Organizacional

La Teoría Organizacional se remonta a los cambios sociales y económicos generados por la Revolución Industrial en el siglo XIX, que planteó la necesidad de mejorar la producción, coordinar el trabajo en gran escala y administrar los recursos humanos y materiales. Según Adam Smith (1776), con la noción de división del trabajo, sentaron las bases para entender la eficiencia y la productividad, sin embargo, a inicios del siglo XX se consolida como disciplina formal con los aportes de Taylor, Fayol y Weber.

Weber (1922) es considerado el fundador de la Teoría Organizacional clásica, especialmente a través de su teoría de la burocracia. En su obra "Economía y Sociedad", Weber introduce la teoría burocrática que propone que las organizaciones necesitan reglas claras, jerarquías definidas y relaciones impersonales para garantizar eficiencia, previsibilidad y estabilidad. Además, introdujo la idea de autoridad legítima basada en normas racionales, separando la administración de las influencias personales o políticas. Su enfoque permitió que la administración pública y las organizaciones privadas desarrollen sistemas más estructurales y predecibles, sentando la base para la administración moderna.

Fayol (1925), formuló principios administrativos aplicables a cualquier organización, como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Barnard destacó la organización como un sistema social, donde la cooperación y la comunicación son esenciales para lograr objetivos comunes (Barnard, 1938). La teoría organizacional, originada por Max Weber, establece las bases para comprender y estructurar organizaciones de manera eficiente, con los aportes de los otros autores se complementa la teoría integrando elementos de planificación y efectividad moderna.

2.2.5. Teoría del Neoinstitucionalismo

North (1990), uno de los pioneros del neoinstitucionalismo económico. En su obra "Instituciones, cambio institucional y desempeño económico", argumenta que las instituciones son las reglas del juego en una sociedad y que su evolución afecta directamente al desempeño económico. Douglass North resalta la importancia de las instituciones informales, como las normas sociales y los valores, en la reducción de la incertidumbre y la promoción de la cooperación entre los actores económicos. Esta teoría ha ganado relevancia en las ciencias sociales, específicamente en la ciencia política, la sociología y la economía, es decir que sostiene que las instituciones no solo son estructuras formales, sino que también están impregnadas de normas, valores y prácticas que moldean el comportamiento de los actores sociales. A diferencia del institucionalismo clásico, el neo institucionalismo enfatiza la importancia de los factores culturales, históricos y sociales en la configuración de las instituciones y en la explicación de la acción humana.

DiMaggio y Powell (1983), en su obra "The Iron Cage Revisited", identifican tres mecanismos los cuales son coercitivo, mimético y normativo. Estos mecanismos explican cómo las organizaciones adoptan estructuras y prácticas similares, no necesariamente por eficiencia, sino por conformidad con expectativas sociales y normativas.

Para March y Olsen (1989), desarrollaron el neo institucionalismo político. Con su obra "Rediscovering Institutions", sostienen que las instituciones son estructuras cognitivas que guían el comportamiento político. Proponen que las decisiones políticas no se basan únicamente en la maximización de beneficios, sino influenciadas por reglas, rutinas y normas establecidas.

2.3. MARCO LEGAL

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), establece un marco legal que influye significativamente en la gestión del talento humano y por ende en la prestación de servicios, especialmente en el sector público, algunos de sus artículos son:

Art. 233 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), menciona. "Las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes a los cuerpos colegiados a las instituciones del Estado, estarán sujetos a las sanciones establecidas por delitos de peculado, cohecho, concusión y enriquecimiento ilícito" (pág. 122). Se establece una conexión fundamental entre la responsabilidad de los servicios públicos y la prestación de servicios, ya que garantiza la integridad en el servicio, promueve el uso adecuado de los recursos con el fin de fortalecer la confianza ciudadana.

Art. 234 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) menciona. "El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público". (pág. 122). Se encuentra vinculada directamente la gestión de talento humano con la calidad de los servicios públicos, al establecer la obligación del Estado de garantizar la formación y capacitación continua de los servidores, lo que permite mejorar su desempeño, fortalecer la capacidad institucional y asegurar una prestación de servicios más eficiente y efectiva para la ciudadanía.

Según la Ley Orgánica del Servicio Público (2015), donde nos habla sobre "Derecho de Organización para la Defensa de los Derechos y para la Mejora en la Prestación de los Servicios Públicos", encontramos varios artículos en relación con el tema investigado que nos ayudara a profundizar y conocer más a fondo y estos son:

Art. 11 de la LOSEP (2015), "establece el mecanismo social donde se trata temas relacionados a la formación y capacitación hacia la excelencia, condiciones tendientes a mejorar el clima laboral y el entorno de trabajo" (pág. 33). Es fundamental que dentro de la prestación de servicios públicos ya que contribuye a la mejora de las condiciones laborales, por ende, la calidad más eficiente para los servicios brindados a los ciudadanos.

Art. 52 de la LOSEP (2015), De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración de Talento Humano numeral 9. "Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que presta las

servidoras y servidores a los usuarios externos e internos" (pág. 39). Dicho artículo es de importancia ya que este tipo de evaluación asegura que las actividades realizadas estén alineadas con la misión organizacional, promoviendo eficiencia, calidad y satisfacción en la atención a la ciudadanía como a los funcionarios.

Art. 70 de la LOSEP (2015), menciona. "Adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz" (pág. 46). En el subsistema de capacitación y desarrollo de personal está orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público con el fin de ejercer sus funciones de mejor manera no solo mejora la calidad, sino que también fortalece la confianza ciudadana en la institución, contribuyendo al bienestar social.

De acuerdo al Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (2011). Da a conocer normativas donde establece los procedimientos, derechos y responsabilidades de los servidores públicos, así como los mecanismos para garantizar la eficiencia y calidad en la prestación de servicios. Algunos artículos son:

Art. 117 del RGLOSEP (2011), menciona. "Las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH) constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley" (pág. 33). Esta disposición se fundamenta en el artículo 227 de la Constitución del Ecuador, el cual señala que la administración pública debe regirse por los principios de eficacia y eficiencia. La correcta gestión del talento humano permite que los servicios públicos sean prestados de manera organizada, transparente y en beneficio de la sociedad.

Art. 120 del RGLOSEP (2011), "Las UATH estructurarán su gestión mediante la conformación de procesos y estarán integradas básicamente por: Calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, la administración de remuneraciones, manejo técnico del talento humano y salud ocupacional" (pág. 34). Esta distribución permite que las instituciones públicas adapten estos procesos según su tamaño, complejidad y necesidades, garantizando una administración eficiente del personal asegurando que los ciudadanos reciban servicios oportunos, eficiente y con altos estándares de atención.

Art. 130 del RGLOSEP (2011). "La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación como: clasificación de puestos, reclutamiento y selección de personal, formación, capacitación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño" (págs. 35-36). Una adecuada planificación, reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño del talento humano garantiza que los servidores públicos cuenten con las competencias necesarias para ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía. Además, el control de remuneraciones y el enfoque en salud ocupacional contribuyen al bienestar de los empleados, lo que se traduce en una mayor eficiencia y compromiso en la prestación de los servicios públicos.

Según el Código de Trabajo (2005), la Gestión de Talento Humano y la prestación de servicio están reguladas bajo el principio de la relación laboral entre empleadores y trabajadores. En este sentido, se establece que "los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo" (Código de Trabajo, Art. 1). Esta normativa garantiza derechos y deberes tanto para empleados como para empleadores, asegurando condiciones laborales justas y equitativas.

Art. 8 del Código de Trabajo (2005) "Contrato individual de trabajo es convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar servicios lícitos y personales, bajo su dependencia" (pág. 4). Desde la perspectiva de la Gestión de Talento Humano este artículo es fundamental, ya que delimita los derechos y deberes de los empleados dentro de una organización, permitiendo estructurar políticas de contratación, evaluación del desempeño y desarrollo profesional. En cuanto a su incidencia en la prestación de servicios, una adecuada gestión de talento humano basada en los principios jurídicos contribuye a garantizar que los trabajadores cuenten con condiciones laborales estables, lo que mejora su motivación, productividad y calidad del servicio ofrecido.

Art. 9 del Código de Trabajo (2005) "Trabajador es la persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero". Desde la Gestión del talento humano, este artículo es clave porque establece la base legal para la contratación, categorización y administración del personal, lo que influye en aspectos como derechos laborales, capacitación,

remuneración y condiciones de trabajo. En cuanto a la prestación de servicios, garantiza que tanto empleados como obreros desempeñen sus funciones bajo un marco normativo que favorezca la eficiencia y calidad del servicio, asegurando que la gestión de recursos humanos se oriente hacia la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Art. 16.1. del Código de Trabajo (2005) "El teletrabajo es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación" (pág. 11). En la Gestión de Talento Humano, implica cambios en el reclutamiento, evaluación del desempeño, capacitación y bienestar laboral. En la prestación de servicios, puede mejorar la eficiencia, accesibilidad y satisfacción ciudadana, su correcta implementación puede optimizar y garantizar una prestación de servicios eficiente e inclusiva.

Art. 100 del Código de Trabajo (2005) "Las personas trabajadoras, de acuerdo con su tiempo anual de servicios continuos o discontinuos, participarán del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas usuarias, en cuyo provecho se realiza la obra o se presta el servicio" (pág. 39). Este artículo tiene relación con la Gestión de Talento Humano porque influye en la administración de empleados, asegurando que reciban beneficios económicos justos, esto implica que las empresas deben considerar el reparto de utilidades, lo que puede impactar en la motivación, retención y desempeño del personal. En cuanto a la prestación de servicios, este artículo fomenta la equidad laboral en empresas de actividades complementarias, promoviendo condiciones laborales más justas, lo que puede traducirse en una mejora en la calidad del servicio prestado a la empresa y a los ciudadanos.

Art. 515 del Código de Trabajo (2005) "Dentro de las cuarenta y ocho horas de recibida por el empleador la notificación a que alude al artículo anterior, las partes deberán convenir las modalidades de la prestación de servicios mínimos" (pág. 133). Desde la gestión del talento humano, implica la necesidad de negociar y definir con claridad las condiciones en las que ciertos trabajadores deberán seguir prestando servicios esenciales, asegurando el cumplimiento de derechos laborales y evitando conflictos internos. En cuanto a la prestación de servicios, esta norma garantiza que, incluso en circunstancias excepcionales, se mantenga el funcionamiento de actividades críticas,

protegiendo el bienestar de la ciudadanía y el cumplimiento de obligaciones institucionales.

Según la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación en el Sector Público (2021) constituye un instrumento fundamental para garantizar la transparencia, eficiencia y calidad en la en la gestión de talento humano dentro de las instituciones públicas del Ecuador mismo que menciona en sus artículos lo siguiente:

Art. 1. De la Norma Técnica (2021) "Tiene como objeto establecer los lineamientos, políticas, normas y procedimientos de carácter técnico y operativo" (pág. 3). Este articulo busca que el Estado tenga una guía con políticas y procedimientos que ayuden no solo a revisar cómo se están presentando los servicios, sino también a certificarlos y mejorarlos continuamente, de modo que se asegure eficiencia, transparencia y un mejor beneficio para la sociedad.

Art. 2. De la Norma Técnica (2021) "Cumplimiento obligatorio para las entidades públicas están definidas en la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento General" (págs. 3-4). Es decir, no es opcional, sino que todas las entidades públicas están sujetas a aplicar lo que la norma dispone en cuanto a evaluación y certificación de los servicios.

Art. 3 de la Norma Técnica (2021), "Los procesos de evaluación y certificación se ejecutan mediante instrumentos e informáticos diseñados por el Ministerio del Trabajo" (pág. 4). El Art. 3 indica que todas las etapas de evaluación y certificación de los servicios públicos se realizarán usando las herramientas y plataformas que proporcione el Ministerio del Trabajo.

Art. 11 de la Norma Técnica (2021) "El Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia, describe el desempeño de las entidades, identificando debilidades y definiendo acciones de mejora" (pág. 6). Este modelo permite identificar las áreas donde existen debilidades o problemas y a partir de ello definir acciones concretas para mejorar la gestión y la calidad de los servicios que se ofrecen a la ciudadanía.

Según la Ley Orgánica de Integridad Pública, promulgada en junio (2025), busca fortalecer la integridad en la gestión pública mediante la implementación de sistemas tecnológicos para la evaluación del desempeño y la regulación de procesos administrativos relacionados con el talento humano, con el objetivo de mejorar la

calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía. Los artículos que hablan de ellos son.

Art. 14 del Capítulo III de la Ley Orgánica de Integridad Pública (2025), de acuerdo al numeral 6 “Los servidores públicos deben someterse a pruebas de confianza y evaluaciones periódicas para garantizar integridad y calidad en la prestación de servicios”. Estas pruebas se realizan siguiendo las normas establecidas por la autoridad encargada de la integridad pública, y en coordinación con el Ministerio del Trabajo. El objetivo es asegurar que los servidores actúen con integridad, transparencia y eficiencia en sus labores, y que cumplan con los estándares exigidos para prestar un servicio público de calidad.

Art. 30 del Capítulo III de la Ley Orgánica de Integridad Pública (2025) “Los servidores públicos pueden prestar servicios en otra entidad hasta dos años, asegurando calidad y continuidad en la atención a la ciudadanía”. Es decir que permite que servidores públicos trabajen temporalmente en otra entidad con remuneración, cumplimiento, desempeño excelente, requisitos del puesto y autorización escrita.

Art. 81 del Capítulo III de la Ley Orgánica de Integridad Pública (2025) “Garantiza estabilidad en la carrera pública, condicionada a resultados, méritos y evaluaciones, promoviendo eficiencia en la prestación de servicios”. Los servidores públicos mantienen estabilidad laboral si cumple con buen desempeño, asegurando que la prestación de servicios a la ciudadanía sea eficiente, profesional y continua; regula retiro voluntario a los 65 años, obligatorio a los 70 y hasta 75 años.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

En la presente investigación se utilizará un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo mismo que ayudará en la recolección de información y análisis e interpretación de datos el cual servirá en nuestro fenómeno de estudio.

Enfoque Mixto

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) afirma que el enfoque mixto es una “metodología que ofrece diversos puntos de vista para la solución de problemas que tiene como fin proporcionar una visión más completa de los fenómenos” (pág. 85).

Dicho enfoque se centra en la aplicación tanto del enfoque cualitativo, que según Muñoz (2015) "parte de hechos documentados, del análisis de fuentes bibliográficas o hemerográficas o hace observaciones sobre hechos o costumbres, los interpreta y emite de manera argumentada sus conclusiones" (pág. 86), como del enfoque cuantitativo, que de acuerdo con Acosta (2023) "responde preguntas de investigación, prueba hipótesis, se basa en el análisis y medición de datos numéricos para la recogida de información que se someterán a procesos estadísticos" (pág. 84). Aplicar el enfoque Mixto dentro de la Gestión de Talento Humano y su incidencia en la prestación de servicios públicos del GAD de Tulcán, permite identificar áreas de mejora, adaptarse a las necesidades de los ciudadanos y asegurar una gestión más efectiva y sostenible del talento humano, promoviendo una mejor prestación de servicios.

3.1.2. Tipo de Investigación

En la investigación se cuenta con distintos tipos de investigación los cuales nos permiten recolectar información entre ellos están:

Investigación Descriptiva:

Dankhe (1986) señala que la investigación descriptiva "busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis" (pág. 91). Esto significa que no se centra en manipular variables, sino en detallar cómo se prestan los hechos o fenómenos en la realidad, ofreciendo un panorama claro de su situación actual.

Investigación Explicativa

De acuerdo con Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014), "la investigación explicativa trata de descubrir las relaciones de causa y efecto entre variables y de establecer la razón por la cual sucede un fenómeno" (pág. 87). Esta investigación tiene como propósito principal determinar las causas o factores que producen un fenómeno, es decir busca explicar por qué y cómo ocurre un hecho determinado. En este sentido, este estudio pretende analizar cómo la Gestión de Talento Humano influye en la calidad de los servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, identificando las causas de las problemáticas existentes y proponiendo estrategias de mejora.

Investigación de Campo

Según Sampieri, Collado y Lucio (2014). "La investigación de campo se caracteriza por la observación directa de los fenómenos en su contexto natural, permitiendo al investigador recoger datos de primera mano, obtener información real y comprender la situación tal como se desarrolla" (pág. 102). Es decir, se basa en la recolección directa de datos del entorno laboral, mediante encuestas o entrevistas, para evaluar prácticas y condiciones del personal. Esto permite identificar áreas de mejora en la motivación y desempeño de los empleados, lo que impacta directamente en la calidad y eficiencia de los servicios públicos, al proporcionar información contextualizada. La investigación de Campo, facilita la implementación de estrategias más efectivas para optimizar el rendimiento de los empleados y en consecuencia mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos.

Investigación Bibliográfica

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), "la investigación documental o bibliográfica consiste en la recopilación, selección, análisis y síntesis de información contenida en documentos que sirven como base para comprender el problema de investigación y orientar el desarrollo del estudio" (pág. 105). Gracias a este tipo de investigación, se puede identificar teorías relevantes, conceptos clave, enfoques anteriores y vacíos en la literatura, lo que facilita la construcción de un marco conceptual sólido y coherente. Dentro de la gestión de talento humano y su incidencia en la prestación de servicios públicos proporciona información necesaria para comprender y abordar los desafíos relacionados con este tema. Es decir que no solo permite contextualizar y fundamentar la gestión de talento humano, sino que también guía el diseño de estrategias concretas que mejoren la eficiencia en los servicios públicos, promoviendo un impacto positivo para la institución como para la ciudadanía.

3.2. IDEA A DEFENDER

La Gestión de Talento Humano eficiente y estratégico en la Administración Pública es un factor determinante y necesita garantizar la calidad, eficiencia y equidad en la prestación de servicios.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de las variables

Variable independiente: Gestión de Talento Humano

Según Kerlinger y Lee (2002), “Una variable independiente es aquella que el investigador manipula deliberadamente para observar su efecto sobre otra variable, denominada dependiente” (pág. 52). Su función es actuar como causa o factor explicativo dentro de un estudio, permitiendo establecer relaciones de causalidad. En este caso, la Gestión de Talento Humano se considera la variable independiente, ya que sus políticas, estrategias y prácticas pueden influir en la calidad de los servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, determinando su eficiencia y eficacia.

Variable dependiente: Prestación de Servicios Públicos

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), “La variable dependiente es aquella que se mide o se observa para determinar el efecto de la variable independiente; representa el resultado o consecuencia del fenómeno en estudio” (pág. 97). Su comportamiento depende de los cambios que ocurran en la variable independiente. En este caso, la prestación de los servicios públicos del GAD de Tulcán es la variable dependiente, ya que puede verse afectada por la gestión de talento humano, influyendo en la eficiencia, atención y satisfacción ciudadana en áreas como impuesto predial, avalúos y catastros.

3.3.2. Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumento
Gestión de Talento Humano	Planificación de Talento Humano	Existencia de un plan estratégico de talento humano	Entrevista	Guía de preguntas abiertas
	Reclutamiento y Selección	Procedimientos de Reclutamiento y Selección		
	Capacitación y Desarrollo	Existencia de un plan de Formación Continua		
	Evaluación del Desempeño	Metodologías de evaluación del desempeño		

Prestación de Servicios Públicos	Transparencia	Acceso a la información Pública	Encuesta	Cuestionario
	Efectividad	Tiempo de entrega de la información		
	Fiabilidad	Cumplimiento de los plazos establecidos para la atención de los ciudadanos		
	Capacidad de Respuesta	Quejas o reclamos por demoras en la atención		
	Satisfacción del Ciudadano	Nivel de satisfacción del Usuario		

Tabla 1. Operacionalización de las variables

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Métodos

Para profundizar más en el tema fue necesario integrar varios métodos tales como deductivo e inductivo que permite el avance en la revisión de información del tema.

Método Deductivo

Según Tamayo y Tamayo (2004), "El método deductivo parte de principios generales para aplicarlos a casos particulares, buscando explicar y predecir fenómenos específicos" (Pág. 54). En tal sentido este método permite demostrar que una adecuada gestión del talento humano basado en la planificación, capacitación y evaluación incide directamente en la eficiencia de los servicios públicos del GAD de Tulcán, reflejándose en procesos más ágiles y transparentes para la ciudadanía.

Método Inductivo

Kerlinger y Lee (2002) señala que "el método inductivo consiste en derivar principios generales a partir de la observación sistemática de hechos particulares" (pág. 47). En este método se permite analizar cómo las prácticas específicas de la gestión de talento humano en el GAD de Tulcán repercuten en la calidad de los servicios públicos. A partir de la evaluación de situaciones concretas como la atención en impuesto predial,

avalúos y catastros, la capacitación del personal y la resolución de trámites. De esta manera, el método inductivo facilita construir conocimiento general sobre la importancia práctica, que impacte positivamente en la prestación de servicios públicos.

3.4.2. Técnicas e Instrumentos

Entrevista

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "La entrevista es una técnica de recolección de información que permite obtener datos directos de los participantes mediante preguntas planificadas" (pág. 254). Esta técnica permite obtener información directa de los servidores del GAD de Tulcán, identificando fortalezas, debilidades y necesidades en la gestión del talento humano. Así facilita diseñar acciones que mejoren la eficiencia y calidad de los servicios públicos, como impuesto predial, avalúos y catastros.

Encuesta

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "La encuesta es una técnica de recolección de información que permite obtener datos de un grupo amplio de personas mediante cuestionarios previamente estructurados" (pág. 246). Permite recopilar información del GAD de Tulcán, identificando necesidades y fortalezas en la gestión del talento humano, lo que facilita diseñar estrategias para mejorar la eficiencia y calidad de los servicios públicos.

Guía de preguntas abiertas

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "La guía de preguntas es un instrumento que organiza los temas y preguntas que abordarán durante la entrevista, asegurando que se recoja información relevante de manera sistemática" (pág. 259). De esta manera, la guía de preguntas contribuye a obtener datos completos y sistemáticos que respaldan decisiones orientadas a mejorar la eficiencia y calidad en la atención a la ciudadanía.

Cuestionario

Según Hernández, Fernández, Baptista (2014), "El cuestionario es un instrumento de recolección de datos compuestos por un conjunto de preguntas diseñadas para obtener información específica de los participantes" (pág. 248). Al aplicar este instrumento, es posible identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión del talento humano, así

como necesidades de capacitación y motivación, esto facilita diseñar estrategias que optimicen la eficiencia y calidad de los servicios públicos.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Tamaño de la Población

Según Creswell (2014), "El tamaño de la población es el conjunto total de individuos, objetos o eventos que cumplen con ciertas características definidas para un estudio" (pág. 150). Es un elemento clave, ya que permite dimensionar el grupo de empleados y usuarios involucrados en el análisis, asimismo ayuda a medir el impacto de la gestión en la prestación de servicios relacionando el número de funcionarios con la eficiencia en la atención ciudadana.

Nivel de Confianza

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "El nivel de confianza indica la probabilidad de que un intervalo contenga el valor real del parámetro poblacional" (pág. 244). Garantiza que los resultados del estudio sobre la gestión del talento humano y su incidencia en la prestación de servicios del GAD de Tulcán sean representativos y fiables.

Probabilidad de Éxito

Según Wackerly, Mendenhall, & Scheaffer (2014), "La probabilidad de éxito se denota como p y representa la proporción de veces que ocurre el evento de interés en un experimento" (pág. 151). Es fundamental para diseñar muestras representativas y garantiza que los resultados obtenidos reflejen la realidad de la gestión del talento humano y su impacto en la prestación de servicios públicos.

Probabilidad de Fracaso

Según Devore (2015), "La probabilidad de fracaso, q , es el complemento de la probabilidad de éxito, p , y representa la proporción de veces que un evento no ocurre en un experimento" (pág. 102). Permite estimar la proporción de servicios que podrían no cumplir con los objetivos establecidos en planes de capacitación o desempeño, asegurando que los resultados sean representativos y faciliten la planificación de estrategias para mejorar la gestión del talento humano y la calidad de los servicios públicos.

Margen de Error

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), “El margen de error es la cantidad máxima que los resultados de una muestra pueden diferir del valor verdadero de la población, expresado generalmente en porcentaje” (pág. 246). Determina la precisión de los resultados al calcular el tamaño de la muestra, dentro del GAD de Tulcán, permite asegurar con exactitud la realidad institucional.

N= Tamaño de la población 105754 Z=

Nivel de confianza 1.96

p= Probabilidad de éxito 0.5 q=

probabilidad de fracaso 0.5 e=

margen de error 0.5

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

$$n = \frac{105754 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (105754 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{105754 * 3.8416 * 0.25}{(0.0025) * (105753) + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{101566.142}{264.3825 + 0.9604}$$

$$n = \frac{101566.142}{265.3429}$$

$$n = 382.773$$

$$n = 383$$

3.5.1. Población y Muestra

Población

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014), “La población se define como el conjunto total de elementos o individuos que poseen características comunes y sobre

los cuales se desea hacer inferencias" (pág. 259). Este instrumento abarca la totalidad de elementos que cumplen con ciertos criterios establecidos y que forman parte de la investigación.

Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "La muestra es un subconjunto de la población que se selecciona con el fin de representar a la población total y permitir realizar inferencias" (pág. 263). Dentro de la muestra que es la parte representativa de la población elegida de manera precisa, con el propósito de reflejar sus características en una investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

Dentro de los resultados obtenidos en la encuesta y la entrevista, se ha recolectado la siguiente información.

¿El Plan Estratégico de Talento Humano del GAD está diseñado en función de mejorar la calidad de los servicios públicos que se prestan a la ciudadanía?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente alineado	183	47,8	47,8	47,8
Parcialmente alineado	112	29,2	29,2	77,0
Poco alineado	61	15,9	15,9	93,0
No alineado	27	7,0	7,0	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 2. Alineación del plan estratégico de talento humano

¿El Plan Estratégico de Talento Humano del GAD está diseñado en función de mejorar la calidad de los servicios públicos que se prestan a la ciudadanía?

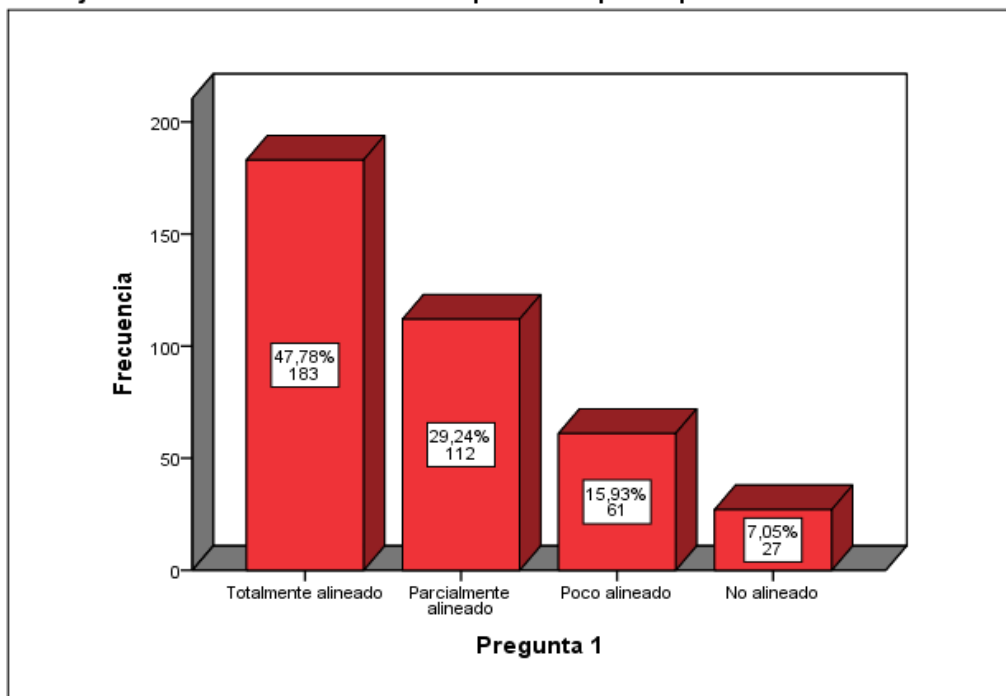


Ilustración 1. Alineación del plan estratégico de talento humano

De

acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a 383 personas, se refleja que la mayoría de los encuestados percibe que el Plan Estratégico de Talento Humano del GAD de Tulcán, está alineado con la mejora de la calidad de los servicios públicos ya sea de manera total o parcial. Sin embargo, se evidencia un grupo de personas que considera que dicho plan presenta limitaciones o no guarda relación con la mejora del servicio, lo que indica la necesidad de fortalecer las estrategias implementadas para lograr un mayor impacto en la atención a la ciudadanía.

¿La elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano se basa en un diagnóstico técnico de necesidades institucionales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente basado en diagnóstico técnico	205	53,5	53,5	53,5
Parcialmente basado en diagnóstico técnico	125	32,6	32,6	86,2
Escasamente basado en diagnóstico técnico	47	12,3	12,3	98,4
No basado en diagnóstico técnico	6	1,6	1,6	100,0
Total	383	1000	100,0	

Tabla 3. Diagnóstico de necesidades institucionales

¿La elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano se basa en un diagnóstico técnico de necesidades institucionales?

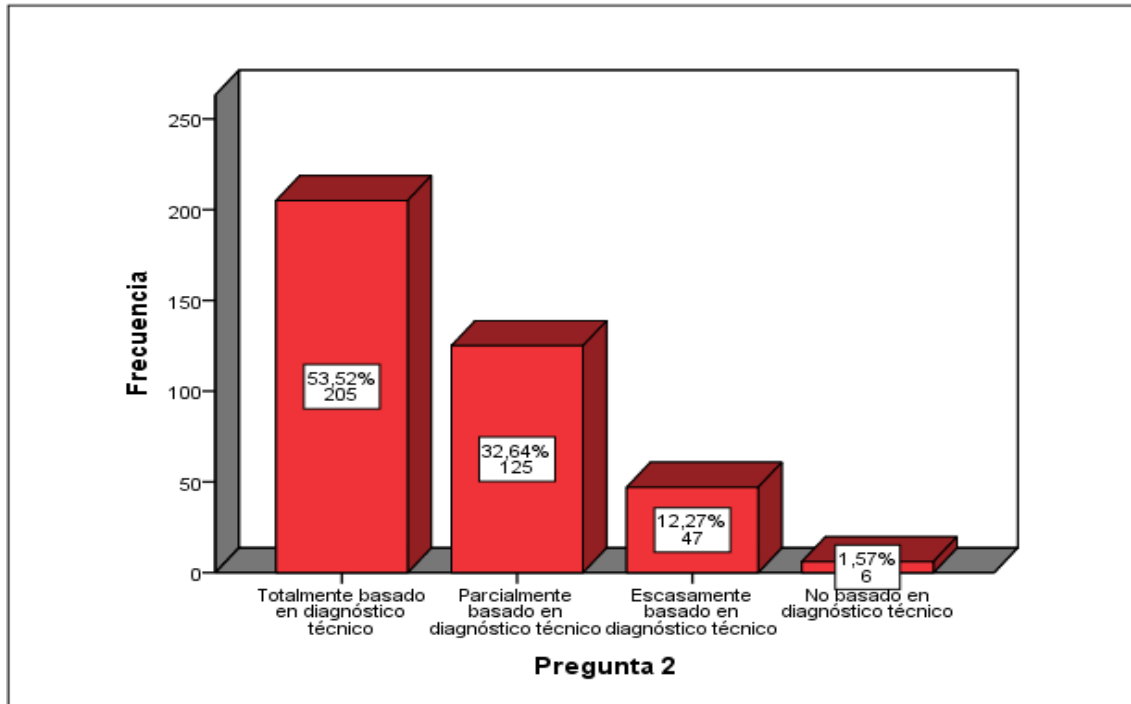


Ilustración 2. Diagnóstico de necesidades institucionales

Los

resultados evidencian que la mayoría de los encuestados consideran que la elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano del GAD se fundamenta en un diagnóstico técnico de las necesidades institucionales, ya sea de manera total o parcial, lo que refleja una percepción positiva sobre la pertinencia y respaldo técnico del plan. No obstante, también existe un grupo menor que opina que dicho plan se basa escasamente o no se sustenta en un diagnóstico, lo que pone de manifiesto la necesidad de reforzar los procesos de análisis y planificación para garantizar una mayor confianza en la forma en que se diseñan estas estrategias.

¿El proceso de reclutamiento y selección en el GAD de Tulcán es transparente y basado en el mérito?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Totalmente transparente y por mérito	98	25,6	25,6	25,6
	Parcialmente transparente y por mérito	124	32,4	32,4	58,0
	Poco transparente y por mérito	115	30,0	30,0	88,0
	Nada transparente y por mérito	46	12,0	12,0	100,0
	Total	383	100,0	100,0	

Tabla 4. Reclutamiento y selección basados en transparencia y mérito

¿El proceso de reclutamiento y selección en el GAD de Tulcán es transparente y basado en el mérito?

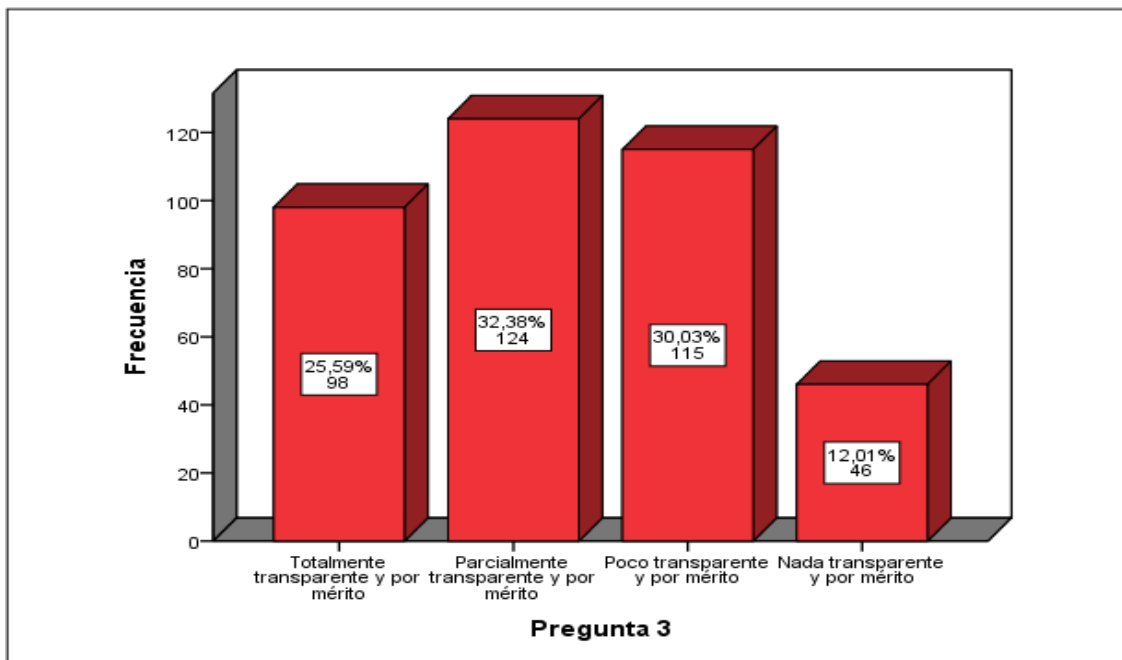


Ilustración 3. Reclutamiento y selección basados en transparencia y mérito

De acuerdo a los resultados se puede observar que la mayoría de encuestados no percibe el proceso de reclutamiento y selección en el GAD de Tulcán como completamente transparente o basado en el mérito. Un número considerable de las

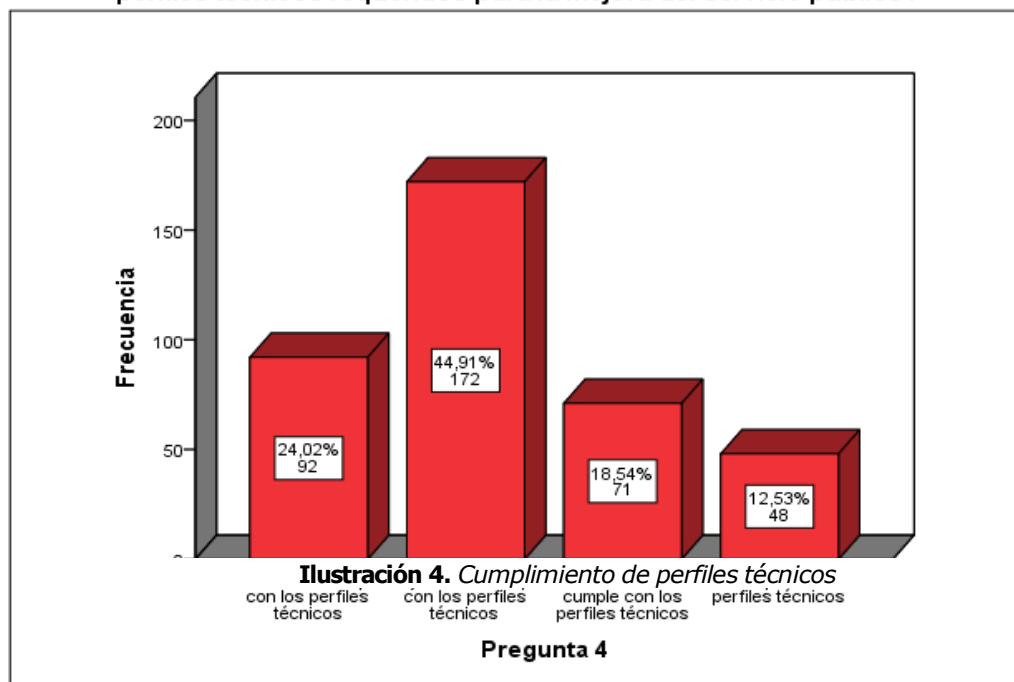
personas cree que el proceso es parcialmente transparente, mientras que una cantidad casi igual lo considera poco transparente. Sumando a esto, un grupo de encuestados lo califica directamente como nada transparente. Por el contrario, un grupo minoritario es el único que lo considera totalmente transparente y basado en el mérito, lo que indica una percepción generalizada de escasa transparencia en los procedimientos de contratación de la institución.

¿El personal seleccionado mediante estos procedimientos cumple con los perfiles técnicos requeridos para la mejora del servicio público?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente cumple con los perfiles técnicos	92	24,0	24,0	24,0
Mayormente cumple con los perfiles técnicos	172	44,9	44,9	68,9
Parcialmente cumple con los perfiles técnicos	71	18,5	18,5	87,5
No cumple con los perfiles técnicos	48	12,5	12,5	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 5. Cumplimiento de perfiles técnicos

¿El personal seleccionado mediante estos procedimientos cumple con los perfiles técnicos requeridos para la mejora del servicio público?



Según los encuestados se observa que la percepción general de los encuestados es que el personal seleccionado sí cumple en su mayoría con los perfiles técnicos necesarios para mejorar el servicio público, la mayor parte de las respuestas se concentran en la categoría de que el personal mayoritariamente cumple con los requisitos. Si bien una cantidad considerable de personas opina que totalmente cumple, el grupo más pequeño se divide entre aquellos que perciben un cumplimiento parcial y los que creen que el personal no cumple en absoluto con los perfiles técnicos.

¿El Plan de Formación Continua está diseñado para fortalecer las competencias necesarias en la prestación eficiente de servicios públicos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente diseñado para fortalecer competencias	150	39,2	39,2	39,2

Parcialmente diseñado para fortalecer competencias	143	37,3	37,3	76,5
Poco diseñado para fortalecer competencias	64	16,7	16,7	93,2
No diseñado para fortalecer competencias	26	6,8	6,8	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 6. Diseño del plan de formación continua

¿El Plan de Formación Continua está diseñado para fortalecer las competencias necesarias en la prestación eficiente de servicios públicos?

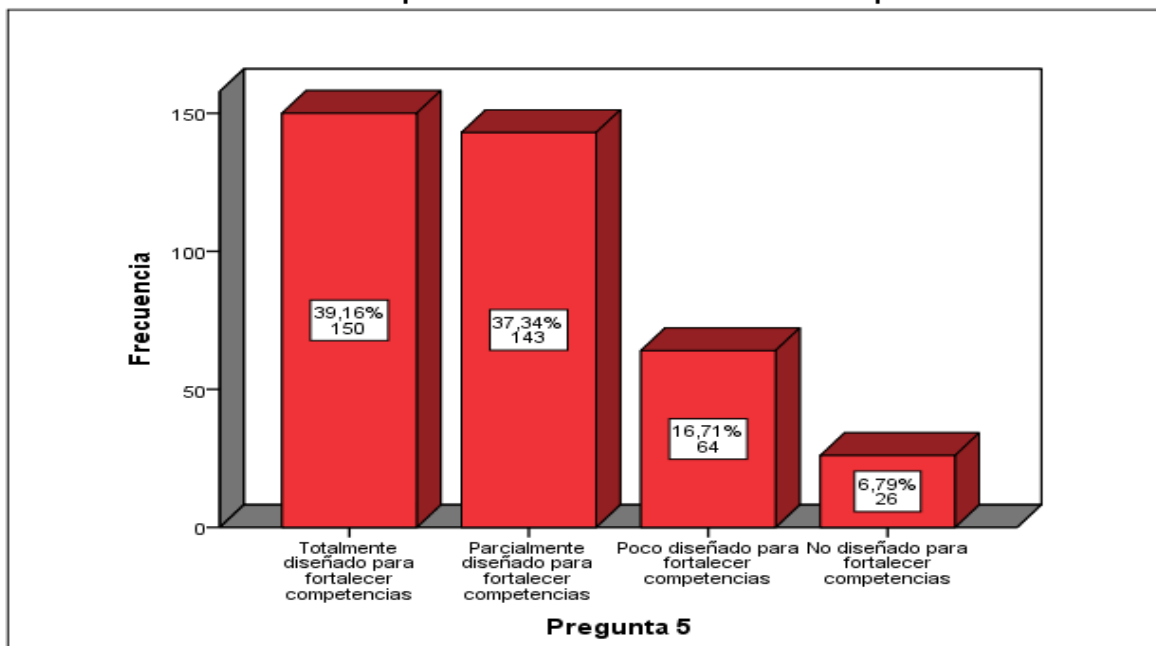


Ilustración 5. Diseño del plan de formación continua

De acuerdo a las encuestas se puede observar una percepción mayoritariamente positiva sobre el Plan de Formación Continua. Un grupo Considerable de encuestados opina que el plan está totalmente diseñado para fortalecer competencias, mientras que otro grupo, casi igual de grande, lo considera parcialmente diseñado para este propósito. En conjunto, la gran mayoría de las personas encuestadas reconocen que el plan cumple con su objetivo de mejorar las habilidades del personal. En contraste, una

minoría mucho más pequeña es la que considera que el plan está poco o nada diseñado para fortalecer dichas competencias, lo que subraya un consenso general sobre la utilidad y relevancia del programa de formación.

¿Existe un seguimiento y evaluación del plan de formación continua, lo cual permite ajustar los contenidos a los cambios en la gestión pública local?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre hay seguimiento y evaluación que permiten ajustes	126	32,9	32,9	32,9
Frecuentemente hay seguimiento y evaluación con algunos ajustes	131	34,2	34,2	67,1
Rara vez hay seguimiento y evaluación con pocos ajustes	64	16,7	16,7	83,8
Nunca hay seguimiento y evaluación para ajustes	62	16,2	16,2	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 7. Seguimiento y evaluación del plan de formación continua

¿Existe un seguimiento y evaluación del plan de formación continua, lo cual permite ajustar los contenidos a los cambios en la gestión pública local?

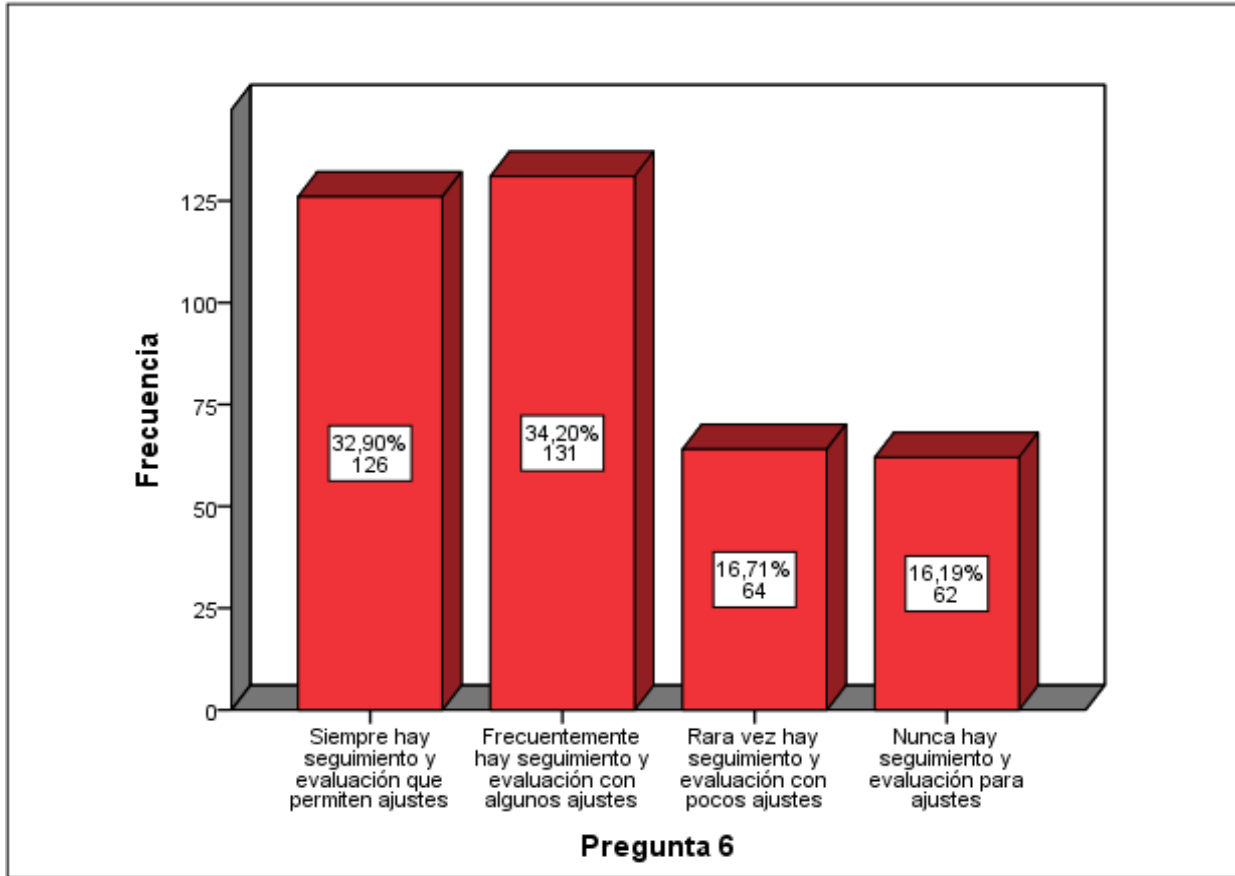


Ilustración 6. Seguimiento y evaluación del plan de formación continua

Según la encuesta se observa una percepción mayormente positiva sobre el seguimiento y la evaluación del plan de formación continua. La mayor parte de los encuestados considera que hay un seguimiento y evaluación, mientras que un grupo minoritario que percibe deficiencias en este proceso, señalando que el proceso existe y es reconocido por la mayoría, hay áreas que necesitan una supervisión y ajuste más consistentes para asegurar la confianza de todos los ciudadanos.

¿Las evaluaciones de desempeño se realizan con base en indicadores previamente establecidos y conocidos por los funcionarios?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre con indicadores establecidos y conocidos	150	39,2	39,2	39,2
Frecuentemente con indicadores establecidos y conocidos	143	37,3	37,3	76,5
Rara vez con indicadores establecidos y conocidos	57	14,9	14,9	91,4
Nunca con indicadores establecidos y conocidos	33	8,6	8,6	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 8. Evaluación del desempeño y sus indicadores establecidos

¿Las evaluaciones de desempeño se realizan con base en indicadores previamente establecidos y conocidos por los funcionarios?

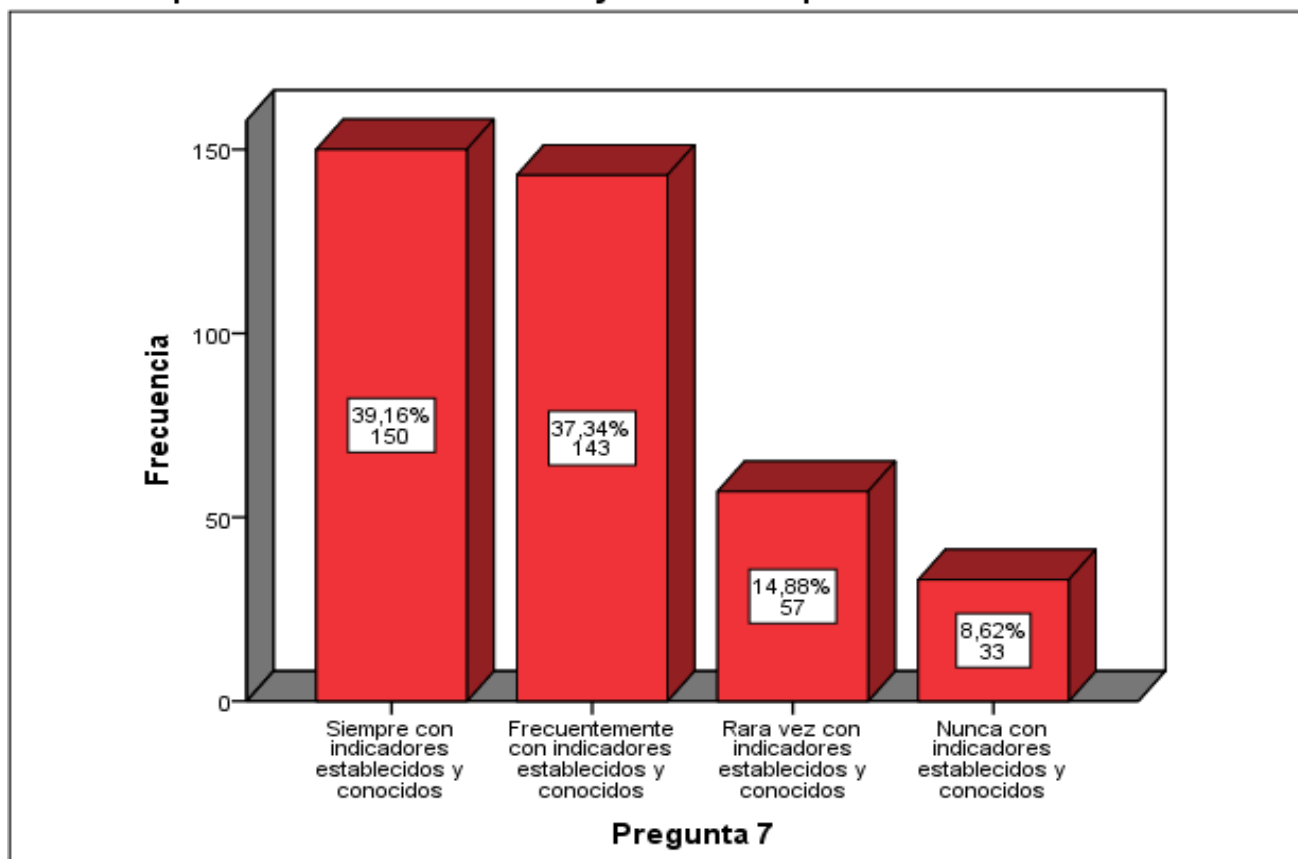


Ilustración 7. Evaluación del desempeño y sus indicadores establecidos

De acuerdo a la encuesta se puede observar un impacto positivo de los encuestados sobre la evaluación del desempeño realizada con base a indicadores previamente establecidos y conocidos por los funcionarios. La mayoría, con una cantidad casi igual de personas en cada categoría, considera que las evaluaciones se realizan siempre o frecuentemente con indicadores previamente establecidos y conocidos. Esto indica que existe un alto grado de transparencia y predictibilidad en los procesos de evaluación. Por el contrario, una minoría significativa más pequeña reporta que las evaluaciones se realizan con poca o ninguna base en indicadores claros. Es decir que, si bien hay algunas inconsistencias, la gran mayoría de los encuestados perciben que el proceso de evaluación es justo y se basa en criterios definidos.

¿Los resultados de la evaluación del desempeño son utilizados para mejorar la prestación de los servicios públicos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre se usan para mejorar los servicios	173	45,2	45,2	45,2
Frecuentemente se usan para mejorar los servicios	122	31,9	31,9	77,0
Rara vez se usan para mejorar los servicios	54	14,1	14,1	91,1
Nunca se usan para mejorar los servicios	34	8,9	8,9	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 9. Uso de los resultados del desempeño

¿Los resultados de la evaluación del desempeño son utilizados para mejorar la prestación de los servicios públicos?

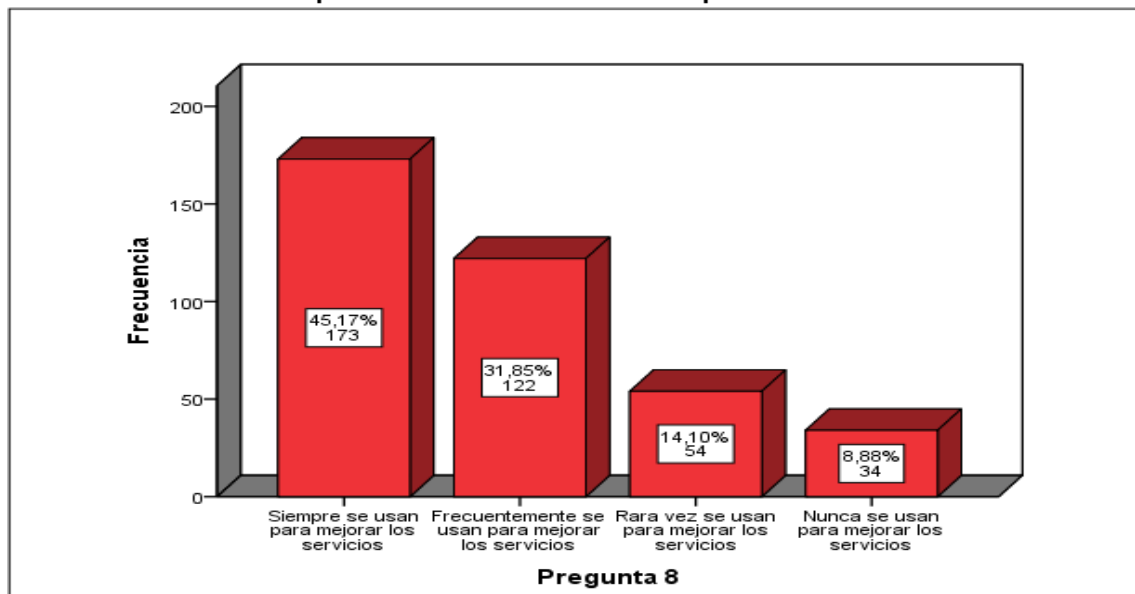


Ilustración 8. Uso de los resultados del desempeño

Según los encuestados existe una fuerte percepción de que los resultados de la evaluación de desempeño son una herramienta efectiva para mejorar los servicios públicos. Un grupo mayoritario de encuestados cree que estos resultados se utilizan siempre o frecuentemente para este fin, sugiriendo un proceso de retroalimentación

positivo en la institución. A pesar de esto, una minoría de los encuestados reporta que los resultados se usan rara vez o nunca, lo cual indica que sí bien la mayoría ve un claro beneficio en las evaluaciones es decir que aún hay áreas donde los resultados del desempeño y la mejora del servicio son más evidentes.

¿El acceso oportuno y claro a la información pública en el GAD de Tulcán mejora la confianza de los ciudadanos en los servicios que se les presta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre mejora la confianza de los ciudadanos	191	49,9	49,9	49,9
Frecuentemente mejora la confianza de los ciudadanos	117	30,5	30,5	80,4
Rara vez mejora la confianza de los ciudadanos	52	13,6	13,6	94,0
Nunca mejora la confianza de los ciudadanos	23	6,0	6,0	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 10. Acceso a la información pública mejora la confianza.

¿El acceso oportuno y claro a la información pública en el GAD de Tulcán mejora la confianza de los ciudadanos en los servicios que se les presta?

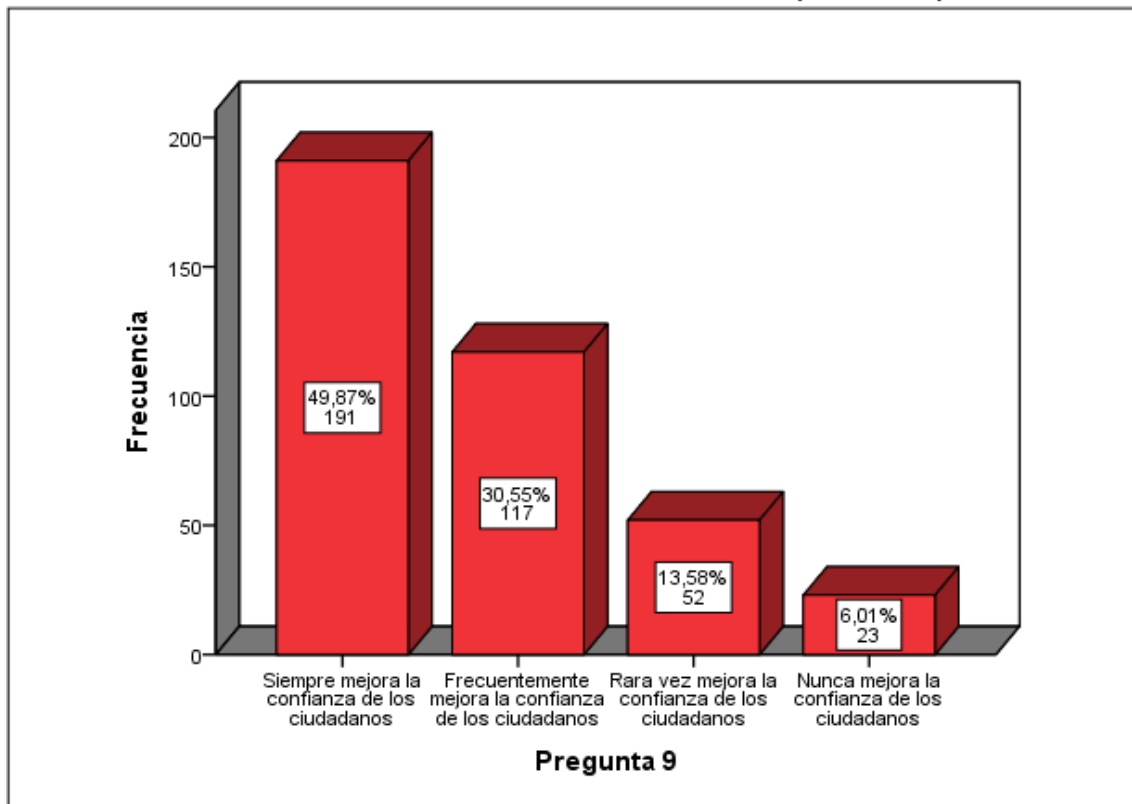


Ilustración 9. Acceso a la información pública mejora la confianza.

Según la encuesta, la gran mayoría de los encuestados percibe que el acceso oportuno y claro a la información pública es crucial para construir la confianza de los ciudadanos en los servicios del GAD de Tulcán, un grupo muy grande de personas cree que este acceso siempre mejora la confianza, mientras que otro grupo significativo opina que lo hace frecuentemente. Por otra parte, solo una minoría de los encuestados considera que dicho acceso rara vez o nunca tiene un efecto positivo en la confianza. Esto demuestra que la transparencia es vista como un pilar fundamental para la relación entre la entidad pública y la ciudadanía.

¿La disponibilidad de información pública facilita la participación ciudadana en la supervisión de los servicios ofrecidos por el GAD?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido Siempre facilita la participación ciudadana	90	23,5	23,5	23,5
Frecuentemente facilita la participación ciudadana	155	40,5	40,5	64,0
Rara vez facilita la participación ciudadana	105	27,4	27,4	91,4
Nunca facilita la participación ciudadana	33	8,6	8,6	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 11. La disponibilidad de información facilita la participación

¿La disponibilidad de información pública facilita la participación ciudadana en la supervisión de los servicios ofrecidos por el GAD?

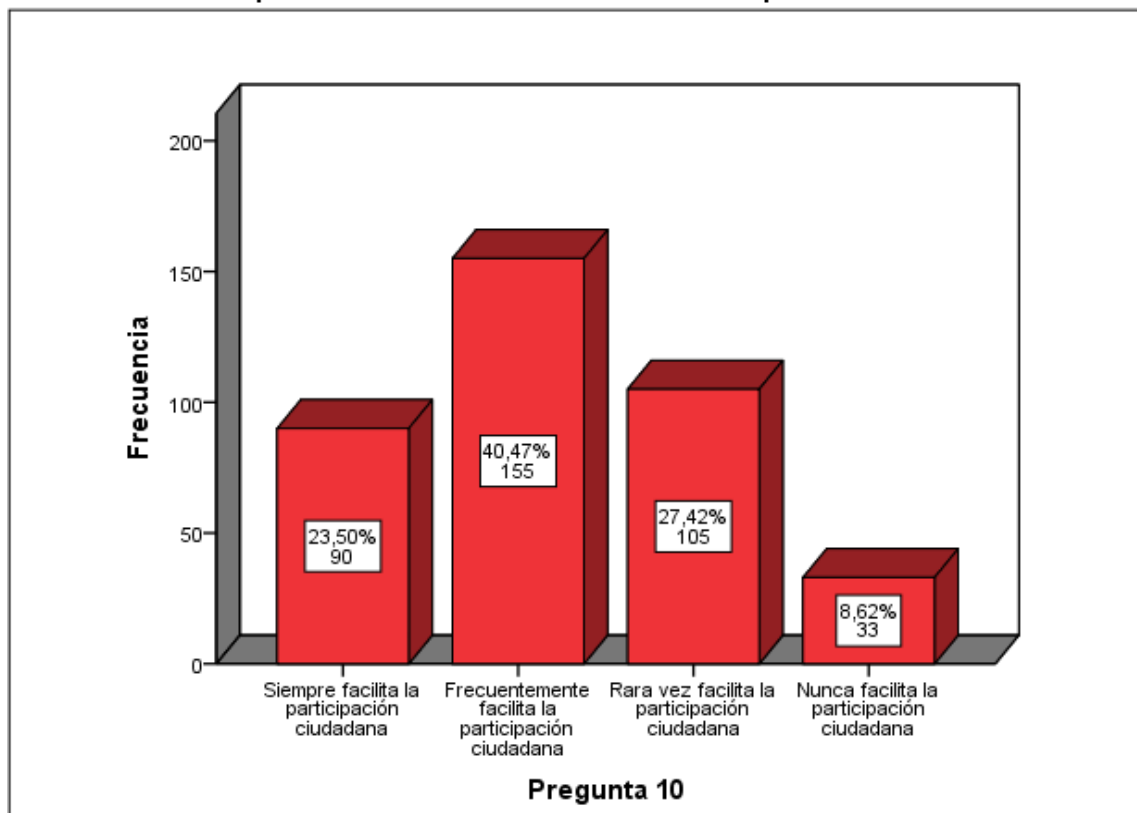


Ilustración 10. La disponibilidad de información facilita la participación

De acuerdo a la información recolectada se observa que la disponibilidad de información pública facilita la participación ciudadana. Si bien un grupo considerable de encuestados opina que la información frecuentemente facilita la participación y un grupo menor cree que siempre la facilita, la suma de aquellos que consideran que esto ocurre rara vez o nunca es notable. Esto sugiere que, a pesar de que la información puede estar disponible, muchos ciudadanos sienten que no es suficiente para permitirles supervisar activamente los servicios. En general, hay una división de opiniones que indica que, si bien la transparencia es un paso positivo, aún hay barreras significativas para la participación ciudadana efectiva.

¿El tiempo de entrega de la información impacta directamente en la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre impacta en la satisfacción	174	45,4	45,4	45,4
Frecuentemente impacta en la satisfacción	130	33,9	33,9	79,4
Rara vez impacta en la satisfacción	53	13,8	13,8	93,2
Nunca impacta en la satisfacción	26	6,8	6,8	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 12. Satisfacción en el tiempo de entrega de la información

¿El tiempo de entrega de la información impacta directamente en la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos?

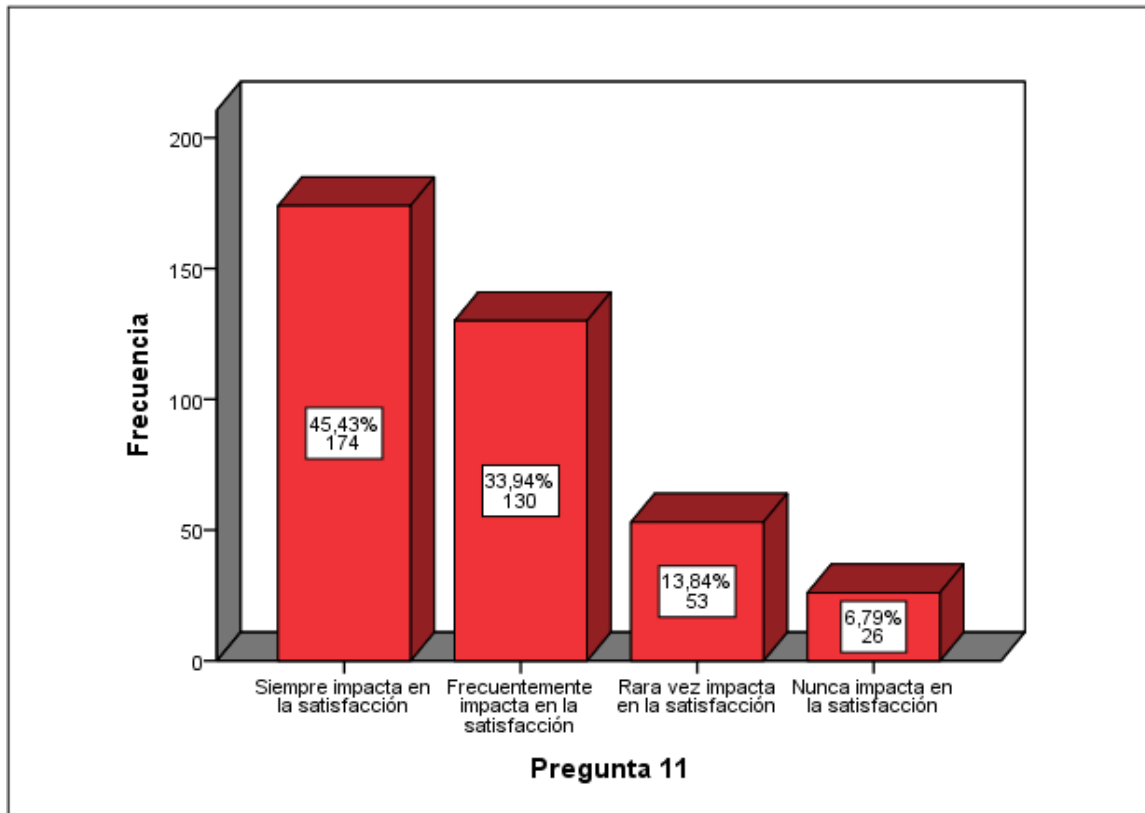


Ilustración 11. Satisfacción en el tiempo de entrega de la información

De acuerdo a la encuesta, existe una conformidad entre los encuestados de que el tiempo de entrega de la información tiene un impacto directo en la satisfacción de los usuarios de servicios públicos. Un grupo considerablemente grande afirma que este factor siempre impacta en la satisfacción, mientras que otro grupo, también de gran tamaño, sostiene que lo hace frecuentemente. Por el contrario, solo una pequeña minoría de las respuestas indica que la entrega de la información rara vez o nunca tiene un impacto. Esto subraya la importancia de la rapidez y eficiencia en la entrega de información como un componente fundamental para mejorar la percepción y la experiencia del ciudadano con los servicios públicos.

¿El GAD de Tulcán cuenta con procesos que garantizan la entrega rápida y oportuna de la información requerida por la ciudadanía?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre garantizan entrega rápida y oportuna	139	36,3	36,3	36,3
Frecuentemente garantizan entrega rápida y oportuna	155	40,5	40,5	76,8
Rara vez garantizan entrega rápida y oportuna	66	17,2	17,2	94,0
Nunca garantizan entrega rápida y oportuna	23	6,0	6,0	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 13. *Procesos de entrega rápida y oportuna de información*

¿El GAD de Tulcán cuenta con procesos que garantizan la entrega rápida y oportuna de la información requerida por la ciudadanía?

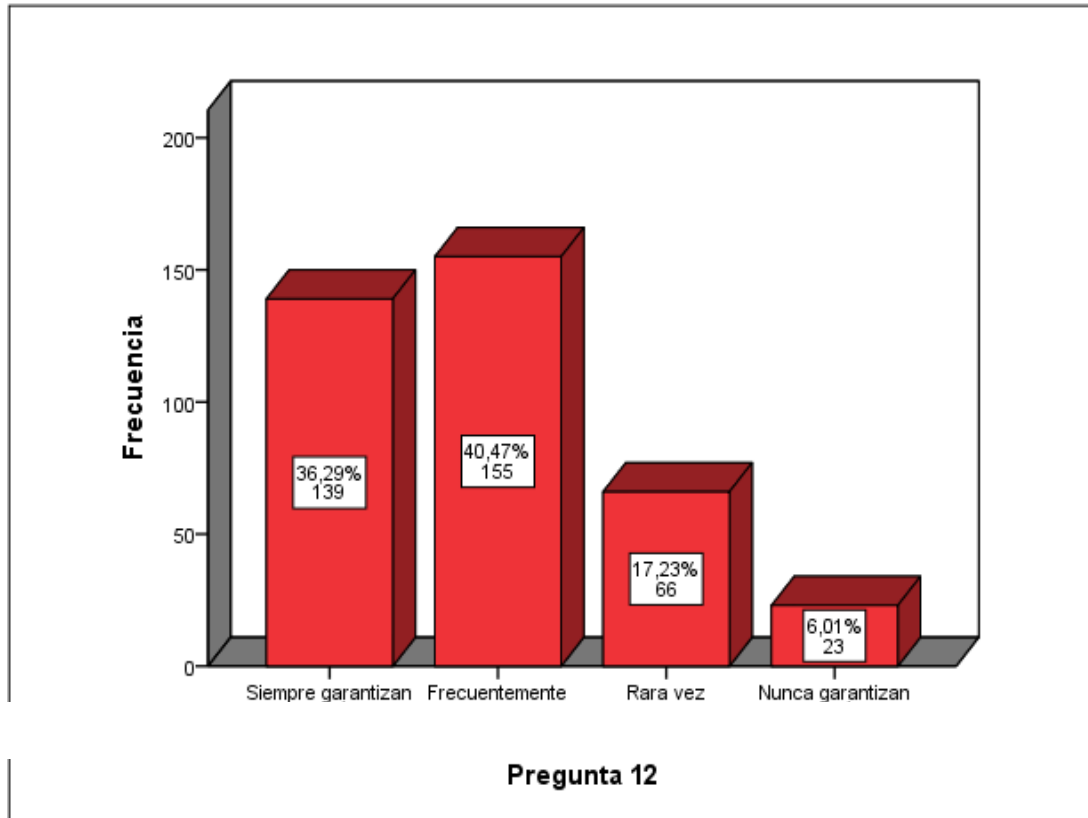


Ilustración 12. *Procesos de entrega rápida y oportuna de información*

De acuerdo con la información de la encuesta, la mayoría de los encuestados consideran que el GAD de Tulcán, sí garantiza la entrega rápida y oportuna de la información. Mientras un grupo afirma que la entrega que siempre garantiza es rápida y oportuna, otro grupo mayoritario de encuestados asegura que frecuentemente garantiza información rápida y oportuna. A diferencia de una minoría de personas considera que la entrega rápida y oportuna de información sucede rara vez o nunca. Esto sugiere que, si bien la percepción general es positiva, aún existen áreas de oportunidad para mejorar y asegurar que todos los ciudadanos sientan que tienen un acceso rápido y eficiente a la información que solicitan.

¿La gestión eficiente del Talento Humano permite que los servicios públicos se entreguen dentro de los tiempos establecidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre permite la entrega en los tiempos establecidos	175	45,7	45,7	45,7
Frecuentemente permite la entrega en los tiempos establecidos	140	36,6	36,6	82,2
Rara vez permite la entrega en los tiempos establecidos	23	6,0	6,0	88,3
Nunca permite la entrega en los tiempos establecidos	45	11,7	11,7	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 14. Entrega de servicios en el tiempo establecido

¿La gestión eficiente del Talento Humano permite que los servicios públicos se entreguen dentro de los tiempos establecidos?

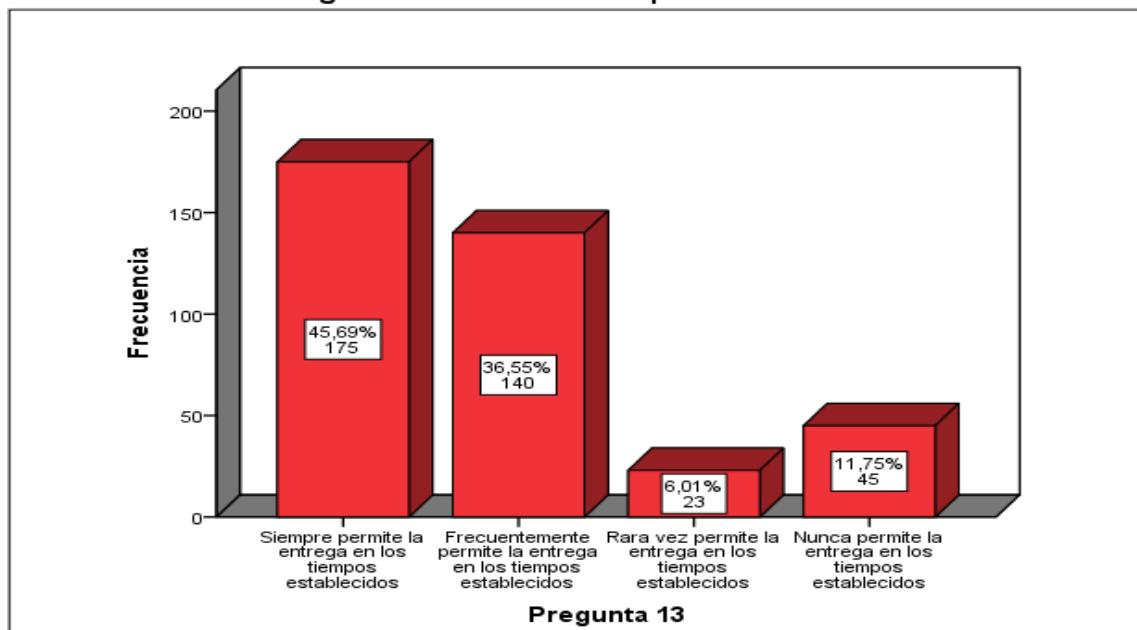


Ilustración 13. Entrega de servicios en el tiempo establecido

Según las encuestas, existe una fuerte percepción de que la gestión del talento humano tiene un impacto positivo en la entrega de servicios públicos a tiempo. Una gran mayoría de los encuestados considera que la gestión siempre o frecuentemente permite cumplir con los plazos establecidos. Sin embargo, un grupo notable de personas indica que esto sucede rara vez o nunca, lo que resalta que, a pesar de los esfuerzos, aún existen fallos en el proceso que impiden una entrega consistente de los servicios dentro de los tiempos esperados.

¿El GAD de Tulcán responde oportunamente a las quejas y reclamos relacionados con demoras en la atención?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre responde oportunamente	88	23,0	23,0	23,0
Frecuentemente responde oportunamente	196	51,2	51,2	74,2
Rara vez responde oportunamente	61	15,9	15,9	90,1
Nunca responde oportunamente	38	9,9	9,9	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 15. Respuesta a quejas y reclamos en la atención

¿El GAD de Tulcán responde oportunamente a las quejas y reclamos relacionados con demoras en la atención?

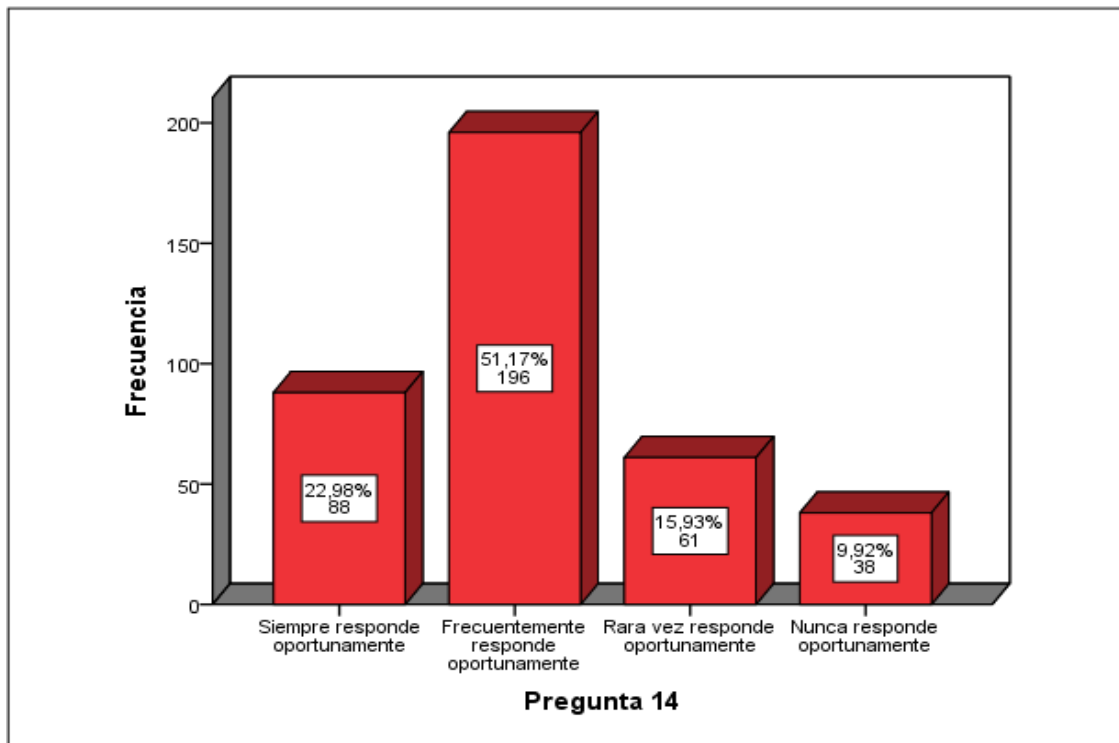


Ilustración 14. Respuesta a quejas y reclamos en la atención

De acuerdo con los datos recolectados, se observa una percepción dividida sobre la respuesta del GAD de Tulcán a las quejas por demoras. La mayoría de los encuestados considera que la entidad frecuentemente o siempre responde de forma oportuna. Sin embargo, un grupo considerable de personas opina que la respuesta es rara vez o nunca. Esto demuestra que, si bien la institución es vista como eficiente por muchos, hay una porción notable de ciudadanos que no experimenta una atención efectiva y rápida a sus reclamos.

¿Está satisfecho con la calidad de los servicios públicos que ofrece el GAD de Tulcán?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy satisfecho	96	25,1	25,1	25,1
Satisfecho	181	47,3	47,3	72,3

Poco satisfecho	75	19,6	19,6	91,9
Nada satisfecho	31	8,1	8,1	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 16. Satisfacción con la calidad de los servicios públicos

¿Está satisfecho con la calidad de los servicios públicos que ofrece el GAD de Tulcán?

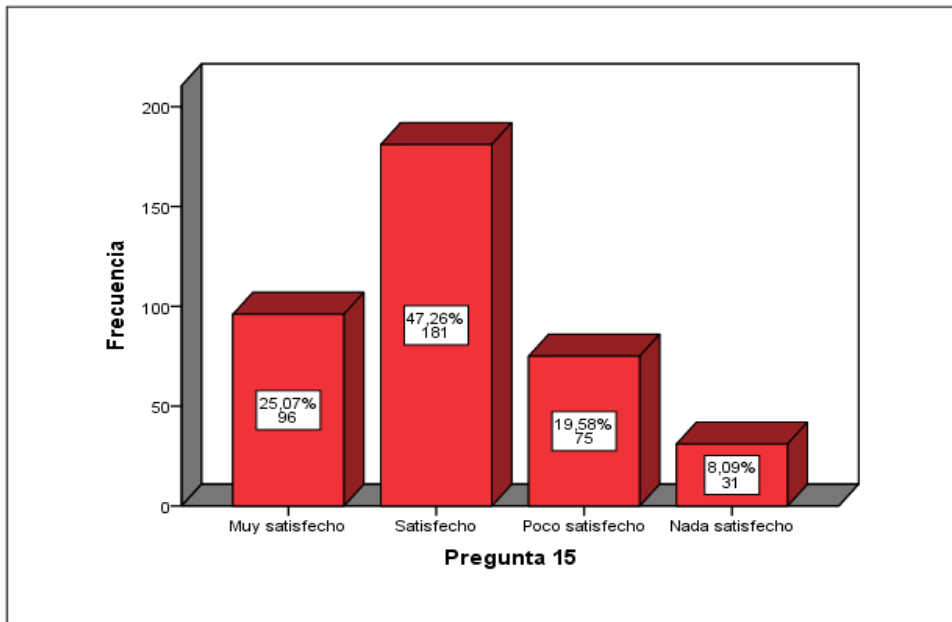


Ilustración 15. Satisfacción con la calidad de los servicios públicos

Según la mayoría de los encuestados está satisfecha con la calidad de los servicios públicos que ofrece el GAD de Tulcán. Un grupo significativo de personas se siente muy satisfecho, y otro grupo aún más grande se declara simplemente satisfecho. A pesar de esta percepción positiva, existe una porción notable de ciudadanos que no está contenta, ya que algunos se sienten poco satisfechos y otros directamente nada satisfechos. Esto muestra que, todavía hay áreas en las que se necesita trabajar para mejorar la experiencia de toda la ciudadanía.

¿El personal del GAD atiende con amabilidad y eficacia las necesidades de los ciudadanos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o Siempre atiende con amabilidad y eficacia	131	34,2	34,2	34,2
Frecuentemente atiende con amabilidad y eficacia	158	41,3	41,3	75,5
Rara vez atiende con amabilidad y eficacia	68	17,8	17,8	93,2
Nunca atiende con amabilidad y eficacia	26	6,8	6,8	100,0
Total	383	100,0	100,0	

Tabla 17. Atención a las necesidades de los ciudadanos

¿El personal del GAD atiende con amabilidad y eficacia las necesidades de los ciudadanos?

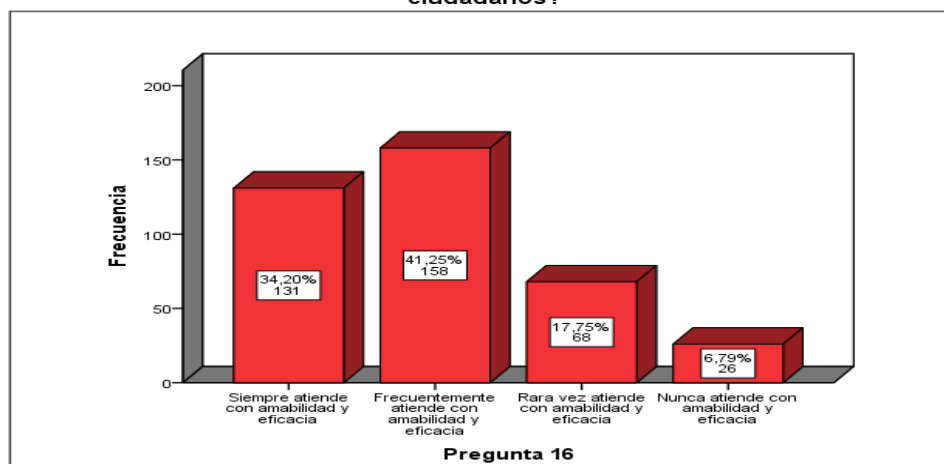


Ilustración 16. Atención a las necesidades de los ciudadanos

Según la encuesta, se puede observar que la atención del personal del GAD mantiene un grupo considerable de los encuestados donde reportan que el personal frecuentemente o siempre atiende a los ciudadanos con amabilidad y eficacia.

Sin embargo, un grupo notable de personas percibe que el personal rara vez o nunca demuestra estas cualidades. Esto sugiere que, si bien la mayoría de los encuestados tienen una experiencia positiva con la atención, existe una deficiencia significativa que afecta a un grupo considerable de personas.

**ENTREVISTA AL ALCALDE Y FUNCIONAMIENTO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE TULCÁN
(Alcalde, Jefe Administrativo, Jefe de Talento Humano, Jefe de Planificación y
Desarrollo)**

"Según el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, responsabilidad, transparencia y evaluación."

¿Cómo asegura el GAD de Tulcán que estos principios se reflejen en la gestión del Talento Humano y en la prestación de los servicios?

Alcalde del GAD de Tulcán	Jefe Administrativo	Jefe de Talento Humano	Jefe de Planificación y Desarrollo
Dr. Andrés Ruano	Dr. Roberto Balzeca	Ing. Andrés Freire	Ing. Francisco Méndez
Al establecer la Constitución pues entendemos que la Carta Magna o la Ley Suprema y el artículo 4-24 y 4-25 de la Constitución da la jerarquía de la Ley. Nosotros tenemos la obligación de cumplir lo que dice la	Bueno, nosotros permanentemente a través de la Jefatura de Talento Humano estamos haciendo los seguimientos pertinentes de manera que se cumplan estos principios siempre	Para nosotros poder garantizar este tipo de servicio debemos siempre actualizar una herramienta de trabajo que es una herramienta técnica de	En referencia a los servicios públicos todo ciudadano que reciba una remuneración del Estado es considerado tal entonces partiendo de la eficiencia es el manejo

<p>Constitución de la República del Ecuador, en este caso los servicios públicos como lo dice el nombre estamos para colaborar, servir, ayudar, porque es a través de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejora que nos cancelan la remuneración o los mensuales. Entonces somos servidores de la gente y claro los principios de eficiencia de eficacia ya es en el mismo desenvolvimiento de las labores, ningún funcionario puede cobrar calor alguno por lo que hace, nadie puede cobrar a pesar de que hay en ciertos testamentos digamos</p>	<p>destacando que sea la eficiencia, bueno la atención a los usuarios, la responsabilidad y también la honestidad entonces es muy fundamental para que la ciudadanía tenga el acceso a los principales servicios que brinda el GADM de Tulcán, ese ha sido por ejemplo nuestra estrategia, el seguimiento permanente, la identificación de los cuellos de botella y presentar cuales son las posibles alternativas a esas situaciones.</p>	<p>Talento Humano. Uno es el Estatuto Orgánico y el otro es el clasificador de puestos, entonces todo eso nosotros lo debemos tener embarcado con las competencias que nos establece el COTAD y el Plan de Trabajo de la Autoridad.</p>	<p>adecuado de los recursos, si nosotros fundamentamos como institución una Gestión con base a una planificación, si analizamos un poco la Gestión administrativa pública hablaríamos de que cumplimos con las fases que correspondan a la administración es decir planificar, organizar, dirigir y controlar entonces de esta manera se vuelve más eficiente el manejo de los recursos, los principios vienen dando desde la misma base legal y desde el tema de manejo adecuado que</p>
---	--	---	---

<p>o instituciones, funcionarios que inclusive cobran por lo que hacen eso ya es corrupción entonces eso nosotros lo controlamos de muy buena manera los casos que se ha detectado acá en el municipio pues en forma obligatoria yo he realizado los procedimientos, sumarios administrativos o a su vez si son código del trabajo he realizado un trámite de visto bueno y hemos dado por terminado los contratos independientemente de las acciones legales que el afectado lo realice y así de esa forma nosotros hemos compuesto un orden a toda la</p>			<p>viene desde las directrices de una autoridad de un plan de trabajo de una planificación que nos lleva a enfocarnos en resultados y en productos.</p>
---	--	--	---

<p>administración de la municipalidad.</p> <p>Porque si se hace un llamado de atención en forma verbal eso no le sirve en la administración pública. En la administración pública todo es por escrito, eso deben aprender todo lo que se haga en la administración pública vale siempre y cuando sea por escrito entonces hay vienen ya los memorándum los llamados de atención, pero a través de un memorándum eso le va perjudicando a su carpeta que al final si ya supera los tres memorándums se inicia un trámite administrativo, un sumario administrativo y se</p>			
--	--	--	--

<p> agradece, eso es lo que nosotros garantizamos digamos en el servicio tal cual lo dice la Constitución, también podemos indicar de que los servidores públicos reciben una capacitación, nosotros tenemos entes que ayudan a la municipalidad como él AME por ejemplo es la Asociación de Municipalidades del Ecuador, igual cambie el COCNOR ellos nos ayudan en capacitaciones al personal y también dentro del presupuesto municipal se deja un rubro para capacitar a todo el personal. </p>			
<p>Según el artículo 52 de la LOSEP, sobre la planificación del talento humano basada en un diagnóstico organizacional"</p>			

¿Cuáles son los principales desafíos o barreras que pueden enfrentar el GAD de Tulcán al intentar implementar de manera efectiva este proceso y cómo podrían superarse?

<p>Nosotros hemos realizado un plan estratégico institucional, antes no lo existía había funcionarios con un determinado título profesional, pero cumpliendo actividades que nada tienen o no son inherentes a su preparación, igual había Direcciones o Jefaturas que no tenían sus funciones establecidas. Hoy en esta administración he implementado el PEI que es el Plan Estratégico Institucional que ya nos determina con base a la realidad mismo del Cantón cuantas direcciones cuantas jefaturas cuantas</p>	<p>Nosotros hemos trabajado principalmente en el tema de motivación y el liderazgo porque a veces se encuentra muchas personas de otras administraciones o que ya llevan algunos años en la institución que de pronto van cayendo en esto que se ha determinado como una zona de confort, que no quiere dar talvez un poquito más un plus un valor agregado a su trabajo a sus funciones y allí es donde nosotros hemos operado para poder</p>	<p>La planificación de Talento Humano eso es un subsistema de obligatorio cumplimiento por ejemplo, de todas las entidades públicas, todas las entidades debemos planificar. Todo esto se lo hace con las matrices de talento humano y las matrices que establece el Ministerio de Trabajo, entonces lo complicado de esto es que no todo el mundo maneja las matrices, entonces</p>	<p>En el tema de talento humano es uno de los recursos que tiene la institución que quizá es el más importante porque sobre el talento humano recae la responsabilidad de llevar adelante los procesos. La eficiencia es fundamental desde los procesos mismo de incorporación de un profesional del GAD Municipal. Barreras hay muchas, la principal barrera es contar con los recursos para poder incorporar profesionales con experiencia y</p>
--	--	--	--

<p>coordinaciones necesita la municipalidad, cuáles son los perfiles que se establece para cada uno de estos espacios y hay nosotros claro en su inicio dictábamos un poco la complejidad es en el personal que ya está por años aquí digamos de nombramiento a veces no quiere acatar las disposiciones del alcalde, o sea en otras palabras como que se creen duelos del municipio, o sea ya no se les puede decir nada, no así los que entran en la administración a través de contratos ocasionales ellos sí o también los que están con nombramientos provisionales porque</p>	<p>trabajar en la motivación, en el empoderamiento para que puedan brindar todavía si, de mejor manera los servicios a la ciudadanía y se acopien a las exigencias de la ciudadanía precisamente con el equipo del talento humano nuevo, hay que entender también que cuando cambia la administración hay una parte del personal que también se cambia y entonces lo que se busca es también armonizar y que haya la sinergia necesaria en todo ese personal y el personal que tiene la experiencia</p>	<p>digámoslo así, el personal de talento humano lo tiene que capacitar al resto de jefes y directores de los diferentes departamentos porque ellos son los que van hacer la evaluación, talento humano no hace la evaluación. Nosotros al final lo que hacemos es verificar, por ejemplo. Tú eres estudiante de 5to semestre y a ti te evalúa el docente de 5to semestre no puede llegar a evaluar un docente de 10mo semestre si no sabe que te dicto que</p>	<p>capacidades digamos profesionales con competencias laborales entonces si nos exige mayor experiencia en este sentido la misma Constitución establece que hay igualdad responsabilidad e igualdad remuneración, uno de los limitantes que tiene el GAD es el tema de recursos, las fuentes de recursos que tienen los Municipios son por asignación del Estado un porcentaje y también por recursos propios que es a través de impuestos tasas y</p>
---	---	--	--

<p>tiene todavía el temor de que en algún concurso público se les pueda agradecer pero los que ya están con nombramientos definitivo cumplen su horario normal y ya digamos como que baja ese rendimiento y ese ha sido lo que nosotros detectado dentro de esta planificación pero lo hemos hecho ya este plan ha sido conocido por el Concejo estado aprobado ya y pues quien habla en calidad de Alcalde lo estoy ejecutando no estamos ya bajo esta normativa que es el PI Institucional.</p>	<p>para de esa manera poder ir avanzando en mejorar.</p>	<p>materias dio, entonces es por eso que las evaluaciones las hacen los jefes con base al estatuto ellos tienen las actividades a realizar y cuáles son las entregables que se tienen que decir y en el clasificador de puestos igual nos establecen las actividades esenciales de cada puesto, entonces con base a esas actividades se evalúa cada persona, pero nosotros eso lo tenemos que capacitar. Capacitar a los diferentes jefes para que ellos</p>	<p>contribuciones que son ingresos propios entonces tenemos catorce competencias que tenemos que cumplir en muchas funciones, todas han visto la ciudad, han visto todo como se desarrolla desde el semáforo, pintura horizontal, tema de zona azul, las organizaciones, parques que es áreas verdes, recolección de basura, todas estas son nuestras competencias pero al final para todo esto se requiere recursos entonces recae al personal con experiencia el poder llevar adelante cada</p>
---	--	--	---

		hagan la evaluación y luego nosotros en un conjunto evaluar como esta.	uno de estos procesos.
--	--	--	------------------------

Considerando que el artículo 76 de la LOSEP establece que la evaluación del desempeño debe ser "armonizada, justa, transparente, imparcial y libre de arbitrariedad" y el Artículo 215 del Reglamento General a la LOSEP dispone que esta evaluación se sustenta en los parámetros emitidos por el Ministerio del Trabajo a través de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

¿Qué mecanismos específicos y buenas prácticas implementa el GAD de Tulcán para asegurar la objetividad y la transparencia en la aplicación de los instrumentos y factores de evaluación, garantizando así un proceso justo y que realmente contribuya al desarrollo del personal y la mejora institucional?

No he tenido en estos dos años un proceso digamos de concurso de méritos y oposición que pueda yo evaluar a quienes están en los espacios con nombramiento provisional o contratos ocasionales dándoles esa oportunidad para	Nosotros socializamos de manera directa con los funcionarios, los trabajadores para que de eso poder tener parámetros claros y sobre todo objetivos, que la evaluación no se convierta en un instrumento de persecución sino al contrario sea una	Nosotros las evaluaciones de desempeño que hacemos con base a las directrices del ministerio de trabajo, pero con base también a las actividades que nosotros tenemos. Nosotros con base a la documentación que está	En el tema de evaluación, nosotros partimos la evaluación desde los parámetros que es la planificación es decir, de lo que se ha planificado o lo que se ha ejecutado es decir basándonos en resultados. Yéndonos a las responsabilidades de cada uno es
--	---	--	--

<p>que se presenten a este concurso y puedan quedar ya con nombramientos definitivos, no lo hemos hecho sin embargo estamos implementando un sistema ya tecnológico en donde a través de una empresa se pueda establecer el número de preguntas y que sean también con base al área que corresponde y que quienes formaríamos parte o formarían parte del tribunal de calificación no tengan injerencia ya en la decisión de los resultados sino más bien sea esta empresa y que el mismo sistema que viene</p>	<p>herramienta que permita identificar cuáles de pronto son las debilidades que existe en los funcionarios para sobre eso trabajar y de pronto también orientar los temas de capacitación anual que se planifican y así poder mejorar y pues obviamente esto nos permite también identificar aquellas fortalezas, las virtudes lo que mejor desempeña hasta incluso para poder ejecutar los cambios administrativos necesarios y poder también en cierta manera entre comillas explotar mejor el talento y la capacidad que</p>	<p>establecida hacemos las evaluaciones, no vamos a poder hacer una evaluación digámoslo así, junto a la compañera secretaria, entonces la evaluación de desempeño poniendo como ejemplo a una compañera secretaria, la secretaria ya tiene establecidas algunas actividades, entonces sus actividades principales son las de receptor de documentación, elaborar memos, oficios, circulares, archivar esa documentación. Entonces nosotros</p>	<p>decir que cumplió que no cumplió cuales son los impactos que genera este cumplimiento, la finalidad de esta evaluación tiene el propósito de poder mejorar fundamentalmente en una mejora continua así vamos corrigiendo lo que no se está haciendo bien vamos mejorando continuamente entonces también se hace una evaluación objetiva en el término de la atención al ciudadano, cómo se atiende al ciudadano tratando de mejorar la atención y el servicio que presta tanto el</p>
---	---	---	--

<p>hacer un sistema de cómputo y también de evaluación y calificación sea que al momento que acaban de rendir las pruebas ese mismo instante conozcan el resultado entonces no se puede manipular, así estamos implementando con algunos concursos que la ciudadanía conoce especialmente la conformación de la junta cantonal de Derechos donde se va a necesitar un abogado, un trabajador social, un psicólogo clínico y ellos ya tendrán que someterse a este</p>	<p>tiene cada funcionario.</p>	<p>no podemos llegar a evaluarle que si hizo un proceso de contratación pública o no porque eso no lo va hacer ella. Entonces con base a las actividades nosotros vamos a evaluar y vamos a garantizar de que sea una evaluación objetiva.</p>	<p>Municipio en bienes como en servicios.</p>
---	--------------------------------	--	---

<p>nuevo sistema que vamos a aplicar en esta administración eso nos garantiza transparencia sobre todo y que no haya favoritismo, porque claro a veces lo manejamos de carácter político porque ha ayudado en las campañas, hay démosle la mano ayudémosle por ahí, pero no nos damos cuenta que estos espacios como la junta cantonal son sumamente delicados y tienen que tener gente con experiencia en este tema.</p>			
<p>Según la Norma Técnica del Subsistema de Capacitación y Formación Continua del Servicio Público (en su versión del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2020-221 o sus posteriores actualizaciones emitidas por el Ministerio del Trabajo) establecen la</p>			

obligatoriedad de realizar un análisis anual de las necesidades de capacitación (DNC).

¿Qué procesos y criterios clave se emplea en el GAD para asegurar que los resultados de este diagnóstico anual se transformen de manera efectiva en un Plan Anual de Capacitación pertinente, estratégico y alineado con los objetivos institucionales y cómo se mide su impacto en el fortalecimiento de las competencias del personal y la mejora del desempeño organizacional?

<p>En el Municipio tenemos la Dirección Administrativa y también tenemos la Dirección de Planificación Estratégica, en la Administrativa esta Talento Humano igual también la Jefatura de bienes y en Planificación Estratégica tenemos igual la Jefatura de Cooperación Internacional, pero más sin embargo entre las dos Jefaturas tienen que mirar el desempeño de</p>	<p>Nosotros básicamente realizamos estos encuentros periódicos con los funcionarios que nos permiten identificar las necesidades de capacitación para que en coordinación con ellos ir trabajando desde luego los temas que nos permiten abordar y desarrollar los procesos de contratación en los temas pertinentes los que más son solicitados por los trabajadores, por</p>	<p>Uno de los objetivos de las evaluaciones de desempeño es detectar fallas en la institución, entonces con esas fallas vamos organizando un poco el tema de las capacitaciones del personal, hay diferentes tipos de capacitaciones ahí las capacitaciones básicas que son atención al público, hay otras en cambio, que ya son un poco más técnicas en este</p>	<p>En el tema de Plan Anual de capacitación necesariamente cada institución debe tener una planificación de capacitaciones, pero estas están relacionadas directamente a cada una de las áreas entonces nosotros tenemos áreas como el área financiera, tema legal, fiscalización, dirección de obras públicas, tema ambiental. Todas estas áreas incorporan personal, pero</p>
---	--	---	---

<p>cada uno de los funcionarios, ante ellos cuando uno se planifica el presupuesto se supone cumplir con lo que uno se proyecta y la proyección del Alcalde es con base a su Plan de Trabajo o que se ofreció en campaña y también con base al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y con base al Plan de Uso y Gestión de Suelo. Una vez que ya se establece digamos que vamos hacer en el año, nosotros vamos evaluando cada cuatrimestre el cumplimiento de estas obligaciones y la responsable</p>	<p>ejemplo. Actualmente se ha visto esa necesidad y los temas que más surgen por ejemplo tienen que ver con la administración pública con el manejo del COTAD, con el manejo de lo que es compras públicas, el portal el SERCOP todo esto es lo que más es demandado de pronto entre los técnicos acá en el GAD Municipal. Eso se lo identifica haciendo este análisis y de tal manera que nos permite ya identificando los temas trabajar sobre ello en las capacitaciones.</p>	<p>caso en el manejo de ciertos sistemas que son exigidos una por la normativa Nacional y otra por el tipo de profesión también. Las capacitaciones técnicas como las capacitaciones profesionales los ingenieros, los arquitectos o los diferentes profesionales deben estarse capacitando. Entonces hay diferentes niveles de capacitación, así como también hay diferentes, digámoslo así las entidades públicas nos prestan diferentes servicios de capacitación en este caso</p>	<p>fundamentalmente es necesario dar las herramientas de conocimiento para que se pueda mejorar los procesos está relacionado a lo anterior, si está capacitado va a permitir generar mayor impacto de igual manera en el tema de evaluación del talento humano, capacitado va a tener la posibilidad de dar respuesta y a la vez generar buenos resultados en su evaluación.</p>
---	--	---	---

<p>directa es la Directora de Planificación Estratégica, entonces ella hace una medición del cumplimiento de los objetivos entonces a través de una tabulación de datos miramos si se ha cumplido al 100% un 80% o un 60% y el análisis lo hacemos con base al Plan Operativo Anual y con base al Plan Anual de Contratación Pública que es lo que nosotros manejamos entonces ahí yo miro que Dirección no me está cumpliendo con el POA y hay si ya hago llamado de atención o miramos que actividades</p>		<p>contraloría, el SERCOP, el AME, inclusive la misma Universidad, entonces nosotros no tenemos un presupuesto muy alto para capacitar al todo, tratamos de anclar las diferentes instituciones para las capacitaciones y tener al personal actualizado en sus conocimientos.</p>	
--	--	---	--

<p>podemos implementar en tal o cual dirección por ejemplo me dicen: me tiene que usted podar un 60% de áreas verdes del Cantón en cuatro meses pero no se logra cumplir entonces miramos si es por negligencia de la Directora o de los Jefes responsables o a su vez por falta de personal entonces hay nosotros vamos viendo y dice bueno falta personal ya no nos alcanzamos no más que una empresa está contratada para la poda, pero nos hace falta personal, la empresa no se alcanza eso nos</p>			
--	--	--	--

<p>asumirá que para el próximo año se tiene que controlar más personal pero también por el otro lado se hace otro análisis el gasto corriente ya porque el presupuesto tú lo miras con el gasto corriente, con gasto de capital con inversión y también tú miras las deudas que tiene la municipalidad y todo eso una se analiza si estamos sobrepasados el gasto corriente que en este caso el municipio por años viene ya sobre inflado digamos el tema del personal, entonces la Contraloría me hace la observación no</p>			
---	--	--	--

<p>puedo contratar más personal y claro uno hay se dice bueno si hay una necesidad de personal pero por otro lado estoy demasiado inflado es decir estamos pagando demasiada plata en gasto corriente pues me toca con el personal que tengo, tratar de cubrir esa necesidad por ejemplo como dije hay el tema de la poda así mismo es en la recolección de basura, así mismo en el tema de bacheos por eso me dicen hay muchos huecos en la ciudad Alcalde, pero no nos alcanzamos con el personal a que estén realizando el</p>			
---	--	--	--

<p>bacheo en toda la ciudad porque justamente falta de personal entonces hay muchos factores como para poder establecer una evaluación en la Administración Municipal pero en todo lo que yo he hecho como Alcalde si he tomado decisiones prioritarias el ingreso sur del Tulcán el tema de agua con el tanque de agua de 4 millones barrios periféricos que no tiene adoquinados le vamos a adoquinar 81 calles las calles céntricas de la ciudad necesitan otro cambio, vamos a cambiar desde agua</p>			
---	--	--	--

<p>potable y alcantarillado, asfaltado a 38 calles por un monto de 20 millones de dólares entonces esa planificación ya les digo a mis técnicos tengo que hacerla entonces estamos cumpliendo? Sí, estamos cumpliendo por más que a veces la ciudadanía dice, pero no se ve todavía la obra, en la planificación nuestra si la estamos cumpliendo.</p>			
--	--	--	--

Tomando en cuenta la LOSEP en su Artículo 54 y 76 y la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, que regulan la evaluación de los servidores públicos y las consecuencias de sus resultados.

¿Cómo asegura el GAD la implementación de los Planes de Mejora Individual para el personal con desempeño insatisfactorio y que medidas adicionales se toma para potenciar el desarrollo profesional y reconocer a aquellos servidores que demuestran un desempeño excelente?

<p>Hemos tenido muchas invitaciones de varias Instituciones les hablaba hacia un momento de la Asociación de Municipalidades del Ecuador igual también del COCNOR y también a veces de otras agencias que dan o brindan capacitación entonces nosotros lo que hacemos es autorizar uno o dos días para que cierto personal se vaya a capacitar por ejemplo y son capacitaciones permanentes son presenciales y son virtuales un poquito hemos dado esa libertad, igual también en el tema de, digamos premiación al</p>	<p>Nosotros hacemos seguimiento desde luego, para que se nos permita que esa implementación del GAD se haga efectiva. Se basa en un seguimiento de manera directa desde talento humano, en los mecanismos también consta el hecho que a través de identificar las potencialidades de cada servidor luego de que se ha realizado estos procesos nos permita también la promoción ósea promoverlos en determinados cargos como deseamos identificamos su capacidad por ejemplo ha habido</p>	<p>Bueno con esto, tratamos de las fallas que tenemos en eso mejorar sí, hay se nos capacita, luego se vuelve hacer una evaluación de desempeño, si sigue insistiendo el servidor con una evaluación insuficiente pues ya se toma otro tipo de decisiones después de la capacitación porque se entiende que debería haber alguna mejora entonces si no, en algo estamos fallando ya sea la entidad o sea el servidor, la idea es prestar un servicio eficiente, efectivo o sea llevar todo lo mejor de nosotros a la ciudadanía y</p>	<p>Por la cantidad de volumen de trabajo que hay por el número de funcionarios y trabajadores es un poco difícil entrar a un proceso de incentivo porque nosotros estamos bajo a la ley, el incentivo que se le genera a un funcionario es la remuneración. Digamos tenemos otra forma de alguna manera gratificar en el sentido remunerativo, pero claro hay la posibilidad como estructura orgánica de ir mejorando en su ascenso en el sector público es un poco difícil el tema del ascenso más aun en los Gobiernos Autónomos</p>
---	--	---	--

<p>personal, he tomado la decisión cuando es un buen técnico pues lo hemos subido a jefe y cuando es un buen jefe lo hemos premiado subiendo como a Director solo un dato les puedo dar del Ingeniero Alex López el empezó como técnico de mirar que era un trabajador eficiente le pusimos como Jefe de Turismo y hemos visto que el tema turístico ha mejorado bastante y hoy está de Director de Participación Ciudadana y el que no rinde también es un llamado de atención o como un castigo un</p>	<p>técnicos de administraciones de años anteriores que cuando aquí los hemos identificado su capacidad su experiencia sin lugar a duda el señor Alcalde ha visto también esa importancia de poderlos promover y es así que en algunas jefaturas por ejemplo están como jefes valga la redundancia personas que han trabajado en años anteriores sin necesidad de que hayan ingresado en nuestra administración, pero han sido valorando su capacidad, su experiencia que se ha puesto al servicio de la</p>	<p>por parte de los que si cumplen y están en una evaluación excelente si tenemos una política por dirección administrativa de por lo menos tratarlos de incentivar así sea con un día libre, entonces eso es lo que estamos implementando hace unos dos meses.</p>	<p>Descentralizados porque estamos sujetos a cambios de autoridades cada periodo electoral desde Alcalde, Prefecto entonces la visión de cada autoridad puede ser diferente y cada autoridad elige sus funcionarios, directores y jefes. Ha habido ocasiones en la que las autoridades han reconocido a un servidor de carrera y le han dado la posibilidad de que sea jefe o le han permitido que llegue a ser director y lo veo de manera positiva que se de este tipo de cosas porque les permite dar importancia a la experiencia normalmente el</p>
--	---	---	--

<p>poquito, de lo que se lo baja de nivel porque a veces cuando uno se premia no es el hecho de que se me suba el poder a la cabeza que yo soy el que mando aquí o que yo tengo que hacer las cosas y ahora hagan ustedes no. acá nosotros premiamos es la constancia, la disciplina y sobre todo los resultados yo no pago para que estén en el espacio en el puesto hay yo pago para que me generen resultados, entonces si hemos hecho una evaluación del personal y tenemos como le dije la Dirección de</p>	<p>ciudadanía y obviamente de que la administración quede de la mejor manera.</p>		<p>personal que viene se topa con cosas nuevas que resolver con situaciones no propias de la formación académica sino más bien propias de la experiencia, entonces esta experiencia es fundamental y el reconocerlo o incentivarlo a un trabajo a retribuir un buen desempeño es fundamental para que se motive todo el personal o ya sea por un reconocimiento público en actos de los lunes cívicos que se hace aquí cada mes el primer lunes son nombrados los mejores funcionarios o a veces se les ha</p>
--	---	--	--

<p>Planificación Estratégica, Talento Humano y claro también hay el equipo de asesores de Alcaldía, tengo dos asesores nivel uno y nivel dos ellos están monitoreando en forma permanente el desarrollo del personal no solo de aquí de la Municipalidad nosotros tenemos instituciones administrativas por ejemplo la EPMAPA. Yo como Alcalde soy presidente del Directorio y también miro el desempeño del Gerente y a través del gerente también los demás funcionarios igual también el registro</p>			<p>entregado como la última ocasión un reconocimiento o certificación por haber participado o apoyado en alguna feria que hubo recién por ejemplo el del agro ganadero que hubo recién, pero no hay manera que justifique un doble pago o pago adicional, en ese sentido es la ley la que manda y no tenemos la capacidad para poder generar, además en la LOSEP prohíbe que se pague más de una remuneración por un servicio prestado. Un servidor público puede recibir dos remuneraciones, entonces es por eso que nos prohíben</p>
--	--	--	--

<p>de la propiedad y también el cuerpo de Bomberos tenemos reuniones periódicas entre directores, entre digamos quienes administramos estas instituciones para llevar de mejor forma la administración sobre todo, que se cumpla el Plan de Trabajo del Alcalde, sí, si tenemos evaluación permanente.</p>			<p>como servidores públicos a nivel general ocupar dos cargos excepto en la docencia universitaria y en el tema de la música y el arte, también hay otros servidores públicos que reciben o pueden recibir doble remuneración que son los vocales de las juntas parroquiales, pero a parte de ellos nadie más puede recibir más remuneraciones que la que le establece el cargo de acuerdo a su desempeño en una función dentro de una institución.</p>
--	--	--	---

De acuerdo con la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), la transparencia es clave para lograr servicios eficientes. El artículo 1 garantiza el derecho a acceso a la información pública para fomentar la participación ciudadana y el control social, el artículo 3 obliga a las instituciones

públicas asegurar este derecho y el artículo 7 les exige publicar información relevante sobre su gestión para que la ciudadanía pueda evaluarla.

¿La transparencia en la Gestión de la Información contribuye a que los servicios públicos sean más eficientes y accesibles?

<p>Sí, el Municipio de Tulcán cumple con lo que dice la LOTAIP nosotros de manera mensual subimos toda la información, igual hay una página Institucional donde se puede averiguar, igual hay una plataforma mismo de la LOTAIP donde se sube resoluciones se sube las ordenanzas igual también las actas igual todos los procedimientos que hace cada una de las direcciones, el plan estratégico Institucional lo</p>	<p>Desde luego que sí, nosotros trabajamos fuertemente en esto con esta posibilidad de una política de puertas abiertas de evitar también el acceso a información pública a la ciudadanía a través de nuestra página web, de nuestros portales de redes sociales institucionales de tal manera que cumpla con la información precisa, objetiva de todo lo que es la gestión del GAD Municipal obviamente está enmarcado dentro</p>	<p>Ha habido unos ciertos clavos en el tema de como publicar la LOTAIP, para mí personalmente cómo se publica ahorita con archivos prácticos, la ciudadanía no lo sabe interpretar, entonces nosotros publicamos de acuerdo como nos exige la ley, pero eso no nos garantiza que la ciudadanía entienda.</p>	<p>Sí, como instituciones públicas ya en proceso participación ciudadana y control social dentro del control social esa la transparencia que es la contraparte que tenemos nosotros como institución, el art. 7 evidentemente nos exige que publiquemos la información, pero dentro de los parámetros que ellos mismo nos ponen, o sea hay cierta información que es pública pero digamos toda la información está</p>
---	--	--	--

<p>puede encontrar hay el POA lo puede encontrar allí, el PAC lo pueden encontrar ahí, también el Plan de Ordenamiento Desarrollo Institucional, el Plan de Uso y Gestión de Suelo. Nosotros cumplimos con lo que determina la ley, hay una persona asignada que pertenece a la Dirección de Planificación Estratégica eso con base a lo que dice la Ley de la transparencia, pero también hay peticiones que hace la ciudadanía igual también se las responde en el tiempo que el COA</p>	<p>de los procesos que se desarrollan en la participación ciudadana como un mecanismo de control social que también es muy importante. Y también que es una forma de rendición de cuentas que hacemos que la ciudadanía tiene acceso a esta información bajo estos preceptos que nosotros tratamos obviamente de cumplir.</p>		<p>disponible a la ciudadanía a través de canales que tienen el acceso a esa información por ejemplo si algún ciudadano requiere de alguna información específica, digamos del área de avalúos o sobre alguna propiedad no se le entrega de manera pública sino que el señor debe seguir un procedimiento es decir solicitar a la autoridad y la autoridad le autoriza o le da la posibilidad de que sea entregada esa información pero de manera personalizada bajo su responsabilidad, no toda la información puede</p>
--	---	--	---

<p>el Código Orgánico Administrativo lo realiza.</p>			<p>ser difundida, pero si toda información está disponible para la ciudadanía, pero siguiendo los canales. Además, la información que se publica de manera resumida en la LOTAIP de acuerdo al art. 7 está relacionándola hasta de manera general al personal. Si ustedes entran a la LOTAIP en la página de transparencia dentro de la plataforma del Municipio de Tulcán ustedes van a ver nómina del personal, remuneraciones, gestión financiera, organigrama de la institución también van a ver los reglamentos en la</p>
--	--	--	---

			<p>parte regulatoria y también el, arco normativo que nos rige, pero ya información personalizada digamos sobre propiedades, etc. Es más restringido ya que es información personal sobre propiedad, también hay otra información que se puede ver como es el documento de Plan de Desarrollo que esta todo el diagnóstico del Cantón donde está toda la información que levanta el municipio y que es de beneficio en general a la ciudadanía y otra es que a través de las herramientas de información busca el Plan de</p>
--	--	--	---

			Desarrollo van a encontrar el Plan de Formación del Municipio, información territorial del Cantón.
--	--	--	--

De acuerdo al artículo 2007 del Código Orgánico Administrativo (COA) establece que la administración pública debe resolver expresamente las peticiones de las personas dentro del término señalado en la ley respectiva y si no lo hubiere, dentro de un término razonable no mayor a treinta días.

¿Considera usted que el GAD responde sus solicitudes de información p trámites dentro de los plazos establecidos en la ley, como lo dispone el artículo 207 del COA?

Sí, nosotros cumplimos los Directores saben que se tiene 10 días máximo para poder responder a una solicitud cuando vienen oscuras las solicitudes pues hay se regresa y el trámite claro que hay se demora por ejemplo de un caso que nos están pidiendo desde la	De manera general lo hemos cumplido, desde luego habido la petición de información de diferentes actores sociales de instituciones de gremios y nosotros la hemos facilitado dentro de los términos legales, por a o b circunstancia en alguna talvez no se	Si me parece que estamos respondiendo actualmente en forma verbal y forma escrita a la ciudadanía, pero hay registro donde la ciudadanía mal interpreta esto porque he encontrado solicitudes de adoquinado que lo quieren para ya y no es así, porque	En este caso sí, para entender lo del plazo estamos obligados a cumplir la ley no es negociable en el sentido de que una petición que muchas veces requieren de mayor a 30 días, hay casos como información que se la tiene al día o el momento al que se pueda entregar que
--	---	--	--

<p>defensoría del pueblo que entreguemos documentación del recorrido escolar gratuito, pero llega la petición sin indicarme de que año, ya entonces que hace la municipalidad responde de que no se puede dar esa contestación porque no se establece las fechas o sea ya se nos va de las manos, se demorará el trámite ya no será 10 días tendrá que volver a repetir con base a la fecha y así, igual también hay peticiones por ejemplo del Comité Cívico, no le he respondido a ellos porque no me</p>	<p>haya cumplido por factores como el volumen de la información por ejemplo el número de hojas respecto a ciertos procesos o temas de contratación que siempre se vuelven un poco complejos y por esa razón tal vez han sido las demoras no tanto por una ineficiencia o falta de voluntad de la administración sino por el mero hecho logístico de poder entregar lo que efectivamente solicitan, pero la mayoría se ha cumplido dentro de los plazos establecidos por la Ley.</p>	<p>antes se debe de contar con un presupuesto con estudios antes del adoquinado debemos ver lo del agua potable, alcantarillado, bordillos y se les da la respuesta en ese sentido que antes del adoquinado se va hacer las intervenciones básicas, pero no le gusta a veces a la ciudadanía las respuestas.</p>	<p>cumple con esta disposición del COA en el sentido de nosotros como servidores públicos en el caso de que no hemos solventado una inquietud se da por entendido y aceptado, pero hay otros casos por ejemplo información sobre decisiones que puedan recaer sobre el concejo municipal, por ejemplo, el pedido de cambio de uso de una propiedad, cambio de uso de suelo digamos que está en el sector rural y que quieren ser de alguna manera ser lotizados para eso tienen que cambiar de uso a urbano este es un proceso</p>
---	---	--	--

<p>presentan la legalidad de quien es el presidente, cuando usted hace una petición supuestamente representando a una Organización Legalmente Constituida tiene que adjuntar que usted es el presidente o el estatuto que le faculta para realizar las peticiones o alguna resolución de la asamblea caso contrario yo no puedo dar información a alguien que cree ser representante de una institución cuando no me justifica entonces hay que también mirar todos estos parámetros pero como Municipio,</p>			<p>que puede llevar meses o puede llevar años porque está a mano con otro cuerpo legal que corresponde a la Ley Orgánica de Uso y Gestión de Suelo, entonces son procesos que se ligan a otros marcos normativos que pueden extenderse en plazos que si bien es conocido en la actualidad o es delegada o derivada a las áreas que corresponden muchas veces generan un estudio un informe y ese informe vuelve para que la parte pertinente tome las decisiones al respecto entonces hay que separarlo de pronto en una</p>
---	--	--	--

<p>nosotros cumplimos lo que dice la Ley, despachamos las peticiones en su momento no todas las peticiones son de inmediato cumplimiento o despacho porque también hay peticiones que también que se demoran por ejemplo dice quiero que me apruebe un plano eso demora en aprobar un plano 15 días por ejemplo y peor si no lo presenta correctamente a veces hay abogados que tratan de sorprender a la Institución cuando dicen si no cae en silencio administrativo y se</p>			<p>cosa que es la información que se tiene al día, la respuesta que se puede dar al momento por ejemplo una atención en mejorar de recolección de basura de un barrio que es algo que se puede dar al momento pero también abra pedido por ejemplo mejorar los adoquinados que probablemente esto ya no es solo de decisión también es de presupuesto entonces en el momento que uno decide mejorar el adoquinado de una calle que esta de tierra va llevar por lo menos un proceso de</p>
--	--	--	--

<p>sobrentiende que si cae en silencio administrativo ya se da por aprobado y no es así, hay que saber entender también que clase de petición ingresa porque aquí hay un sinnúmero de peticiones, hay peticiones que piden adoquinados, hay peticiones que piden copias de documentos, hay peticiones que piden permisos para ocupar tal o cual espacio, hay peticiones para patentes, hay peticiones para obtener una certificación ambiental, o sea hay un sin número de pedidos. Hay certificaciones que</p>			<p>aprobación de un presupuesto para esa obra que probablemente involucre ya los presupuestos del siguiente año. Entonces la respuesta viene dada en el sentido de las capacidades, si viene cierto nosotros recibimos todas las solicitudes a través de la alcaldía se recibe todas las solicitudes, pero se derivan a cada una de las dependencias que corresponden, pero ya más sin embargo si el ciudadano que ha venido a requerir algún tipo de servicio o va a encontrar una respuesta, una</p>
---	--	--	--

<p>piden que exonere inclusive de pagos ya, entonces a veces la Ley prohíbe exonerar por más alcalde que sea pero alguien dice quiero que me exonere mi predio está demasiado alto no, hay un trámite que seguirlo ya, entonces si ya han pasado 10 días eso se sobreentiende que ya me han aceptado no es así, internamente la petición se despacha sale de alcaldía con una sumilla del Alcalde va la Dirección de Gestión Territorial y el Director sumilla vuelta al Jefe de Avalúos y catastros el Jefe de Avalúos y catastros el Jefe</p>			<p>explicación de los procedimientos que hay que hacer de pronto hasta pedir más requisitos, pero siempre va a ver una respuesta.</p>
---	--	--	---

<p>al Técnico presenten informes y regresa nuevamente para que el Alcalde apruebe si es pertinente o no sino va al concejo municipal que reforme la ordenanza en caso que sea alguna exoneración, entonces hay que entender que la Administración no solo es así tan sencilla que en 10 días se puede dar una contestación no es tan así, hay otras que si se puede, usted dice quiero un permiso para ocupar un espacio en el parque principal unas carpas que queremos hacer una exhibición eso</p>			
---	--	--	--

es inmediato ósea eso no va a demorar, no eso si hay que entenderlo un poquito pero nosotros como funcionarios debemos cumplir estos tiempos.			
---	--	--	--

El Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) establece en sus artículos 19, 20 y 21 la obligación de las entidades públicas de diseñar, implementar y ejecutar programas y planes anuales de capacitación y formulación continua para identificar áreas a fortalecer, con el objetivo de mejorar las competencias y el desempeño laboral del personal, alineándose con los objetivos institucionales para garantizar una gestión eficiente y de calidad.

¿Podría explicar cómo el GAD promueve y gestiona la formación continua del personal para mejorar la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía?

Una vez aprobada el plan estratégico institucional hay también se establece la obligatoriedad de que talento humano realice capacitaciones permanentes, pero talento humano también necesita	Desde aquí el área administrativa a través de talento humano se ha buscado el hecho de contar convenios interinstitucionales con diferentes instituciones académicas, que permitan la	Ahorita nosotros estamos basándonos un poquito a las reglas que estableció el Gobierno Nacional. Ahora las evaluaciones de desempeño van hacer mínimo dos por año,	El tema de capacitación viene derivando específicamente al área de Talento Humano, pero si viene cierto cada vez que se procesa una etapa de evaluación con eso puede identificar este tipo de
--	---	--	--

<p>de un presupuesto entonces se deja un presupuesto, nosotros este año dejamos la cantidad de 10 mil dólares y así mismo estamos para el próximo año talvez una cantidad de unos 15 mil dólares porque si nos toca capacitar a la gente igual también como les decía se envía con base a invitaciones de otras instituciones se envía al personal a capacitarse igual hemos visitado otros municipios por ejemplo así primordial haber visitado el municipio de Santo Domingo donde el Alcalde es Montufareño allá es el Señor Wilson</p>	<p>preparación, que continúen la preparación del personal, abriéndoles los horizontes para que puedan mejorar su vida tanto personal como profesional desde luego, esto habido esta total apertura hay muchas personas que se encuentran estudiando, hay personas que por ejemplo estaban en bachillerato actualmente han accedido a estudiar ya tecnologías de orden superior o también de grado. Y también las personas que ya han tenido sus títulos se les ha buscado mecanismos con</p>	<p>anteriormente nos pedían una, entonces al analizar eso vamos a tener que adaptarnos un poquito más y vamos a tener nuevas reglas de juego, todo es con base a las evaluaciones de desempeño además de los buzones de sugerencia o las quejas que presenta la ciudadanía, entonces con base a eso nosotros nos vamos ajustando para brindar un servicio eficiente y de calidad.</p>	<p>eficiencias es decir donde el personal tiene que ser capacitado en donde se requiere fortalecer las capacidades, en este sentido es que la jefatura de talento humano tiene un plan de capacitación que está enfocado específicamente en ciertas áreas y de acuerdo a la naturaleza a cada uno de los servicios o bienes que presenta la institución entonces en ese sentido había iniciado esta entrevista con el tema de que nosotros planificamos y todo esto viene en un sentido de ordenar las actividades que llevamos adelante.</p>
--	--	---	---

<p>Erazo, él nos ha dado por ejemplo toda la apertura, nosotros estuvimos con el personal en un cruce digamos de experiencias entre los técnicos de allá con nuestros técnicos estuvimos allá de igual manera estuvieron de Toreto en cambio ellos vinieron acá y nosotros también mirando como manejan su Municipio claro son Municipios pequeños pero que el Municipio de Tulcán se está volviendo como una institución de digamos de tratar de copiar como el Alcalde Andrés Ruano va implementando algunos proyectos</p>	<p>convenios de beneficio para que puedan acceder a Maestrías, por ejemplo. De esa manera nosotros buscamos de que el personal tenga esta forma de crecer en el ámbito profesional aquí dentro del municipio como vuelvo y lo resalto también hay la forma de que ellos puedan acceder a los cargos directivos después de su experiencia su capacidad demostrada en el ejercicio continuo de sus labores.</p>		<p>Uno de los resultados de planificar es tener presupuesto o sea es ir pensando a donde queremos llegar y que camino hay que seguir para llegar a ese objetivo, entonces en ese sentido cada área tiene su propia planificación tenemos nuestro plan de desarrollo, tenemos las acciones, las gestiones que hay que hacer, tenemos programas, proyectos que tenemos que ejecutar, actividades que hay que ejecutar todas previstas en el tema de capacitación esto lo prevé la jefatura</p>
--	---	--	--

<p>por ejemplo, a mí me han preguntado del proyecto mi segunda juventud del adulto mayor me han preguntado del proyecto pataditas del corazón para las mamitas en estado de gestación me han preguntado del proyecto de recorridos escolar gratuito como lo estamos manejando nosotros, entonces han venido otros municipios a visitarnos, los mercados por ejemplo como nosotros manejamos los mercados aquí en la ciudad como nosotros logramos ese premio del</p>			<p>de talento humano es la que se encarga de alguna manera de recabar todas las necesidades de cada una de las dependencias para poder solventar esta necesidad de fortalecer la institución.</p>
--	--	--	---

<p>mercado gastronómico en la plaza central que hemos hecho, igual también he tenido la visita de otros alcaldes de mira cómo es que Andrés Ruano y su equipo técnico ha logrado conseguir 24 millones de dólares al Banco de Desarrollo y a través de este Banco, al Banco Europeo de Inversiones y al Banco Interamericano de Desarrollo, entonces hemos hecho esos intercambios que han sido parte también de una preparación y otra también es la preparación académica, no quedarnos como</p>			
--	--	--	--

<p>abogado o como doctor que académicamente conseguí esos títulos yo también sigo estudiando como alcalde yo estoy siguiendo una maestría en la UDLA en Gerencia Política entonces también me obligo a seguirme preparando y así mismo la mayoría de mis directores tienen su título de cuarto nivel igual también los jefes a pesar de que tienen títulos de tercer nivel también están de manera virtual estudiando que eso también es un reto que ellos se han establecido, igual también personal que está ya digamos de</p>			
--	--	--	--

<p>planta que los miramos que de una u otra manera su experiencia puede colaborar a la administración también los hemos ascendido como jefes o como directores encargados por que al tener nombramiento no se los puede pedirle la renuncia sino la modalidad hay es un encargo por ejemplo nuestro jefe de talento humano el Ingeniero Andrés Freire él es de planta pero mirando también que ya tiene como 12 años de trabajo acá en la institución le hemos pedido nos colabore siendo jefe de talento</p>			
---	--	--	--

<p>humano quien más alguien que ha estado en esa área y así es la forma en como nosotros evaluamos y premiamos, pero también castigamos como les he manifestado no dejamos de prepararnos yo si exijo también al personal que esté preparado, pero más que el tema de preparación académica, profesional y técnica siempre les pido a la gente, les digo a nuestros funcionarios en tal caso miren el reflejo del Alcalde sean buenas gentes, buenas personas, saluden reciban a la gente que viene hasta</p>			
---	--	--	--

<p>para decir un no hay que saber decirlo, yo sé que a veces pueden estar enojados en su casa o con los compañeros, pero aquí deben atender bien a la ciudadanía ya, porque pues nosotros somos servidores la gente es la que nos paga los mandantes es el pueblo.</p>			
--	--	--	--

Tabla 18. Entrevista al alcalde y algunos funcionarios de la institución

4.2. DISCUSIÓN

La presente investigación tiene como propósito analizar la Gestión del Talento Humano y como incide la Prestación de Servicios Públicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, permitiendo una comprensión profunda de las dinámicas organizacionales y calidad del servicio.

La gestión de talento humano en las áreas de impuesto predial, avalúos y catastros del GAD de Tulcán impacta directamente en la eficiencia y la calidad interna. Desde una perspectiva teórica la Nueva Gestión Pública (NGP), propuesta por Christopher Hood, enfatiza la descentralización, autonomía gerencial y la orientación a resultados como pilares para optimizar el desempeño institucional. Dentro de los resultados de campo se indica que la planificación del talento humano se basa en un diagnóstico técnico y la implementación de un Plan Estratégico Institucional (PEI), lo que se evidencia una orientación hacia una gestión estructurada y alineada con los principios de eficiencia en la Nueva Gestión Pública. No obstante, el aporte investigativo destaca una notable tensión: si bien la planificación teórica existe, la práctica se enfrenta a la resistencia de

empelados con nombramientos definitivos que han caído en una zona de confort y que, según las autoridades, no siempre acatan las directrices de la administración. Esto constituye una barrera para la implementación de los principios de la Nueva Gestión Pública, que requiere de una cultura organizacional flexible y orientada al cambio.

De igual manera, la Teoría Organizacional que se remonta a los cambios sociales y económicos generados por la Revolución Industrial con el aporte de Max Weber, que señala que las reglas claras y jerarquías definidas son esenciales para la eficiencia y la estabilidad, se refleja en los esfuerzos del GAD para formalizar sus procesos. La Jefatura de Talento Humano, por ejemplo, destaca que la implementación de un Estatuto Orgánico y un clasificador de puestos son herramientas técnicas fundamentales para garantizar la objetividad y el cumplimiento de las competencias. Al analizar estos resultados, se puede decir que el GAD de Tulcán busca establecer una burocracia racional y basada en méritos. Sin embargo, los resultados de campo revelan que no todo el personal cumple con los perfiles técnicos necesarios, lo que indica que aún existen brechas en la alineación entre la estructura organizacional y las competencias del personal, limitando la eficiencia y calidad esperada.

En cuanto a la prestación de servicios, el análisis de los resultados de campo con la Teoría del Servicio Público y las Relaciones Humanas permite identificar las áreas de mejora. La Teoría del Servicio Público enfatiza que las organizaciones gubernamentales deben actuar en función del interés general y la satisfacción del ciudadano, priorizando la equidad y la justicia social. Los resultados de campo muestran una percepción positiva de la calidad de los servicios del GAD de Tulcán, la mayoría de los encuestados considera que el acceso a la información pública es crucial para construir confianza, es decir que señala la importancia de la transparencia. Además, existe la impresión de que el tiempo de entrega de la información impacta en la satisfacción del usuario.

Por otro lado, la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo sostiene que el desempeño laboral depende de factores sociales y psicológicos como el reconocimiento y la comunicación. Si bien la mayor parte de los encuestados reportan una atención amable y eficaz por parte del personal, en cambio otros perciben lo contrario. En tal sentido se puede decir que existen áreas de mejora. El Alcalde y el Jefe Administrativo mencionan que la motivación y el liderazgo es esencial para sacar al personal de la comodidad. Es decir que nos da a conocer que, a pesar de la

percepción positiva, la inestabilidad en la atención demuestra que la calidad del servicio brindado no es universal y que la falta de motivación o capacitación en ciertos funcionarios afecta en prestar atención a la ciudadanía.

La relación de la Gestión del Talento Humano y la prestación de los servicios públicos, analizada por la Teoría del Neoinstitucionalismo de Douglass North, quien sostiene que las instituciones están influenciadas por normas y valores que orientan el comportamiento de los actores. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, la implementación de nuevas herramientas tecnológicas para los concursos de méritos y oposición, mencionada por el Alcalde, evidencia un proceso de transformación institucional orientado a reducir la incidencia de factores informales, como el favoritismo político, que ha afectado la selección del personal. Este proceso refleja un esfuerzo por consolidar prácticas basadas en la transparencia y la objetividad, en concordancia con las expectativas sociales y normativas del servicio público. En este sentido, la gestión de talento humano se convierte en un componente esencial para fortalecer la meritocracia, garantizando que los servidores públicos desempeñen sus funciones de manera eficiente, contribuyendo así a mejorar la calidad en la prestación de los servicios públicos.

Por otra parte, se encuentra vinculada a la Constitución de la República del Ecuador 2008, la LOSEP y otros reglamentos, mismos que regulan la gestión del talento humano. Las autoridades confirman que su gestión se rige por estos marcos normativos, destacando la obligación de cumplir con los principios de eficiencia, eficacia y calidad. Es decir que, si las autoridades buscan aplicar la normativa, la efectividad del servicio depende de la capacidad de la administración para superar las barreras internas. Por ejemplo, la LOSEP exige la formación y capacitación continua y el GAD realiza un diagnóstico de necesidades. No obstante, el desafío es transformar esos diagnósticos en planes de capacitación efectivos que según las entrevistas se limitan por falta de presupuesto. Esto demuestra que la relación entre la gestión del talento humano y la prestación de servicios no es cuestión solo de cumplimiento legal, sino de habilidad de la administración para aplicar y financiar efectivamente las políticas que mejoran el capital humano y por ende la calidad del servicio a la ciudadanía.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Se concluye que, en la gestión de talento humano en las áreas de impuesto predial, avalúos y catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán evidencia avances en planificación, capacitación y evaluación del personal, aunque aún se observan debilidades en la aplicación de procesos meritocráticos y técnicos. Si bien existe un plan estratégico que oriente la gestión institucional, no siempre se cumple de manera uniforme en todas las dependencias. La formación continua se aplica de forma parcial y carece de mecanismos de seguimiento que garanticen su efectividad. En general la gestión de talento humano ha contribuido al fortalecimiento institucional, pero requiere consolidarse mediante prácticas más transparentes y orientadas a resultados que permitan una administración más eficiente y equitativa del personal.

La prestación de servicios públicos en las áreas que se está analizando, se presenta un desempeño aceptable, aunque persisten limitaciones en la atención oportuna, la resolución de reclamos y la comunicación con la ciudadanía. Según las encuestas perciben un servicio adecuado, pero identifican deficiencia relacionadas con la agilidad de los procesos y la empatía del personal. La falta de personal técnico especializado y la resistencia al cambio afectan la eficiencia institucional. Por lo tanto, es necesario fortalecer la atención ciudadana mediante la modernización de los procedimientos, la capacitación constante de los servidores públicos y la implementación de mecanismos de control y evaluación continua que garanticen servicios más eficaces y confiables.

En conclusión, la relación del talento humano con la prestación de servicios públicos en las áreas que se está analizando del GAD de Tulcán. Una administración adecuada del personal, acompañada de procesos de capacitación y evaluación, inciden positivamente en la eficiencia institucional y en la satisfacción ciudadana. Sin embargo, la falta de retroalimentación continua y de estrategias de motivación laboral limita el alcance de los resultados. En tal sentido el fortalecimiento de una gestión basada en la meritocracia, transparencia y la formación permanente permitirá optimizar la calidad de los servicios públicos y consolidar una cultura organizacional comprometida con la excelencia y la mejora continua.

5.2. RECOMENDACIONES

Bajo la Dirección Administrativa, desde la Unidad de Talento Humano, se recomienda fortalecer los procesos meritocráticos y técnicos dentro de las áreas de Impuesto predial, Avalúos y Catastros, implementando sistemas de evaluación objetivos y transparentes que garanticen la equidad en la selección, capacitación y promoción del personal. Asimismo, se sugiere establecer un seguimiento permanente a los planes de formación continua, con indicadores que permitan medir su impacto en el desempeño laboral y en la eficiencia institucional.

Se recomienda a las áreas de Impuesto predial, Avalúos y Catastros, optimizar los canales de atención vinculados a través de la modernización tecnológica, la digitalización de trámites y la mejora de los tiempos de respuesta. Además, es importante promover capacitaciones orientadas al desarrollo de habilidades blandas, como la empatía y la comunicación efectiva, con el fin de fortalecer la atención ciudadana. De igual manera, se podría implementar mecanismos de monitoreo y control que permitan identificar de manera oportuna las debilidades en los procesos administrativos y así poder corregirlas.

Desde la Dirección Administrativa, mediante la Unidad de Talento Humano, se considera necesario consolidar una cultura organizacional basada en la meritocracia, la motivación permanente y el reconocimiento del esfuerzo institucional. Para ello, se propone implementar programas de incentivos que valoren de manera transparente el desempeño del personal que labora en las áreas de Impuesto Predial, Avalúos y Catastros. De esta manera se fomentará el compromiso institucional, la mejora constante y la calidad en la prestación de los servicios a la ciudadanía.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, J. (2023). *Metodología de la investigación científica: Enfoques y aplicaciones*.
<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/226/237>
- Arteaga Muñoz, M. A., & Faubla Mendoza, P. A. (2023). *La gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone*. Repositorio Institucional ESPAM.
<https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/42000/2329/TTMGP18D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449, 20 de octubre de 2008.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. Registro oficial Suplemento 294 de 6 de octubre de 2010.
<https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/losep.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2025). *Ley Orgánica de Integridad Pública*. Registro Oficial Tercer Suplemento No. 68. 26 de junio de 2025.
<https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2025/07/LEY-ORGANICA-DE-INTEGRIDAD-PUBLICA-LOIP.pdf>
- Banco Mundial. (2023). *América Latina y el Caribe deben replantear sus estrategias económicas ante la incertidumbre mundial*. Banco Mundial
https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2025/04/23/latin-america-and-the-caribbean-must-rethink-economic-strategies-amid-global-uncertainty?utm_source=chatgpt.com
- Barnard, C. I. (1938). *Las funciones del ejecutivo*. Editorial Losada.
<https://victorelprofesor.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/10/chester-barnard.pdf>
- Bowman, J. S., & WEST, J. P. (2006). *Public service ethics: Individual an institutional responsibilities*.
<https://www-scribd-com.translate.goog/document/695894427/Bowman-J-S-West-J-P-2022-Public->

[Service-Ethics-Individual-and-Institutional-Responsibilities-3rd-Ed-California-CQ-Press? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr_pto=tc](#)

Cevallos Sánchez, Y. P. (2013). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral*, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena. Repositorio Institucional UPSE.
<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/d8602384-0b3b-4d4d-98b1-d71716ee466d/content>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana.
<https://gestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>

Chiavenato, I. (2007) *Introducción a la Teoría general de la administración* (7° Ed.). McGraw-Hill.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Código de Trabajo. (2005). *Código de Trabajo*. Registro Oficial Suplemento 167 de 16 de diciembre de 2005.
https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Panorama social de América Latina*.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3ca376cf-edd4-4815-b392-b2a1f80ae05a/content>

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial 449.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Contraloría General del Estado. (2022). *Informe de gestión sobre el control interno en los gobiernos autónomos descentralizados*.
<https://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/RC2023MDMQ/31.%20INCORPORACION%20DE%20RECOMENDACIONES%20Y%20DICTAMENES/CONT>

[RALOR%C3%8DA%20GENERAL%20DEL%20ESTADO/ALCALD%C3%8DA%20METROPOLITANA%20\(ASESOR%C3%8DA\)/DNA5-GAD-082-2023/DNA5-GAD-0082-2023.pdf](https://drive.google.com/file/d/1_r8XN8rJLPKqrgVRsmJ9TIPiXMYVgs3c/view?pli=1)

Creswell, J. W. (2014). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos* (4ta. Ed.).

https://drive.google.com/file/d/1_r8XN8rJLPKqrgVRsmJ9TIPiXMYVgs3c/view?pli=1 Dankhe,

G. L. (1986). *Investigación y comunicación*.

http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/metodologia_a-de-la-investigacion.pdf

Devore, J. L. (2015). *Probabilidad y estadística para la ingeniería y las ciencias* (9na. Ed.).

<https://intranetua.uantof.cl/facultades/csbasicas/matematicas/academicos/jreyes/DOCENCIA/APUNTES/APUNTES%20PDF/Probabilidad%20y%20Estadistica%20para%20Ingenieria%20y%20Ciencias%20-%20Jay%20Devore%20-%20Septima%20Edicion.pdf>

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://es.scribd.com/doc/181045062/Retorno-a-la-jaula-de-hierro>

Fayol, H. (1925). *Administración industrial y general*. Editorial Losada. https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Tulcán 2020-2023*. https://www.gmtulcan.gob.ec/municipio/rendicion2021/pdf/1.%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20Y%20ORDENAMIENTO%20TERRITORIAL/PDOT%20CANT%C3%93N%20TULC%C3%81N%202020_2023%20-%20FINAL.pdf

Gobierno Autónomo Descentralizados de Tulcán. (2023). *Informe de rendición de cuentas 2023*. <https://www.gmtulcan.gob.ec/repositorio/2024/comunicacion/Rendicio%CC%81n%20de%20Cuentas%202023%20GADMT.pdf>

Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, 4(1), 1-25. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1096749401000411?via%3Dihub>

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. Ed.). <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4ta. Ed.).
<https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- Ley Orgánica del Servicio Público (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)*. Registro Oficial Suplemento 294 de 6-oct-2010.
<https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/losep.pdf>
- Ley Orgánica del Servicio Público. (2015). *Ley Orgánica del Servicio Público*. Organización de los Estados Americanos.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf
- López-Hernández, R. E., & Surdez Pérez, E. G. (2019). La gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista Universita Ciencia*, 21(1), 104.
<https://zenodo.org/records/7499701>
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1989). *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*.
<https://es.scribd.com/document/657990928/4938-El-Redescubrimiento-de-Las-Instituciones-March-y-Olsen>
- Masucci, A. (2011). Formación y evolución del derecho administrativo en Francia y Alemania. *Revista de Administración Pública*, (184), 9-39.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Macmillan.
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño*. Acuerdo Ministerial MDT 2018-0041, Registro Oficial Suplemento 218

- de 10 de abril de 2018. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/03/MDT-2018-0041-Norma-Tecnica-del-Subsistema-de-Evaluacion-del-Desempeno_compressed-2.pdf
- Ministerio del Trabajo. (2021). *Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público* (Acuerdo Ministerial N° MDT-2021-250). Registro Oficial N° 569. https://www.fielweb.com/App Themes/InformacionInteres/mdt-250.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Muñoz Vera, L. N. (2015). *Análisis del desarrollo de la gestión de talento humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo*. Repositorio Institucional UTB. <https://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2050/T-UTB-CEPOS-MAE-000044.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación social: Enfoques y técnicas*. Universidad de Chile. <https://issuu.com/malurojas19/docs/56-metodologia-de-la-investigacion-carlos-i.-munoz>
- North, D. (1990). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de Cultura Económica.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2022). *World Public Sector Report 2022: Building transformative institutions for sustainable development*. Naciones Unidas.
- Presidencia de la República del Ecuador. (2011). *Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público*. Registro Oficial Suplemento 418 de 1 de abril de 2011. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. (2011). *Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público*. Registro Oficial Suplemento 418. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf
- Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (1939). *Management and the worker*. Harvard University Press. <https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/2012.v38n1/156-167>
- Tamayo, M., & Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ta ed.). https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf
- Wackerly, D. D., Mendenhall, W., & Scheaffer, R. L. (2014). *Mathematical statistics with applications* (7ma. Ed.).

[https://www.cimat.mx/ciencia_para_jovenes/bachillerato/libros/\[Wackerly,Mendenhall,Scheaffer\]Estadistica Matematica con Aplicaciones.pdf](https://www.cimat.mx/ciencia_para_jovenes/bachillerato/libros/[Wackerly,Mendenhall,Scheaffer]Estadistica_Matematica_con_Aplicaciones.pdf)

Waldo, D. (1948). *The administrative state: A study of the political theory of American public administration.*

<https://omarguerrero.org/pdfs/articulos/2010/DwightWaldoPensador.pdf>

Weber, M. (1922). *Economía y sociedad.* Fondo de Cultura Económica.



<https://zoonpolitikonmx.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>

Wilson, W. (2009). *The study of administration.* <https://ballotpedia->

[org.translate.google/%22The Study of Administration%22 by Woodrow Wilson \(1887\)? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=tc](https://ballotpedia-org.translate.google/%22The Study of Administration%22 by Woodrow Wilson (1887)? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr pto=tc)

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

 UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI			
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ACTA DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN			
ESTUDIANTE:		CÉDULA DE IDENTIDAD:	
PERIODO ACADÉMICO:		DOCENTE TUTOR:	
PRESIDENTE TRIBUNAL		DOCENTE:	
DOCENTE:			
TEMA DEL TIC: "Gestión de Talento Humano y su Incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán"			
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	9,00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9,00	
3	METODOLOGÍA	9,00	Incorporar a la presentación los aspectos metodológicos cualitativos.
4	RESULTADOS	9,00	
5	DISCUSIÓN	9,00	
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	9,00	
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	9,00	Mostrar mayor seguridad y confianza en su argumentación.
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9,00	Incorporar a quien estan dirigidas las recomendaciones.

Obteniendo una nota de: 9,00 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el jueves, 27 de noviembre de 2025


Ph.D. ÁNGEL ANTONIO MARÍN PEREZ
PRESIDENTE TRIBUNAL


Msc. DIEGO GUILLERMO ALMEIDA
DOCENTE TUTOR


MSC. MIKE JOFFRE CORAL ERAZO
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: ERAZO MOTENEGRO KARLA MISHHELL				
DATE: Jueves, 27 de noviembre de 2025				
Topic: "Gestión de Talento Humano y su Incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán"				
MARKS AWARDED QUANTITATIVE AND QUALITATIVE				
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
De	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	TOTAL 9		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico
o Investigación.**

Autor: ERAZO MOTENEGRO KARLA MISHELL

Fecha de recepción del abstract: Jueves, 27 de noviembre de 2025

Fecha de entrega del informe: Jueves, 27 de noviembre de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



**MA. Martha Viveros
Responsable del
CIDEN**

Anexo 3. Formato de las encuestas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

Carrera de Administración Pública



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

Carrera de Administración Pública



tema: "Gestión de Talento Humano y su incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán."

Objetivo: Analizar la Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, unidad de Impuesto predial, avalúos y catastro y su incidencia en la prestación de servicios, en la ciudad de Tulcán, año 2023 – 2025.

INFORMACIÓN PERSONAL

Edad: _____ años.

Género:

Femenino Masculino LGSTI

1. ¿El Plan Estratégico de Talento Humano del GAD está diseñado en función de mejorar la calidad de los servicios públicos que se prestan a la ciudadanía?

Opciones de Respuesta:

- Totalmente alineado
- Parcialmente alineado
- Poco alineado
- No alineado

2. ¿La elaboración del Plan Estratégico de Talento Humano se basa en un diagnóstico técnico de necesidades institucionales?

Opciones de Respuesta:

- Totalmente basado en diagnóstico técnico
- Parcialmente basado en diagnóstico técnico
- Escasamente basado en diagnóstico técnico

1

- No basado en diagnóstico técnico

3. ¿El proceso de reclutamiento y selección en el GAD de Tulcán es transparente y basado en el mérito?

Opciones de Respuesta:

- Totalmente transparente y por mérito
- Parcialmente transparente y por mérito
- Poco transparente y por mérito
- Nada transparente y por mérito

4. ¿El personal seleccionado mediante estos procedimientos cumple con los perfiles técnicos requeridos para la mejora del servicio público?

Opciones de Respuesta:

- Totalmente cumple con los perfiles técnicos
- Mayormente cumple con los perfiles técnicos
- Parcialmente cumple con los perfiles técnicos
- No cumple con los perfiles técnicos

5. ¿El Plan de Formación Continua está diseñado para fortalecer las competencias necesarias en la prestación eficiente de servicios públicos?

Opciones de Respuesta:

- Totalmente diseñado para fortalecer competencias
- Parcialmente diseñado para fortalecer competencias
- Poco diseñado para fortalecer competencias
- No diseñado para fortalecer competencias

6. ¿Existe un seguimiento y evaluación del plan de formación continua, lo cual permite ajustar los contenidos a los cambios en la gestión pública local?

Opciones de Respuesta:

2



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

Carrera de Administración Pública



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

Carrera de Administración Pública



- Siempre hay seguimiento y evaluación que permiten ajustes
- Frecuentemente hay seguimiento y evaluación con algunos ajustes
- Rara vez hay seguimiento y evaluación con pocos ajustes
- Nunca hay seguimiento y evaluación para ajustes

7. ¿Las evaluaciones de desempeño se realizan con base en indicadores previamente establecidos y conocidos por los funcionarios?

Opciones de Respuesta:

- Siempre con indicadores establecidos y conocidos
- Frecuentemente con indicadores establecidos y conocidos
- Rara vez con indicadores establecidos y conocidos
- Nunca con indicadores establecidos y conocidos

8. ¿Los resultados de la evaluación del desempeño son utilizados para mejorar la prestación de los servicios públicos?

Opciones de Respuesta:

- Siempre se usan para mejorar los servicios
- Frecuentemente se usan para mejorar los servicios
- Rara vez se usan para mejorar los servicios
- Nunca se usan para mejorar los servicios

9. ¿El acceso oportuno y claro a la información pública en el GAD de Tulcán mejora la confianza de los ciudadanos en los servicios que se les presta?

Opciones de Respuesta:

- Siempre mejora la confianza de los ciudadanos
- Frecuentemente mejora la confianza de los ciudadanos
- Rara vez mejora la confianza de los ciudadanos
- Nunca mejora la confianza de los ciudadanos

3

10. ¿La disponibilidad de información pública facilita la participación ciudadana en la supervisión de los servicios ofrecidos por el GAD?

Opciones de Respuesta:

- Siempre facilita la participación ciudadana
- Frecuentemente facilita la participación ciudadana
- Rara vez facilita la participación ciudadana
- Nunca facilita la participación ciudadana

11. ¿El tiempo de entrega de la información impacta directamente en la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos?

Opciones de Respuesta:

- Siempre impacta en la satisfacción
- Frecuentemente impacta en la satisfacción
- Rara vez impacta en la satisfacción
- Nunca impacta en la satisfacción

12. ¿El GAD de Tulcán cuenta con procesos que garantizan la entrega rápida y oportuna de la información requerida por la ciudadanía?

Opciones de Respuesta:

- Siempre garantizan entrega rápida y oportuna
- Frecuentemente garantizan entrega rápida y oportuna
- Rara vez garantizan entrega rápida y oportuna
- Nunca garantizan entrega rápida y oportuna

13. ¿La gestión eficiente del Talento Humano permite que los servicios públicos se entreguen dentro de los tiempos establecidos?

Opciones de Respuesta:

- Siempre permite la entrega en los tiempos establecidos
- Frecuentemente permite la entrega en los tiempos establecidos

4



- o Rara vez permite la entrega en los tiempos establecidos
- o Nunca permite la entrega en los tiempos establecidos

14. ¿El GAD de Tulcán responde oportunamente a las quejas y reclamos relacionados con demoras en la atención?

Opciones de Respuesta:

- o Siempre responde oportunamente
- o Frecuentemente responde oportunamente
- o Rara vez responde oportunamente
- o Nunca responde oportunamente

15. ¿Está satisfecho con la calidad de los servicios públicos que ofrece el GAD de Tulcán?

Opciones de Respuesta:

- o Muy satisfecho
- o Satisfecho
- o Poco satisfecho
- o Nada satisfecho

16. ¿El personal del GAD atiende con amabilidad y eficacia las necesidades de los ciudadanos?

Opciones de Respuesta:

- o Siempre atiende con amabilidad y eficacia
- o Frecuentemente atiende con amabilidad y eficacia
- o Rara vez atiende con amabilidad y eficacia
- o Nunca atiende con amabilidad y eficacia

5

Anexo 4. Aplicación de encuesta y registro fotográfico





Anexo 5. Formato de las entrevistas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
Carrera de Administración Pública



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
Carrera de Administración Pública



Tema: "Gestión de Talento Humano y su incidencia en la Prestación de Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán."

Objetivo: Analizar la Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, unidad de Impuesto predial, avalúos y catastros y su incidencia en la prestación de servicios, en la ciudad de Tulcán, año 2023 – 2025.

ENTREVISTA

1. "Según el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, responsabilidad, transparencia y evaluación" ¿Cómo asegura el GAD de Tulcán que estos principios se reflejan en la gestión del Talento Humano y en la prestación de los servicios públicos?
2. "Según el artículo 52 de la LOSEP, sobre la planificación del talento humano basada en un diagnóstico organizacional" ¿Cuáles son los principales desafíos o barreras que puede enfrentar el GAD de Tulcán al intentar implementar de manera efectiva este proceso y cómo podrían superarse?
3. Considerando que el artículo 76 de la LOSEP establece que la evaluación del desempeño debe ser "armonizada, justa, transparente, imparcial y libre de arbitrariedad", y el Artículo 215 del Reglamento General a la LOSEP dispone que esta evaluación se sustenta en los parámetros emitidos por el Ministerio del Trabajo a través de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, ¿Qué mecanismos específicos y buenas prácticas implementa el GAD de Tulcán para asegurar la objetividad y la transparencia en la aplicación de los instrumentos y factores de evaluación, garantizando así un proceso justo y que realmente contribuya al desarrollo del personal y la mejora institucional?
4. Según la Norma Técnica del Subsistema de Capacitación y Formación Continua del Servicio Público [en su versión del Acuerdo Ministerial Nro. MDT-

2020-2021 o sus posteriores actualizaciones emitidas por el Ministerio del Trabajo) establecen la obligatoriedad de realizar un análisis anual de las necesidades de capacitación (DNC). ¿Qué procesos y criterios clave se emplea el GAD para asegurar que los resultados de este diagnóstico anual se transformen de manera efectiva en un Plan Anual de Capacitación pertinente, estratégico y alineado con los objetivos institucionales y cómo se mide su impacto en el fortalecimiento de las competencias del personal y la mejora del desempeño organizacional?

5. Tomando en cuenta la LOSEP en su Artículo 54 y 76 y la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, que regulan la evaluación de los servidores públicos y las consecuencias de sus resultados. ¿Cómo asegura el GAD la implementación de los Planes de Mejora Individual para el personal con desempeño insatisfactorio, y que medidas adicionales se toman para potenciar el desarrollo profesional y reconocer a aquellos servidores que demuestran un desempeño excelente?
6. De acuerdo con la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), la transparencia es clave para lograr servicios eficientes. El artículo 1 garantiza el derecho a acceso a la información pública para fomentar la participación ciudadana y el control social, el artículo 3 obliga a las instituciones públicas asegurar este derecho y el artículo 7 les exige publicar información relevante sobre su gestión para que la ciudadanía pueda evaluarla. ¿La transparencia en la Gestión de la Información contribuye a que los servicios públicos sean más eficientes y accesibles?
7. De acuerdo al artículo 207 del Código Orgánico Administrativo (COA) establece que la administración pública debe resolver expresamente las peticiones de las personas dentro del término señalado en la ley respectiva y si no lo hubiere, dentro de un término razonable no mayor a treinta días. ¿Considera usted que el GAD responde sus solicitudes de información o



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL



Carrera de Administración Pública

trámites dentro de los plazos establecidos en la ley, como lo dispone el artículo 207 del COA?

8. El Reglamento General a la Ley Orgánica a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) establece en sus artículos 19, 20 y 21 la obligación de las entidades públicas de diseñar, implementar y ejecutar programas y planes anuales de capacitación y formulación continua para identificar áreas a fortalecer, con el objetivo de mejorar las competencias y el desempeño laboral del personal, alineándose con los objetivos institucionales para garantizar una gestión eficiente y de calidad. ¿Podría explicar cómo el GAD promueve y gestiona la formación continua del personal para mejorar la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía?

Anexo 6. Aplicación de entrevista y registro fotográfico

