

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“DISEÑO DE UN PLAN EN ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO”**

TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:

ESCOBAR MOLINA, NORMA ONDINA

HERNANDEZ GONZALEZ, GERSON ALEXIS

VALLE SALAZAR, SARA BEATRIZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICIEMBRE 2009

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: MSC. Rufino Antonio Quezada Sánchez

Secretario General: Licdo. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: MSC. Roger Armando Arias Alvarado

Secretario: MBA. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

TRIBUNAL EXAMINADOR

Coordinador de Seminario

de Graduación: Licdo. Rafael Arístides Campos

Docente Director: MSC. Carlos Armando Pineda Landaverde

Docente Observador: MSC. Francisco Antonio Quintanilla

DICIEMBRE 2009

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

DEDICATORIA

Agradezco a Dios Todo Poderoso Por todas las bendiciones recibidas y permitimos culminar con nuestro trabajo, a mi mami Luz de María Molina y a mi papá Manuel Enrique Escobar por todo su apoyo, fortaleza y palabras de aliento en los momentos más difíciles, a mis hermanos Fabio Escobar y Carlo Escobar a mi abuelita Fide, a todos mis amigos que compartieron conmigo momentos buenos y malos, a los empleados de la Alcaldía en especial al Prof. Roger Miguel Blandino por su valiosa colaboración y apoyo, a mis compañeros de tesis .

Norma Ondina Escobar Molina

Gracias Dios Señor de Señores por la oportunidad de lograr uno de mis objetivos trazados, a mi madre Vilma Esperanza González Claros, mi padre Vidal de Jesús Hernández Rivas y mi Hermana Patsy Navil Hernández González por el apoyo incondicional que creyeron en este momento, a toda mi familia y amigos a los que en determinado momento me ayudaron para llegar hasta aquí, Gracias Dios y madre de mi nene por darme el impulso mayor y tesoro mas fuerte, mi Alessandro Vidal Hernández Larios, y por supuesto a mis amigas que creyeron y tuvieron paciencia y confianza para estar juntos hasta este momento Sarita y Normita, agradecer a la alcaldía de Cuscatancingo por permitir a realizar nuestro trabajo de investigación. A todos GRACIAS MIL.

Gerson Alexis Hernández González

A Dios Todopoderoso y a la Virgencita Santísima: Que siempre han estado conmigo y me han concedido miles de bendiciones y por toda la fortaleza que me han dado en momentos difíciles y otorgarme este éxito; al mismo tiempo dedico este triunfo a mi papi Rubén Antonio Valle Valle (Q.E.P.D.)que desde el cielo me ha brindado sabiduría para continuar y saber que no estoy sola por que es mi Ángel de la Guarda y mi mami Norma Elizabeth Salazar por brindarme su amor y todo el sacrificio y apoyo incondicional que me ha brindado a lo largo de mi vida, a mi hermana Catherine Melissa, a mi esposo Nelson Antonio Melgar, a mi hijo Nelson Andrés y en especial a mi bisabuela Mamá Herme y mi abuelita Mamá Mandy por motivarme en mis estudios, a todos mis amigos y compañeros de tesis con los que he contado siempre y se que sus plegarias han sido escuchadas ***“Todo lo puedo en Cristo que me Fortalece”*** Filipenses 4:13.

Sara Beatriz Valle Salazar.

Msc. Carlos Armando Pineda nuestro asesor por compartir con nosotros sus conocimientos y sabiduría, por su paciencia, comprensión y amabilidad. Esperando que reciba de Dios Todo Poderoso miles de Bendiciones, y agradecimientos de todo corazón por ser parte muy importante de hacernos profesionales.

Grupo de tesis

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
RESUMEN	i
INTRODUCCION	iii

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA CIUDAD DE CUSCATANCINGO, ALCALDÍA MUNICIPAL, PLAN, CALIDAD, ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE

A. Generalidades de la Ciudad de Cuscatancingo	
1. Antecedentes Históricos del Municipio	1
2. Localización del Municipio de Cuscatancingo	2
B. Generalidades de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	
1. Reseña Histórica de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	3
2. Misión, Visión y Objetivos de la Municipalidad	4
3. Competencias Municipales	5
4. Servicios Que Presta La Alcaldía Municipal De Cuscatancingo	7
5. Programas Desarrollados y en Desarrollo	9
6. Marco Regulatorio	10
6.1 Leyes y Reglamentos que Rigen las Municipalidades	10
C. Recursos Financieros Municipales	
1. Recursos por Asignación del Estado	14
2. Recursos Propios	15
3. Cooperación Externa	16
D. Aspectos Generales de la Atención y Servicio al Cliente	
1. Planeación	16
1.1 Importancia	16
2. Calidad	17
2.1 Antecedentes	17
2.2 Importancia	19
2.3 Herramientas de la Calidad	19
2.3.1 Lluvia de Ideas	19

2.3.2 Histograma	22
3. Modelos de Calidad	23
3.1 Modelo SERVQUAL	24
3.2 Modelo de Optimización de los Servicios Públicos	27
3.2.1 Objetivos de Modelo de Optimización de los Servicios Públicos	27
3.2.2 Componentes del Modelo de Optimización de los Servicios Públicos	27
4. Costos de la Calidad	28
5. Servicio al Cliente	29
5.1 Cliente	30
5.1.1 Importancia de los Clientes	30
5.1.2 Clases de Clientes	31
5.2 Atención al Cliente	32
5.2.1 Importancia de la Atención al Cliente	34
5.3 Importancia del Servicio al Cliente	35
5.4 Triángulo del Servicio	35
5.5 Tipos de Servicio	38
5.6 Principal Clasificación de los Servicios	38
5.7 Ciclo del Servicio	39
5. 8 Características de los Servicios	40
6. Calidad en el Servicio al Cliente	40
6.1 Importancia de la Calidad en el Servicio al Cliente	41
6.2 Medición de la Calidad en los Servicios	42
6.3 Como se Pueden Manejar las Quejas	45

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ACTUAL SOBRE LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

A. Objetivos de la Investigación	
1. General	47
2. Específicos	47
B. Investigación de campo	
1. Importancia de la Investigación	47
2. Métodos y Técnicas de Investigación	48
2.1 Métodos y Tipos de Investigación	48
2.2 Fuentes de Información	49
2.2.1 Fuentes de Información Primaria	49
2.2.2 Fuentes de Información Secundaria	50
2.3 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información	50
2.3.1 Observación Directa	50
2.3.2 Entrevista	50
2.3.3 Cuestionario	51
2.4 Estructura SERVQUAL de Clientes Externos de los Servicios de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes	52
2.5 Estructura SERVQUAL de los Clientes Internos	52
3. Determinación del Universo y de la Muestra	53
3.1 Determinación del Universo	53
3.2 Determinación de la Muestra	54
4. Determinación y Presentación de los Resultados del Modelo SERVQUAL	56
4.1. Escala de Calificación Asignada a las Afirmaciones	57
5. Diagnóstico FODA de la Situación Actual de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	58
6. Diagnóstico de la Mezcla Comercial de los Servicios de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	60
6.1. Servicio	60

6.2. Precio	62
6.3. Plaza	63
6.4. Promoción	64
7. Análisis del Índice Global de Satisfacción del Servicio en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en base al Índice de Satisfacción Externo e Interno	64
7.1. Diagnóstico General del Servicio que Presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en Base al Índice de Satisfacción de los Clientes Externos	66
7.2. Brecha de Mejora del Índice de Satisfacción Externo	69
7.3. Diagnóstico General del Servicio que Presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en Base al Índice de Satisfacción de los Clientes Internos	70
7.4. Brecha de Mejora del Índice de Satisfacción Interno	72
8. Obtención de los Índices de Satisfacción de los Servicios que Presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.	72
8.1. Índice de Satisfacción del Servicio de Registro del Estado Familiar	74
8.1.1. Brecha de mejora en el Servicio de Registro del Estado Familiar	80
8.1.2. Análisis Cuantitativo	84
8.1.3. Análisis Cualitativo	85
8.2. Índice de Satisfacción del Servicio de Cuentas Corriente	88
8.2.1. Brecha de Mejora en el Servicio de Cuentas Corrientes	93
8.2.2. Análisis Cuantitativo	96
8.2.3. Análisis Cualitativo	97
8.3. Índice de Satisfacción Cliente Interno	100
8.3.1 Brecha de Mejora	104
8.3.2 Análisis Cuantitativo	105
8.3.3 Análisis Cualitativo	107
9. Diagnóstico Global del Servicio y Atención al Cliente en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	110

C. CONCLUSIONES	112
D. RECOMENDACIONES	113

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR Y CUENTAS CORRIENTES EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

INTRODUCCION	115
A. Propuestas de Solución a los Problemas Vitales encontrados en el Diagnóstico de los Clientes Internos	120
1. Plan de Capacitaciones en Atención y Servicio al Cliente, Motivación y Superación Personal	120
2. Plan de Mejora de Satisfacción al Cliente Externo	121
3. Plan de Reconocimientos y Felicitaciones para Empleados	123
B. Propuestas de Solución a los Problemas Vitales encontrados en el Diagnóstico de los Clientes Externos	124
1. Plan de Creación de la Oficina de Atención al Cliente	124
2. Plan de Ambientación de Sala de Espera	127
C. Propuestas de Solución a los Problemas encontrados en el Diagnóstico del Modelo SERVQUAL Para los Clientes Externos e Internos	128
1. Plan de Mejora de Imagen Institucional e Identificación de Personal	128
2. Plan de Adquisición de un Rótulo para una Mejor Ubicación	130
3. Plan de Creación de Sitio WEB	131
D. FODA y Estrategias de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	134
E. Plan Presupuestario	136
F. Cronograma de Actividades	137
G. Plan de Implantación	138
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXOS	

INDICE DE FIGURAS Y CUADROS

CONTENIDO

PAGINA

FIGURAS

Número 1: Leyes y Reglamentos que Rigen las Municipalidades	11
Número 2: Histograma	22
Número 3: El Triángulo del Servicio	37
Número 4: Mezcla Comercial de los Servicios	60
Número 5 Índice de Satisfacción Global de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	65
Número 6: Índice General de Clientes Externos	67
Número 7: Índice de Satisfacción del Cliente Interno	70
Número 8: Resultados de los Índices de Satisfacción de los Servicios	73
Número 9: Propuesta de Planes de Mejora	118

CUADROS

Cuadro N° 1	Servicios que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	7
Cuadro N° 2	Tipos de Lluvia de Ideas	20
Cuadro N° 3	Modelos de Calidad	23
Cuadro N° 4	Modelo SERVQUAL	26
Cuadro N° 5	Clase de Clientes	31
Cuadro N° 6	Ciclo del Servicio	39
Cuadro N° 7	Medición de la Calidad en el Servicio	43
Cuadro N° 8	Escala Likert de las Afirmaciones	51
Cuadro N° 9	Dimensiones del Servicio	52
Cuadro N° 10	Las Tres Áreas en las que se divide el Cuestionario	53
Cuadro N° 11	Escala de Calificación para el Modelo SERVQUAL	57

Cuadro N° 12	Matriz FODA de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	58
Cuadro N° 13	Listado de precios de los Servicios de Registro del Estado Familiar	62
Cuadro N° 14	Listado de Precios de los Servicios de Cuentas Corrientes	63
Cuadro N° 15	Resultados Cualitativos del servicio de Registro del Estado Familiar	85
Cuadro N° 16	Clasificación del Análisis Cualitativo del servicio de Registro del Estado Familiar	87
Cuadro N° 17	Resultados Cualitativos del Servicio de Cuentas Corrientes	98
Cuadro N° 18	Clasificación del Análisis Cualitativo del Servicio de Cuentas Corrientes	99
Cuadro N° 19	Resultados Cualitativos de Clientes Internos	108
Cuadro N° 20	Clasificación del Análisis Cualitativo de los Clientes Internos	109
Cuadro N° 21	Plan de Capacitaciones en Atención y Servicio al Cliente, Motivación y Superación Personal	120
Cuadro N° 22	Plan de Mejora de Satisfacción al Cliente Externo	121
Cuadro N° 23	Plan de Reconocimientos y Felicidades para Empleados	123
Cuadro N° 24	Plan de Creación de la Oficina de Atención al Cliente	125
Cuadro N° 25	Plan de Ambientación de Sala de Espera	127
Cuadro N° 26	Plan de Mejora de Imagen Institucional e Identificación de Personal	129
Cuadro N° 27	Plan de Adquisición de un Rótulo para una Mejor Ubicación	131
Cuadro N° 28	Plan de Creación de Sitio Web	132
Cuadro N° 29	FODA y Estrategias de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	135
Cuadro N° 30	Plan Presupuestario a Desarrollar	137
Cuadro N° 31	Cronograma de Actividades	138
Cuadro N° 32	Plan de Implantación	139

INDICE DE ANEXO

CONTENIDO

- Número 1: **Mapa del Municipio de Cuscatancingo**
- Número 2: **Banco de Datos de Proveedores**
- Número 3: **Nómina de Empleados por Área de Trabajo de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo**
- Número 4: **Organigrama de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo**
- Número 5: **Instituciones Cooperantes**
- Número 6: **Leyes y Reglamentos que Rigen las Municipalidades**
- Número 7: **Técnicas de Reducción de Número de Ideas**
- Número 8: **Cuestionario de Modelo Servqual**
- Número 9: **Formato de Entrevista**
- Número 10: **Formato de Encuesta Clientes Externos**
- Número 11: **Formato de Encuesta Clientes Internos**
- Número 12: **Frecuencia de Respuestas para Cuestionario Clientes Externos de Registro del Estado Familiar (REF)**
- Número 13: **Frecuencia de Respuestas para Cuestionario de Cuentas Corrientes**
- Número 14: **Frecuencia de Respuestas para Cuestionario de Clientes Internos**
- Número 15: **Puntuaciones Obtenidas en cada una de las Cinco Dimensiones en el Servicio de Registro del Estado Familiar**
- Número 16: **Puntuaciones Obtenidas en cada una de las Cinco Dimensiones en el Servicio de Cuentas Corrientes**
- Número 17: **Puntuación Más Alta Obtenida en la Evaluación de las Áreas para Clientes Internos**
- Número 18: **Cotización de Capacitación de Motivación y Superación Personal**
- Número 19: **Evaluación de Desempeño**
- Número 20: **Hoja de Quejas y Reclamos**
- Número 21: **Cotización de una Computadora para la Oficina de Atención al Cliente**
- Número 22: **Cotización de Sitio Web en Internet**

RESUMEN

La razón de ser de todas las organizaciones ya sean de carácter público o privado son los clientes, por lo que es de suma importancia tomar en cuenta su opinión puesto que esta contribuirá a mejorar los procesos, adaptarse a las nuevas tecnologías y modelos que se pretenden implantar para la medición y mejoramiento de la calidad en los servicios lo que le permitirá ser más eficientes y lograr la competitividad, y con ello lograr brindar servicios de calidad.

El Municipio de Cuscatancingo se le otorgó el título de Ciudad en 1996, actualmente cuenta con una población de 66,400 habitantes según el censo de 2007; la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo fue creada en 1903 bajo Decreto Legislativo, cuenta con 223 empleados divididos en los diferentes Departamentos y Unidades Organizativas, de los diferentes servicios que brinda la Alcaldía se destacan los más importantes como lo son Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes, ya que son estas áreas las que tienen mayor demanda y las que generan la mayor captación de los ingresos importantes para la gestión de la municipalidad y es donde más se da el contacto directo con los clientes y donde se pretende mejorar la atención y servicio que se da por parte de los empleados de la Alcaldía a los clientes externos para poder medir la Calidad de estos servicios se aplicó el Modelo SERVQUAL, consiste en un instrumento reducido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, permite conocer la Satisfacción y en lo que los clientes externos están conformes con el servicio recibido, el cual permite tomar en cuenta las opiniones de ellos.

Esta investigación toma como base el Método Deductivo que parte de lo general a lo particular, se analiza de manera general el servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo; hasta llegar a evaluar cada una de las cinco dimensiones del Modelo SERVQUAL, las cuales son Tangibilidad, Seguridad, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta y Empatía estas dimensiones son evaluadas por los clientes externos, mientras que para los clientes internos se evalúan tres áreas las cuales se refieren a

Conocemos a nuestros clientes, Estamos comprometido con la Satisfacción del Cliente y si se Brinda el apoyo a los empleados para lograr la Satisfacción de los cliente y el análisis cualitativo de las fases que son Clientes Externos para Registro del Estado Familiar y Cuentas Corriente y Clientes Internos lo que permite identificar las causas que intervienen en la problemática de la prestación de los servicios, con respecto a la evaluación realizada a la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo esta refleja que los clientes consideran el servicio como **Bueno** esto quiere decir que el servicio es aceptable y significa que se están haciendo bien las cosas y que deben de tomar más en cuenta las opiniones y sugerencias de los clientes lo que permitirá mejorar la calidad los servicios. Se propone la elaboración y ejecución de Planes de Mejora los cuales permitirán servir mejor a los habitantes de municipio.

INTRODUCCION

En el primer Capítulo, se presenta la historia de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, como ha sido y es su funcionamiento con el transcurso del tiempo, es importante para una institución que esta dedicada a prestar servicios, es básico determinar la aceptación de cómo actúan los clientes, por que escogen un determinado servicio y los momentos de verdad es el preciso instante que opina el cliente sobre la calidad en atención y servicio al cliente, ya que es a partir de ahí que se forma su opinión e imagen de la institución.

Las instituciones que prestan servicios tienen que determinar las necesidades de sus clientes, dado que estas son aquellas características del servicio que representa las dimensiones importantes, en estas dimensiones se basan las opiniones de los clientes en el servicio que recibieron se pretende aplicar algunos modelos de medición de la calidad en la atención y servicio al cliente esos modelos serán una evaluación en el trato de los usuarios, y nos dará una perspectiva de la satisfacción de los cliente con respecto al servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo los modelos que se pretenden utilizar y aplicar en la medición de la calidad es **SERVQUAL**, y poder así realizar procesos y requisitos en la implantación del Sistema de Calidad del Plan de Atención y Servicio al Cliente en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

En el capítulo II se presenta ya el Diagnóstico de la Situación Actual, el desarrollo de este capítulo contiene la metodología empleada para la investigación, métodos utilizados, así como también los instrumentos de investigación, el tipo de investigación y la fuente de recolección de información, concluyendo con esto el desarrollo de la tabulación y análisis de los resultados obtenidos de las

encuestas que se pasaron para Clientes Externos para Registro del Estado Familiar 88 y Cuentas Corrientes 54 y para Clientes Internos 41; sin olvidar las conclusiones y recomendaciones.

.
El capítulo III está constituido por la propuesta del tema, con el fin de contribuir a eficientizar la prestación de servicios que brinda la Alcaldía, planteando para tal motivo el Diseño de un Plan de Atención y Servicio al Cliente en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo que tiene como objetivo fortalecer a dicho personal para que desarrollen sus actividades de la mejor manera posible y que con ello se beneficie la ciudadanía de Cuscatancingo. Por último se presenta la bibliografía relacionada con la investigación y los anexos que sirven de guía para la comprensión del trabajo.

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA CIUDAD DE CUSCATANCINGO, ALCALDIA MUNICIPAL,

PLAN, CALIDAD, ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE.

A. GENERALIDADES DE LA CIUDAD DE CUSCATANCINGO

1. Antecedentes Históricos del Municipio

Cuscatancingo (El Antiguo Cuscatlán) fue municipio del Departamento de San Salvador desde el 12 de Junio de 1824 al 28 de Enero 1835, y durante ese lapso sufrió mucho a consecuencia del estado de sitio que en 1828 puso el ejército federal a la ciudad de San Salvador y del contra sitio que el ejército salvadoreño puso a los sitiadores en Mejicanos. Cuscatancingo fue incendiado por los contendientes casi en su totalidad, perdiéndose en está catástrofe los títulos ejidales de la población extendida por el rey de España y otros tesoros históricos. A raíz de este suceso la mayoría de sus vecinos se refugiaron en las faldas del volcán de San Salvador y allí vivieron dispersos sin retornar nunca a sus viejos hogares.

Desde el 28 de enero de 1835, hasta el 30 de Julio de 1839 perteneció al Distrito Federal de la República de Centroamérica. Formó parte del distrito del Norte, del Departamento de San Salvador a partir del 30 de Julio de 1839. Por D.L. de 28 de Febrero de 1901 se extinguió el Municipio de Cuscatancingo, y está antiquísima población se anexó a la ciudad de San Salvador, en concepto de barrio.

La anterior disposición del Gobierno motivó una fuerte y acalorada protesta de parte de los vecinos de Cuscatancingo quiénes durante la administración de Don Pedro Escalón y por D.L.

(Decreto Legislativo). De 31 de marzo de 1903, consiguieron que el poblado referido se erigiera nuevamente en pueblo.

La cabecera del municipio es el pueblo de Cuscatancingo, situada a 4 Km. Al NE(de la ciudad de San Salvador, en una elevación de 640 MSNM. ¹

2. Localización del Municipio de Cuscatancingo

Cuscatancingo es un municipio del Distrito y Departamento de San Salvador. Está limitado al norte por Mejicanos y Ciudad Delgado, al este por Ciudad Delgado, al sur por San Salvador y al oeste por Mejicanos. Se encuentra ubicado a 4 Km. de la ciudad de San Salvador. El municipio tiene 5.40 km² y una población de 66,400 habitantes. Según censo poblacional del 2007 ocupando el puesto número 19 en población.

Para su administración se divide en 2 zonas, los cuales son: Las Flores (Centro/Casco de Cuscatancingo) y San Luis Mariona (Zona Norte de Cuscatancingo). Este municipio obtuvo título de Ciudad el 18 de Noviembre de 1996.

La ciudad de Cuscatancingo se comunica por calles pavimentadas con los municipios de Mejicanos, Ayutuxtepeque, Apopa, San Salvador y Ciudad Delgado.² (**Ver anexo # 1**)

¹ información obtenida por revista Fiestas patronales de Cuscatancingo 2008

² <http://es.wikipedia.org/wiki/Cuscatancingo>

B. GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO³

1. Reseña Histórica de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo fue creada en 1903 bajo Decreto Legislativo. Durante los últimos tres años este Municipio ha sido gobernado por el partido político Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional conocido por sus siglas como F.M.L.N., Su alcalde el **Dr. Jaime Alberto Recinos**. Actualmente se encuentra en su segundo periodo al frente de la municipalidad ya que fué reelecto en los comicios municipales del 15 de Enero de 2009.

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo juega un papel muy importante en el desarrollo del municipio ya que su deber es velar por que los pobladores de este cuenten con los servicios básicos para satisfacer sus necesidades por lo que la Alcaldía cuenta con diferentes Departamentos y Unidades operativas que se encargan de velar que los habitantes del municipio se beneficien con dichos servicios a la vez desarrollan programas y proyectos con el apoyo de instituciones tanto nacionales como extranjeras

Para ello también cuenta con proveedores que son de suma importancia para poder obtener insumos que le permitan realizar sus labores en pro de los habitantes de Cuscatancingo entre los de más relevancia podemos mencionar los siguientes: ALBA PETROLEOS (Alternativa Bolivariana para América), Librería Y Papelería Ejecutiva Suministros Varios, S.A. DE C.V. entre otros que proporcionan los suministros con los que la Alcaldía cuenta para poder brindar el servicio a sus clientes tanto externos como internos (empleados) para que puedan cumplir con sus labores (**ver anexo # 2**)

³ Información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

Dentro de los Servicios que la alcaldía brinda se pueden destacar los siguientes: recolección de desechos sólidos, alumbrado, cuidado de la salubridad pública y asistencia social, agua potable, escuelas municipales, drenaje, además realiza actividades culturales y recreativas de sano esparcimiento, etc. Las unidades orgánicas encargadas de cumplir o brindar dichos servicios: Registro del Estado Familiar, Alumbrado y Servicios Públicos, Administración de Mercado, Unidad de Principios y Valores, Tesorería, Contabilidad, Cuentas Corrientes, Desarrollo Humano, Departamento de Proyecto y Desarrollo Urbano, Secretaria Municipal, Departamento de Comunicaciones, Unidad de Servicios Generales, Unidad de Seguridad Ciudadana, Auditoría Interna. Para lo que cuenta con un total de 223 empleados en las diferentes unidades y departamentos. **(Ver anexo # 3 y # 4)**

2. Misión, Visión y Objetivos de la Municipalidad.

Misión

Somos una institución rectora del desarrollo local, fuerte, unificado, que brinda atención a las expectativas de la población con transparencia, eficiencia y amplia participación ciudadana, para instaurar en el municipio de Cuscatancingo un modelo económico alternativo y solidario.

Visión

Contar con una municipalidad gobernada con participación de toda la población en la toma de decisiones a fin de mejorar la calidad de servicios municipales y ser modelo de administración pública municipal en el ámbito regional y nacional.

Objetivos

- ✚ Lograr niveles de productividad aceptables de acuerdo a los recursos asignados.
- ✚ Cumplir con las leyes y normas establecidas
- ✚ Hacer atractivo el municipio para la inversión de la industria y el comercio.
- ✚ Desarrollar proyectos que mejoren la calidad de vida de la ciudadanía.

3. Competencias Municipales ⁴

Para poder gobernar de manera eficiente las municipalidades deben apegarse a un marco legal el cual le brinda los lineamientos que se deben de seguir y a su vez le establece cuales son sus obligaciones que tienen con los habitantes de los municipios estos se encuentran detallados en el Código Municipal los cuáles se mencionan a continuación.

Artículo. 4 Competencias de las Municipalidades:

1. La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local.
2. Actuar en colaboración con La Defensoría del Consumidor en la salvaguarda de los intereses del consumidor, de conformidad a la ley.
3. El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público.
4. La promoción de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las artes.
5. La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.

⁴ Código Municipal Título III De La Competencia Municipal Y La Asociatividad De Los Municipios Capitulo Único De La Competencia Municipal Art. 4

6. La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto conciernen a los intereses y fines específicos municipales;
7. El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del municipio;
8. La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población;
9. La promoción del desarrollo industrial, comercial, agropecuario, artesanal y de los servicios; así como facilitar la formación laboral y estimular la generación de empleo, en coordinación con las instituciones competentes del Estado;
10. La regulación y el desarrollo de planes y programas destinados a la preservación, restauración, aprovechamiento racional y mejoramiento de los recursos naturales, de acuerdo a la ley;
11. La regulación del transporte local; así como la autorización de la ubicación y funcionamiento de terminales y transporte de pasajeros y de carga, en coordinación con el Viceministerio de Transporte.

Cabe mencionar que dentro de otras de las atribuciones que las Municipalidades tiene que cumplir para el bienestar de sus habitantes están; la regulación de las actividades de establecimientos comerciales, industriales y de servicio, así como también la regulación de bares, cantinas que pueden afectar la salud física y mental de niños y adolescentes; por lo que se crearon también ordenanzas municipales para así tener un mejor control de estos lugares.

También debe de velar por que el servicio de aseo del municipio sea adecuado a las necesidades que demanden los habitantes de este, con el objeto de promover el ornato del municipio.

4. Servicios Que Presta La Alcaldía Municipal De Cuscatancingo

Cuadro N°1 Servicios Prestados por la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

Servicios que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	Costo por servicio	Usuarios atendidos por mes
Servicios del registro familiar:		
• Partidas de Nacimiento, defunción, matrimonio, adopción, divorcio	\$ 2.50 c/u	
• Celebración de Matrimonio	\$ 18.25	
• Carnet de Minoridad	\$ 1.20	
• Cementerio Municipal	\$ 26.25	
• Asesoría Legal	Gratuita	
		1000
Servicios del Departamento de Catastro		
• Alumbrado Eléctrico	\$0.14. metros/línea	80
• Recolección de Desechos Sólidos	\$ 0.016 mt ²	45
• Permiso de Construcción	\$ 1.14 mt ²	35
• Servicio de Bus Municipal	\$ 25.00 Fianza \$ 10.00 Deprec. Sin fine de lucro \$ 60.00 con fines de lucro	35
• Mercado Municipal	\$ 0.57 puesto grande \$ 0.27 puesto pequeño	25
• Servicio de Desarrollo Urbano de Municipio Mantenimiento Vial		30
Servicios de Departamento de Cuentas Corrientes		
• Escuelas Municipal	\$ 1.25 c/ mes	1457
• Centro de Desarrollo Infantil (CDI)	\$ 0.80 diario	150
• Clínica Municipal	\$ 2.00 p/persona	1440
• Escuela de Danza	Gratuito	25
• Escuela de Karate Do y Boxeo	Gratuito	25
• Gimnasio de Pesas	Gratuito	40
• Servicio de Seguridad Ciudadana	Gratuito	
Despacho Municipal		600
Alcalde		1000
Sindicatura		240
Educación		240
Secretaria Municipal		200
TOTAL DE USUARIOS ATENDIDOS MENSUALMENTE		8267

Fuente: elaborado por grupo de tesis a partir de información brindada por la Alcaldía.

Las cantidades son estimadas mensualmente por la Institución

Los servicios municipales son básicos y necesarios para crear un ambiente que beneficie a la sociedad, tanto en el área urbana como rural. A continuación algunos de los servicios principales que se prestan en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo⁵

Registro del Estado Familiar

Se encarga de registrar a los pobladores del municipio, con el propósito de que estos puedan ejercer sus derechos y deberes de ciudadanos de acuerdo a lo establecido por la ley, mediante la extensión de: Partida de nacimiento, acta de matrimonio, acta de defunción, extensión de carné de minoridad y otros.

Catastro

Encargada de registrar los inmuebles y a sus respectivos propietarios ya sean personas naturales o jurídicas y toda actividad comercial que se realiza dentro del municipio, a fin de que se puedan generar los ingresos tributarios en concepto de impuestos o tasas por servicios recibidos de la alcaldía.

Aseo Público

Realiza actividades para la recolección de basura, aseo y limpieza en el municipio, para depositarla en los rellenos sanitarios debidamente autorizados.

⁵ Aporte realizado por grupo de tesis en base a información brindada por Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

Mercados

Brindar y mantener en condiciones óptimas e higiénicas las instalaciones físicas de los mercados municipales, para garantizar a la comunidad la eficiente y eficaz realización de servicios de mercadeo de productos de primera necesidad.

Clínica Municipal

Como parte de las competencias de la municipalidad debe promocionar programas de prevención y combate de enfermedades brindando consultas médicas a los habitantes del municipio.

Alumbrado Público

Elabora las acciones necesarias para mantener en condiciones óptimas la iluminación del Municipio.

5. Programas y Proyectos Desarrollados y en Desarrollo

Dentro de los programas y proyectos que se ejecuta por parte de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo y con cooperación de ONG'S tanto nacionales como extranjeras podemos mencionar las siguientes: (**ver anexo # 5**)

- ✚ Programa de becas de educación básica, tercer ciclo las cuales son a nivel nacional y educación superior a nivel nacional e internacional (países Cuba y Venezuela).
- ✚ Programa de talleres Vocacionales y educativos.
- ✚ Proyecto misión milagro (operaciones de ojos a través de países como Venezuela y Cuba)

- ✚ Proyectos sociales (programas de previsión y rehabilitación de pandilleros, consejería espiritual, materiales para seminarios, talleres y charlas a través de iglesias, escuelas y comunidades, prestación de servicios para eventos culturales y de recreación (sillas, sonido, canopis, y seguridad).
- ✚ Programa de desarrollo comunitario (organización de las comunidades a través de diferentes comités y juntas directivas)
- ✚ Programa de niñez y juventud (habilita espacios públicos para la prevención de la delincuencia)
- ✚ Proyecto salud, clínica municipal, ambulancia (traslado de pacientes de emergencia hospitalaria).

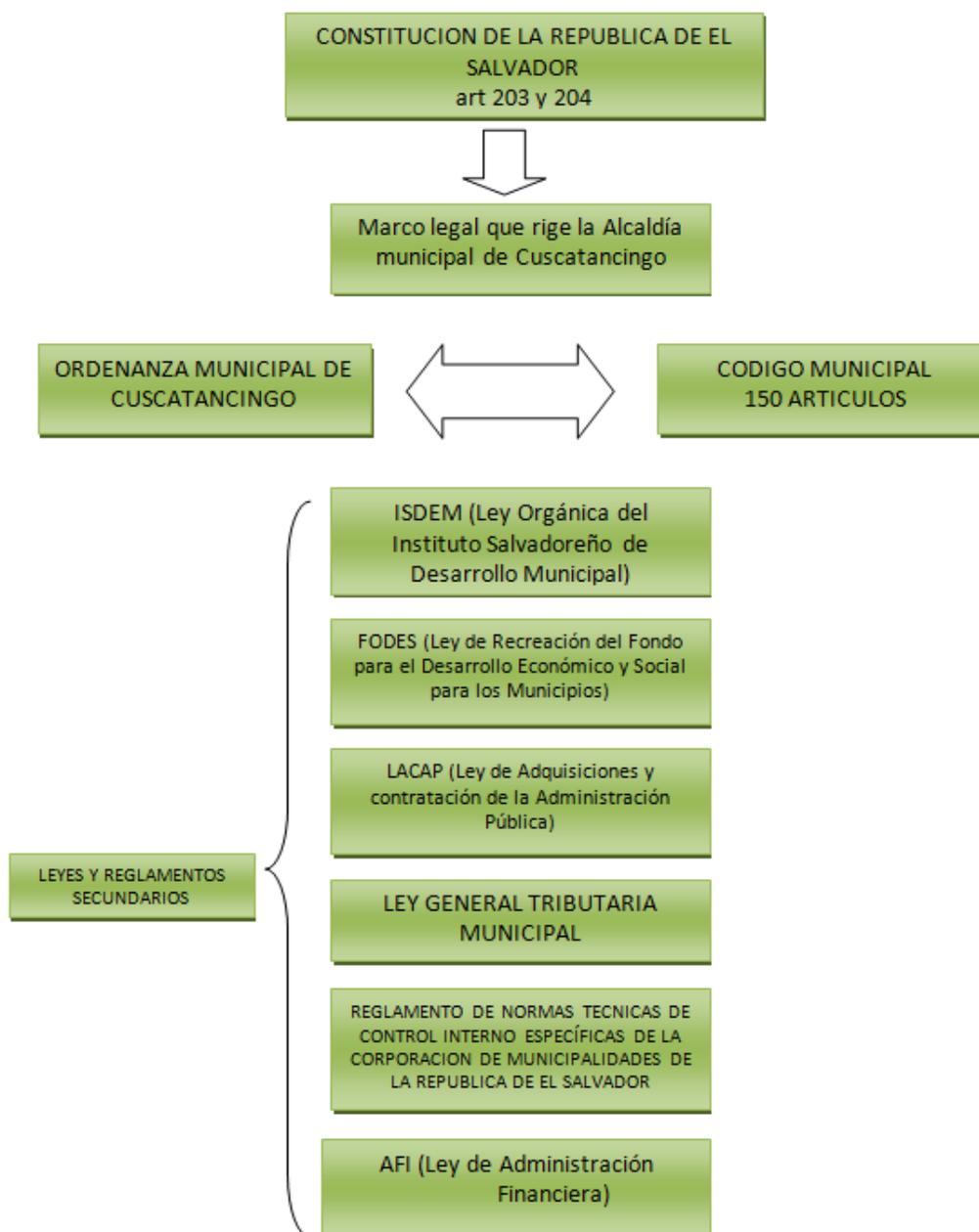
6. Marco Regulatorio

Todas las instituciones del sector público deben de someterse a cumplir con las leyes que rigen a dichas instituciones por lo que a continuación se hacen referencias al marco legal al que debe apegarse la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

6.1 Leyes y Reglamentos que Rigen las Municipalidades

Los gobiernos locales como las municipalidades de El Salvador se ven obligadas a estar dentro de los márgenes de la ley es por ello que dentro de las leyes que rigen el funcionamiento de estas mencionamos las siguientes (**Ver Anexo # 6**)

FIGURA No 1. LEYES Y REGLAMENTOS QUE RIGEN LAS MUNICIPALIDADES



Fuente: Realizado por grupo de tesis en base a las leyes que rigen a las municipalidades
(Constitución de La República, Código Municipal, Leyes, Reglamentos, Ordenanzas Municipales)

Constitución de la República de El Salvador: En los artículos 203 y 204 (D.L No. 38 D.O, el 16 de Diciembre de 1983), en el cual concede a las Alcaldías Municipales autonomía en los ámbitos económico, técnico y administrativo, así también en la forma en que se regirán éstas.

Código Municipal: Emitido por la Asamblea Legislativa (D.L No. 542 D.O el 24 de Diciembre de 1986), desarrollar los principios constitucionales referente a la organización, funcionamiento y ejercicios de las facultades autónomas de los Municipios.

Ley Orgánica de Administración Financiera Del Estado (AFI).

Esta ley tiene por objeto:

Normar y Armonizar la gestión financiera del sector Público y Establecer el Sistema de Administración Financiera Integrado que comprenda los Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Crédito Público y Contabilidad Gubernamental.

La Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM): D.L. N° 397, del 6 de Julio de 1995, publicado en el D.O. N° 147, Tomo 328, del 14 de Agosto de 1995.

Se elaboró con el propósito de crear condiciones que permitan la progresiva administración para atender los problemas locales y satisfacer las necesidades que demandan los vecinos del municipio; el Estado debe promover la creación de condiciones favorables al progreso de los pueblos y al bienestar de los habitantes de todos los ámbitos del país; es por eso que se crea el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal como una entidad autónoma de Derecho Público.

Ley del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES): D. L. N° 142, del 09 de Noviembre de 2006, publicado en el D. O. N° 230, Tomo 373, de fecha 08 de Diciembre de 2006.

Esta Ley busca asegurar justicia en la distribución de los recursos, tomando en cuenta las necesidades sociales, económicas y culturales de cada municipio, todo esto garantizado por la creación de un fondo de desarrollo económico y social de cada municipalidad.

Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP): D.L. N° 909, del 14 de Diciembre del 2005, publicado en el D.O. N°8, Tomo 370, del 12 de Enero del 2006. Esta Ley tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, que deben celebrar las instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines.

Ley Tributaria Municipal: D L N°: 86 D.O: 242 Fecha: 17/10/1991 Tomo: 313 Publicación DO: 21/12/1991. Tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los Municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria, contribuyendo así a un mejor y más eficaz control tributario municipal.

Reglamento de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES) Esta Corporación fue creada y aprobada por el Decreto Ejecutivo número 1343 el 29 de Agosto de 1941. Esta institución tiene como objetivo promover, fortalecer y defender proactivamente la autonomía y competencia de la municipalidad, en el marco de la Democracia Participativa.

Ordenanzas Municipales: La Ordenanzas Municipales son normas de aplicación general dentro del Municipio y son elaboradas por el Concejo Municipal.

Constituyen el reglamento legal normativo, con el objeto de regular las actividades de los Municipios lo que comprende el orden, la tranquilidad de los habitantes, la limpieza de las calles

y lugares públicos, la seguridad del municipio, cementerios, espectáculos públicos, prevención de animales y otras actividades similares.

C. RECURSOS FINANCIEROS MUNICIPALES

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, financia sus gastos de las siguientes fuentes:

1. Recursos por Asignación del Estado⁶

-  Transferencias corrientes
-  Transferencias de capital
-  Fondo FODES (Fondo de Desarrollo Económico y Social) recibido a través del ISDEM (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal)

Este es un fondo creado por mandato Constitucional para invertir en proyectos de beneficio para el desarrollo de los Municipios y gastos de funcionamiento de la municipalidad, estos fondos son transferidos por el ISDEM y provienen del Estado; los cuales se toman del Fondo General de la Nación el cual es el 7% del presupuesto de la Nación, el 75% del fondo es destinado a la inversión en proyectos y el 25 % a los gastos de funcionamiento.

Clasificación Geográfica para Fines presupuestarios⁷

“El clasificador geográfico para fines presupuestarios permite obtener información sobre distribución de los recursos públicos con respecto a la distribución administrativa de nuestro país,

⁶ Fuente: Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

⁷ (Pág. 103 del Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público).

es decir, por Departamentos y Municipios, con el fin de identificar la inversión y el gasto público a nivel geográfico.

La estructura de codificación está constituida de la siguiente forma: los dos primeros dígitos identifican al Departamento y los siguientes al Municipio.”

06 SAN SALVADOR

0604 Cuscatancingo

2. Recursos Propios

- ✚ Impuestos Municipales: son los ingresos que la municipalidad obtiene por la recaudación de los impuestos y tasas municipales.
- ✚ Venta de bienes y servicios.
- ✚ Ingresos Financieros y Otros (Provenientes de multas e intereses por morosidad y rentabilidad en cuentas bancarias.

3. Cooperación Externa

Las instituciones que cooperan con la Alcaldía les apoyan a través de proyectos a la municipalidad y en beneficio de la comunidad cusqueña, estos beneficios son a través de capacitaciones, proyectos de infraestructura, salud u otra necesidad que exprese la comuna municipal; también ALBA Petróleos dono cien mil dólares y MIDES (Manejo Integral de Deshechos) diez mil dólares con lo que ellos han realizado aportaciones a la comunidad.

D. ASPECTOS GENERALES DE LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

1. Planeación:

La planeación consiste en fijar el curso de acción concreto que han de seguirse, estableciendo los principios que hablan de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo necesario para su realización.⁸

En otras palabras podemos entender **Plan**: la forma concreta de fijar los cursos de acción en tiempo presente y que conducirán a un futuro deseable y posible por medio del cumplimiento los objetivos y metas establecidas.⁹

1.1 Importancia

Es la parte inicial de un proceso administrativo, incorporando a las actividades un proceso formal de planeación, nos sabrá decir hacia donde nos dirigimos, no dejándose llevar por factores ajenos al dominio de la sociedad, además se puede formular, implementar y evaluar las decisiones de los diversos departamentos de una organización que le permiten alcanzar sus objetivos.¹⁰

2. Calidad

A lo largo de la historia el concepto de calidad ha experimentado diferentes cambios que conviene mencionar en cuanto su evolución histórica. Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se

⁸ Reyes Ponce, Agustín, Administración de Empresas: Teoría y Práctica Editorial Limusa 1982

⁹ Aporte realizado por grupo de tesis

¹⁰ Bateman, Thomas S. y Snell, Scout A. Administration. Una Ventaja Competitiva. Editorial McGraw Hill. 4ª Edición. México. 2001. Pág. 133

proporciona al cliente, y cómo las organizaciones se preocupan en lograr de este fin. La calidad no es únicamente un requisitos esenciales del producto servicio, sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

2.1 Antecedentes¹¹

La historia de la humanidad está directamente ligada con la calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos y fabricar su vestido observa las características del producto y enseguida procura mejorarlo. La práctica de la verificación de la calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. En el año 2150 A.C., la calidad en la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla # 229 establecía que "si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado".

A fines del siglo XIX (1801-1900) y durante las tres primeras décadas del siglo XX el objetivo es la producción. Con las aportaciones de Taylor, la función de inspección se separa de la producción; los productos se caracterizan por sus partes o componentes intercambiables, el mercado se vuelve más exigente y todo converge a producir. El cambio en el proceso de producción trajo consigo cambios en la organización de la empresa. Como ya no era el caso de un operario que se dedicará a la elaboración de un artículo, fue necesario introducir en las fábricas procedimientos específicos para atender la calidad de los productos fabricados en forma

¹¹ <http://a-r-h1.tripod.com/id12.html>

masiva. Durante la primera guerra mundial, los sistemas de fabricación fueron más complicados, implicando el control de gran número de trabajadores por uno de los capataces de producción; como resultado, aparecieron los primeros inspectores de tiempo completo la cuál se denominó como Control de Calidad por Inspección.

Las necesidades de la enorme producción en masa requeridas por la segunda guerra mundial originaron el control estadístico de calidad, esta fue una fase de extensión de la inspección y el logró de una mayor eficiencia en las organizaciones de inspección. A los inspectores se les dio herramientas con implementos estadísticos, tales como muestreo y gráficas de control. Esto fue la contribución más significativa, sin embargo este trabajo permaneció restringido a las áreas de producción y su crecimiento fue relativamente lento. Las recomendaciones resultantes de las técnicas estadísticas, con frecuencia no podían ser manejadas en las estructuras de toma de decisiones y no abarcaban problemas de calidad verdaderamente grandes como se les prestaban a la gerencia del negocio.

2.2 Importancia¹²

Debido a los crecientes niveles de competencia que se generan en el mercado y por los avances tecnológicos que día a día acontecen, las organizaciones que tengan por propósito ser las mejores o al menos sobrevivir ante tal ambiente deben adoptar muchos cambios en los productos o servicios que ofrecen. Uno de estos cambios importantes lo constituye hoy por hoy la calidad, sea ésta en productos o servicios, la calidad la juzga el cliente, por lo tanto esta debe orientarse al mismo. Actualmente, ante los retos y desafíos que presenta la globalización, con la

¹² Aporte realizado por equipo de trabajo

competitividad, las empresas industriales, comerciales y de servicio se están acreditando y certificando sus procesos bajo Normas Internacionales.

2.3 Herramientas de la Calidad ¹³(Lluvia de Ideas, Histograma)

2.3.1 Lluvia de Ideas

La Lluvia de Ideas es una herramienta de creatividad bastante empleada en el trabajo de grupo, y en la que el equipo genera y clarifica una lista de ideas. Se basa en una idea que da lugar a otra, y a otra, hasta que el grupo consigue tal riqueza de información que puede pasar a la fase siguiente:

Algunos aspectos importantes de la Lluvia de Ideas:

-  Se utiliza para crear un gran número de ideas
-  Es un esfuerzo creativo
-  Se utiliza en varios pasos de resolución de ideas
-  Es una herramienta simple y efectiva
-  Es un mecanismo para promover la participación

Pueden emplearse tres tipos de Lluvia de Ideas las cuales se mencionan a continuación:

¹³ <http://www.monografias.com/trabajos7/herba/herba.shtml>

Cuadro N° 2 Tipos de Lluvia de Ideas

TIPOS DE LLUVIA DE IDEAS	
1. Por Libre Rotación	<ul style="list-style-type: none"> • Método eficaz si todos los miembros responden libremente • Funciona mejor en un ambiente de trabajo • Normalmente utilizan ese método los que mejor se conocen
2. Por Turno	<ul style="list-style-type: none"> • Un formato mas estructurado • Cada miembro del equipo responde cuando le toca • Los miembros que no tienen nuevas ideas pueden pasar su turno al siguiente miembro
3. Por Papel	<ul style="list-style-type: none"> • Se utiliza a menudo en los equipos nuevos • Es de gran ayuda cuando hay personas reservadas en el grupo i una de ellas es la que domina • A cada miembro se le pueda dar la oportunidad de pensar sobre el tema fuera de la reunión • De gran ayuda cuando se discuten problemas polémicos • Da la oportunidad de generar ideas anónimamente

Fuente: Elaborado por grupo de tesis a partir de "Manual de trabajo en equipo"

Los roles que se deben de adoptar dentro de la ejecución de esta herramienta son los siguientes:

- ✚ **Líder:** Define e insiste en dejar claro el propósito de la sesión de lluvia de ideas.
- ✚ **Facilitador:** Vigila que se cumplan las reglas para llevar a cabo la lluvia de ideas y es quien toma nota de todas las contribuciones realizadas.
- ✚ **Miembros:** Aportan todas las posibles sugerencias que se les ocurran.

Reglas de la Lluvia de Ideas:

1. Establecer claramente el propósito.
2. Establecer turnos, formas o secuencias para llevarla a cabo.
3. Presentar en cada turno, una sola idea.
4. Exponer las ideas son críticas ni evaluarlas o explicarlas en ese momento.
5. Posibilitar la creación de ideas basadas en las de otros.
6. Anotar todas las ideas en un lugar visible.
7. Dar importancia a la cantidad de ideas, no a la calidad.
8. Decir pasó si no se tiene ideas en ese momento.
9. Asegurarse, una vez finalizada la sesión, de que todos entienden las ideas.
10. Asociar las ideas similares, si los que las propusieron están de acuerdo.
11. Establecer un límite de tiempo para llevar a cabo la actividad.

Los pasos a seguir en la Lluvia de Ideas son:

1. El facilitador o un miembro del equipo será quien anote las ideas.
2. El líder es quien define el propósito del ejercicio.
3. Los miembros del equipo son quienes aportan sugerencias. El líder les motiva para que la sesión tenga cierta dinámica.

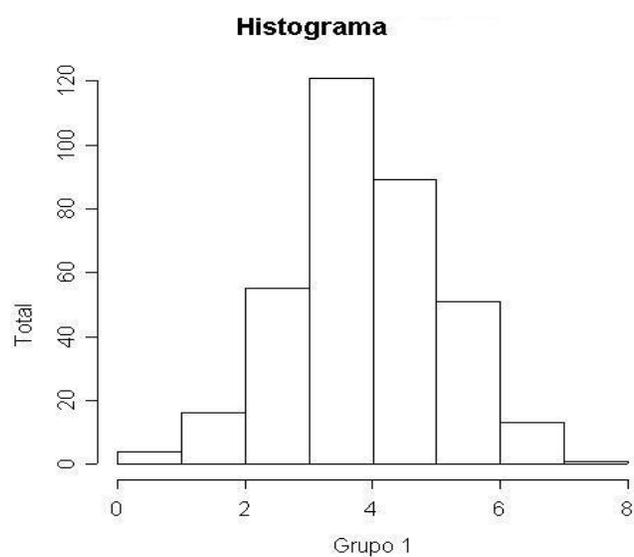
Para su mejor utilización esta herramienta comprende una serie de técnicas que pueden facilitar el uso de esto y simplificar la toma de decisiones dentro de muchas propuestas aportadas por el equipo, **(Ver anexo #7)**

2.3.2 Histograma ¹⁴

Se usa para presentar rápidamente la frecuencia con que algo sucede, conjuntado y presentado los datos de acuerdo a su ocurrencia, con lo cual se puede apreciar el conjunto y su variabilidad. También se le conoce como diagrama de distribución de frecuencia.

FIGURA N° 2

Histograma



Fuente: <http://images.google.com/imgres?imgurl=http://www.cs.us.es>

¹⁴ Colunga Dávila, Carlos. La Calidad en El Servicio, Panorama Editorial pág. 69

3. Modelos de la Calidad

CUADRO N° 3

Modelos de Calidad

<p>MODELO SERVQUAL (Service Quality) los que significa Calidad del Servicio</p>	<p>Este Modelo de calidad de servicio al cliente es un cuestionario con preguntas estandarizadas desarrollado en los Estados Unidos. Fue desarrollado como consecuencia de la ausencia de información que trata específicamente la problemática relacionada con la medida de la calidad del servicio.</p> <p>El Modelo define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre este se habían formado previamente.</p> <p>Es un instrumento reducido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio, que incluye las declaraciones para cada uno de los criterios de calidad en el servicio (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía).¹⁵</p>
<p>MODELO DE OPTIMIZACION DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS</p>	<p>Este modelo junto con políticas y acciones de modernización, permite que el sector publico efectúe su rol de facilitador de la actividad privada y a los ciudadanos en general puedan recibir servicios eficaces y eficientes, este modelo tiene inmerso una filosofía de orientación al ciudadano, cliente del sector publico que son el centro y eje de las acciones de las instituciones, este modelo se distribuye en tres componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El Sistema de Atención al Cliente (SAC) ● Simplificación de procesos y mejoramiento continuo de los servicios ● Referente a los derechos de los clientes denominado Carta de Derecho de los Clientes de Los Servicios Públicos

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

¹⁵ Valarie A. Zeithaml, A Parasuraman y Leonard L. Berry, Calidad Total en la Gestión de los Servicios, Editorial Díaz de Santos, España 1993

3.1 MODELO SERVQUAL ¹⁶

Entre las investigaciones más relevantes en este ámbito se destaca las realizadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988), que junto al modelo conceptual del “Análisis de las deficiencias” desarrolla una escala múltiple con varios (ítems), llamada SERVQUAL, que intenta medir la calidad de servicio como la diferencias entre las expectativas y las percepciones de los cliente, a partir de las dimensiones que los mismos autores identifican como clave en la evaluación de un servicio.

Una primera versión de la escala SERVQUAL incorporó diez dimensiones incluyendo 97 ítems. Investigaciones posteriores, aplicando las escalas en diferentes tipos de servicios. Indicaron la necesidad de eliminar algunos de los ítems y varias de las dimensiones puestas en un primer momento, obteniendo como resultado una escala modificada que contiene 22 ítems agrupados en cinco dimensiones: **fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.**

Desde la escala original se han producido diversas mejoras, modificaciones y actualizaciones no sólo relativas al número de dimensiones sino también en la redacción de los ítems de la escala e incluso de la ponderación de la dimensiones.

La escala SERVQUAL propone, en su forma final, dos secciones que son valoradas a través de una escala Likert de 5 puntos (1. Totalmente en desacuerdo, 5: totalmente de acuerdo): (1) la primera sección, dedicada a las expectativas, contiene 22 ítems dirigidos a identificar las

¹⁶ Valarie A. Zeithaml, A Parasuraman y Leonard L. Berry, Calidad Total en la Gestión de los Servicios, Editorial Díaz de Santos, España 1993

expectativas de los usuarios en relación al servicio. (2) la segunda sección, dedicada a las percepciones, se estructura también en 22 ítems con la intención de medir la percepción de la calidad del servicio entregado por una empresa concreta.

Por otra parte, debemos señalar que el significado del concepto de expectativas en la escala SERVQUAL se ha ido redefiniendo, así en la primera versión de la escala (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) se pidió a los encuestados que expresaran el grado en que estaban de acuerdo o desacuerdo en relación a una serie de atributos que “*este tipo de empresa debería tener*”. Mientras que en la versión modificada (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1991) se cambio ligeramente pasando a preguntar: el grado en que los encuestados estaban de acuerdo o desacuerdo en relación a una serie de atributos que “*las empresas excelentes tendrían*”. **(Ver Anexo #8)**

La escala Servqual, continúa siendo uno de los instrumentos más populares y más utilizados para medir la calidad de servicio; Las críticas más relevantes provienen fundamentalmente de la utilización de las expectativas (Bigné, Martínez, Miguel y Belloch, 1996). Aunque también ha recibido algunas críticas de carácter más operativo, como las realizadas por Buttle (1996) centradas en aspectos como:

- ✚ La utilización de escalas Likert de cinco puntos.
- ✚ La confusión a que puede dar lugar dos preguntas similares (expectativas y percepciones) en un mismo cuestionario.
- ✚ La utilización de frases en sentido negativo.
- ✚ El no encontrarse en los “momentos de verdad!, y
- ✚ El número, tipo y redacción de los ítems

CUADRO N° 4

Modelo SERVQUAL

SERVQUAL	AL APLICARSE A LOS CLIENTES MIDE	DIMENSIONES	
<p>SERVQUAL es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la Medición de la Calidad del Servicio, herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry desarrollado en los Estados Unidos con el auspicio del Marketing Science Institute y validado a América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios.</p> <p>Sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los ciudadanos y sus percepciones respecto al servicio prestado, pueden constituir una medida de calidad del servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Una calificación global de la calidad del establecimiento, y la compara contra el estándar válido. • Lo que desean los consumidores de ese establecimiento (Beneficios Ideales). • Lo que encuentran los consumidores en ese establecimiento (Beneficios Descriptivos). • Calcula brechas de insatisfacción específicas. • Ordena defectos de calidad desde el más grave y urgente hasta el menos grave 	Percepción de las Necesidades del Cliente	Tangibilidad
			Fiabilidad
			Capacidad de respuesta
		Expectativas del Cliente	Seguridad
			Empatía

Fuente: Elaborado por grupo de tesis.

3.2 Modelo de Optimización de Los Servicios Públicos¹⁷

Este modelo junto con políticas y acciones de modernización, permite que el sector público efectúe su rol de facilitador de la actividad privada y que los ciudadanos en general puedan recibir servicios eficaces y eficientes, este modelo tiene inmerso una filosofía de orientación al ciudadano, cliente del sector público que son el centro y eje de las acciones de las instituciones.

3.2.1 Objetivos de Modelo de Optimización de los Servicios Públicos

- ✚ Impulsar la efectividad en la prestación de los servicios de responsabilidad del sector público.
- ✚ Establecer mejores canales de comunicación entre el ciudadano y el sector público.
- ✚ Contribuir a medir la calidad de los servicios públicos al interior del Gobierno.

3.2.2 Componentes del Modelo de Optimización de los Servicios Públicos

1. **SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE (SAC):** Este elemento considera que los clientes del sector público son el centro y eje de su actividad, por lo que los servicios de las instituciones públicas deben ser excelentes, eficientes, económicos, ágiles y respetuosos

¹⁷ Modelo de Optimización de los Servicios Públicos 2001

del derecho de las personas, propiciando en todos los niveles la transparencia y la probidad en su accionar.

2. SIMPLIFICACION DE PROCESOS Y MEJORAMIENTO CONTINUO DE LOS

SERVICIOS: Se orienta a mejorar los servicios mediante la eliminación de requisitos superfluos; supresión de tareas, actividades y procedimientos que no agregan valor a las decisiones; integración de procedimientos; realización de procedimientos o actividades en paralelo y rediseño de los procesos, se deben identificar y administrar el conjunto de actividades interrelacionadas que producen como resultado la Satisfacción del Cliente.

3. CARTA DE DERECHOS DE LOS CLIENTES DE LOS SERVICIOS PUBLICOS:

Es un documento corto y sencillo, que establece claramente los servicios que serán provistos por cada institución, sus estándares de calidad, como hacer contacto con las instituciones especialmente cuando no se está satisfecho con el servicio, como presentar quejas, cuales son las medidas y mecanismos de atención a los ciudadanos por los servicios no satisfactorios; reflejada en los estándares ofrecidos y constituye un contrato entre las instituciones y los ciudadanos, el documento es publicado a través de las Oficinas de Atención al Cliente y de medios de comunicación, tales como panfletos, periódicos y vía Internet.

4. Costos de la Calidad

La implementación de un plan de calidad siempre conlleva a que las instituciones, independientemente de su naturaleza tengan que incurrir en costos que son necesarios para llevar a cabo dicho plan, los cuales pueden clasificarse de la siguiente manera:

1. **Costos de Prevención:** son todos los gastos que se realizan para impedir que se produzcan errores, para que las cosas se hagan bien desde el primer momento.
2. **Costos de Inspección y Control:** son todos los gastos que se realizan para controlar la calidad, en muchas ocasiones las auditorias no sirven de mucho, debido a que el cliente ya ha percibido el o los problemas.
3. **Costos de Fallos Internos:** son los gastos de resultados de la falta de la calidad en todos los materiales del servicio.

5. Servicio al Cliente¹⁸

Una institución de servicio existe mientras tiene la capacidad competitiva en la calidad de los servicios que ofrece y en el precio de los mismos (el precio puede ser competitivo si la calidad del servicio lo es) y en las relaciones que se mantengan con los clientes.

En la actualidad todas las organizaciones deben de formularse las mismas preguntas: ¿Cómo hacer para que los clientes elijan comprar o hacer uso de un producto o servicio en su empresa y no en la de los competidores? Y más aún, ¿Cómo hacer para que el cliente que compró o hizo uso de un servicio una vez, siga haciéndolo en el futuro?

Philip Kotler, define el servicio como *“las actividades intangibles que serán el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores”*.

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de

¹⁸ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. Se puede determinar entonces, que el servicio al cliente que sea proporcionado por cualquier organización sea esta pública o privada, será el conjunto de actividades interrelacionadas con el cliente con el fin de que quede satisfecho a través de la prestación de un servicio de calidad.¹⁹

5.1 Cliente²⁰

Es el pilar principal de todo tipo de organización, son los clientes, tanto internos como externos, la razón de ser de las mismas.

Según Demetrio Sosa, cliente es el que recibe el producto de nuestro trabajo, puede ser interno o externo a la empresa. Por ende cliente es la persona u organización por la que el producto o servicio se genera, tomando como base los gustos, preferencias y expectativas del mismo.

5.1.1 Importancia de los Clientes²¹

En toda empresa, el cliente es una figura que siempre está presente, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir.

Por ello es necesario dedicar todos los esfuerzos en implicar y concientizar al equipo humano de las empresas en que el cuidado y atención al cliente es fundamental, ya que es este quien hace que las instituciones puedan salir adelante a través de la demanda de sus productos y servicio.

¹⁹ Aporte realizado por el grupo de tesis

²⁰ Sosa Pulida, Demetrio. Calidad total para mandos intermedios Editorial Limusa S.A México 1995

²¹ Aporte realizado por grupo de tesis

5.1.2 Clases de Clientes

Cuadro N ° 5

Clases de Clientes

CLASES DE CLIENTES	
INTERNOS	EXTERNOS
<p>Son aquellos que se encuentran en estrecha relación con la empresa, son consumidores también de productos y servicios y se les debe tomar en cuenta en la toma de decisiones.</p> <p>Los proveedores que nos suministran las materias primas, artículos diversos para realizar las labores, energías, uniformes, papelería, cómputo, y otros servicios necesarios para la empresa, también son nuestros clientes, pueden llegar a serlo o pueden recomendarnos con sus conocidos, por lo que es de vital importancia que las relaciones de la empresa con los proveedores siempre sea sana y cordial.</p> <p>Los empleados también son consumidores de productos y servicios; y sus familiares y amigos también los son, no hay que descuidarse de ellos</p>	<p>Son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor. No hay que olvidar que los niños y adolescentes generan consumo aunque no cuenten con ingresos aún.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La sociedad en general que puede ser local, nacional o internacional dependiendo de la proyección de la empresa. • La empresa privada que tiene necesidades que satisfacer, proveedores y clientes potenciales. • Los medios de comunicación de la localidad que tal vez no hemos contratado y no se encuentra en nuestros planes, deben considerarse también como clientes, posibles clientes o gente que nos puede recomendar. • Los organismos gubernamentales que consumen de acuerdo a políticas y presupuestos establecidos, que emplean gran cantidad de personas que son consumidores y que su recomendación puede generar ganancias a futuro. • Los organismos de la sociedad civil que se encuentran enfocados en actividades no lucrativas de ayuda comunitaria y similar, deben considerarse también como clientes, posibles clientes o gente que puede recomendar a la organización. No por ser instituciones con presupuestos limitados se deben de descartar como clientes.

Fuente: Realizado por grupo de tesis

5.2 Atención al Cliente ²²

Toda persona que laboran dentro de una institución ya sea del sector público o privado y se relaciona con los clientes, aparece identificada como si fuera la organización misma o refleja lo que es la institución. Por esta razón brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe.

Los clientes de esta época suelen dar mayor importancia a los componentes o atributos intangibles de los productos que consumen, es decir, a los servicios. Esto ha contribuido a que las empresas se orienten hacia la búsqueda de la satisfacción de las expectativas de los clientes como forma de sostener su ventaja competitiva en un mercado cada vez más cambiante.

En muchas ocasiones, el cliente de un servicio no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume. Así, el servicio que recibe se convierte en un elemento diferenciador de las empresas con respecto a su competencia. La calidad del servicio forma parte de la estrategia y es una de las cualidades más difíciles de imitar para las empresas competidoras.

El éxito competitivo de las empresas actuales va más allá de atraer y captar clientes para que adquiera su producto o servicio; se centra también en lograr su satisfacción y fidelización para maximizar los beneficios económicos. Las empresas se esfuerzan en tratar al cliente con cortesía y de forma amable en todos los conceptos que establece con él para permitirle de ese modo sentirse importante.

Las organizaciones en la actualidad se enfatizan cada vez más en la importancia que tiene el cliente en la proyección de su negocio. La empresa guía su atención hacia las necesidades y

²² Pérez Torres, Vanessa Carolina. Calidad total en la atención al cliente: pautas para garantizar la excelencia en el servicio Ideas Propias Editorial S.L 2006

expectativas del cliente y como satisfacerlas, logrando desarrollar más a la gente que presta el servicio como base fundamental para ofrecer calidad en el servicio.

“Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe.”

Dentro de los elementos que se deben de tener en cuenta para poder brindar una buena atención a los clientes se pueden mencionar las siguientes:

- ✚ **Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- ✚ **Atención Rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
- ✚ **Confiabilidad:** Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- ✚ **Atención Personal:** Agrada y hace sentir importantes la atención personalizada. Disgusta sentir que se es un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- ✚ **Personal Bien Informado:** El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos y servicios que se ofrecen.

- ✚ **Simpatía:** El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

5.2.1 Importancia de la Atención al Cliente

La atención al cliente exige que se tenga conocimiento de calidad y de la satisfacción del mismo dentro de las instituciones ya que de la percepción que tengan estos de la atención que han recibido por parte del personal que labora en ella, así será la opinión que tengan de la empresa en forma general

Los servicios son prestaciones realizadas por seres humanos que tienen un carácter inmaterial, subjetivo y de sensibilidad personal por lo que no se puede detectar a simple vista pero se materializan en los resultados de bienestar que producen a los usuarios de dichos servicios y que hacen que estos se vuelvan fieles a las instituciones y así asegura la rentabilidad de la institución.

La importancia de la atención al cliente para las empresas se ha convertido en una elemental ventaja competitiva que les permite mantenerse en el mercado, crecer y obtener rentabilidad esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelva a solicitar los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Por ello todas las estrategias deben dirigirse a conocer al cliente, sus necesidades y expectativas para adaptar sus productos y servicios a estas características y el objetivo principal de la organización y atención al cliente sea lograr la satisfacción de sus expectativas, cuidando cada momento de interacción del servicio.

5.3 Importancia del Servicio al Cliente²³

Se puede decir que el servicio al cliente juega un papel importante en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente. La fidelidad del cliente permite a la organización retenerlo y a su vez captar mas clientes por medio de la buena imagen que se de por medio del buen servicio que se brinde y a la vez permite a la organización asegura la rentabilidad de la inversión. Por este motivo, el servicio al cliente debe ser considerado como una de las estrategias básicas de la empresa y para que esta de resultados se tiene que involucrar a todo el personal de la organización.

El servicio al cliente juega un papel importante en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente. Por este motivo, el servicio al cliente debe ser considerado como una de las actividades estratégicas básicas de la empresa.

5.4 Triángulo del Servicio ²⁴

El Triángulo del servicio lo forman sus actores; **la empresa de servicios, sus empleados y sus clientes**, y las relaciones establecidas entre ellas. La gestión del triángulo del servicio forma parte de la estrategia competitiva. Escriba en lograr y mantener el equilibrio entre dichas relaciones a fin de que tantos los clientes como los trabajadores permanezcan fieles a la organización. Con el

²³ Aporte realizado por grupo de tesis

²⁴ Jaime Varo, Juan José Renau Piqueras, Colaborador Juan José Renau Piqueras, Antonio Benlloch Giménez, Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: Un modelo de gestión hospitalaria Jesús Nicolau Medina Ediciones Díaz de Santos, 1993

objeto de conseguir la fidelidad, se debe procurar hacer más visible la empresa tanto a un colectivo como al otro y mostrar a los clientes la capacidad operativa y la oferta de producto. O lo que es lo mismo, la gestión del triángulo del servicio implica el desarrollo de políticas de calidad, de marketing, de servicio al cliente y de recursos humanos.

El Triángulo del Servicio: describe seis relaciones claves. *En primer término*, la estrategia de servicio de la empresa debe ser comunicada a sus clientes. Si el servicio superior es el punto focal de la organización y el punto clave de la diferenciación que la distingue de sus competidores, la compañía debe conseguir que el cliente conozca su compromiso con la excelencia, la segunda relación, la empresa también debe comunicar la estrategia de servicio a los empleados. El buen servicio comienza en la cima y los gerentes deben poner el ejemplo. La tercera relación se centra en la consistencia de la estrategia de los servicios y los sistemas que se elaboran para administrar las operaciones diarias. La cuarta relación entraña el efecto que los sistemas de la organización producen en los clientes. La interacción con los sistemas de la empresa deben facilitar la experiencia del servicio de los clientes. La quinta relación del triángulo de los servicios destaca la importancia de los sistemas de la organización y de los esfuerzos de los empleado. Los sistemas y las políticas de la empresa no deben ser obstáculos que entorpezcan el camino de los empleados deseosos de brindar un buen servicio. Finalmente la última relación tal vez sea la más importante de todas: la interacción entre el cliente y el prestador del servicio. Esta interacción representa incidentes críticos o “momentos de verdad”. La calidad de esta interacción suele ser la fuerza motora de la evaluación de la satisfacción del cliente.

FIGURA N° 3

Triángulo del Servicio

FUENTE: Jorge E. Pereira, Marketing Estratégico

La dirección debe traducir las metas en un conjunto de objetivos de la calidad y de actividades.

Algunas de las acciones pueden ser:

- ✚ Definir las necesidades del consumidor con normas de calidad adecuadas.
- ✚ Realizar actividades preventivas y de control con objeto de evitar la insatisfacción del consumidor
- ✚ Optimizar los costes de calidad de acuerdo con el nivel de servicio y de ejecución fijados.
- ✚ Impulsar el compromiso colectivo de la organización con la calidad.
- ✚ Recaudar de forma periódica las especificaciones del servicio y describir las oportunidades de mejora.
- ✚ Prevenir los efectos adversos de la empresa sobre el entorno y la sociedad.

5.5 Tipos de Servicio ²⁵

Existen diversas clasificaciones de los servicios, las cuales generalmente contemplan los siguientes como los principales:

- ✚ **Comercio:** Como supermercados, almacenes papelerías, ferreterías y otros
- ✚ **Comunicaciones:** Teléfonos, faxes, televisión, periódicos.
- ✚ **Construcción:** Viviendas, carreteras mantenimiento.
- ✚ **Educación:** Guarderías, escuelas, institutos, universidades.
- ✚ **Finanzas:** Bancos, seguros, créditos
- ✚ **Profesionales:** Jurídicos, contables, administrativos, capacitación.

Y los que son de nuestro interés que son los **Servicios Públicos**: como son protección. Defensa, justicia registro civil, limpieza de calles y otros.

5.6 Principal Clasificación de los Servicios

En las empresas se pueden distinguir tres clases de servicios:

- ✚ **Servicio Principal:** Que es la razón de ser de la empresa, es que proporciona mayores ingresos.
- ✚ **Servicios Periféricos:** Son aquellos que complementan la prestación del servicio principal.
- ✚ **Servicios de Prestación de Valor Agregado:** Su función es agregar valor al servicio principal y a los servicios periféricos.

²⁵ Colunga Dávila, Carlos. La calidad en el servicio. Panorama Editorial. Pág. 25

5.7 Ciclo del Servicio²⁶

CUADRO N° 6

Ciclo del Servicio

CICLO DEL SERVICIO	<p>El Ciclo de Servicio de la Empresa: Es el conjunto sistematizado de los pasos que lleva a cabo la empresa, para la creación y prestación de un servicio, los pasos a seguir son:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar quienes son los clientes que utilizan o pueden utilizar los servicios que la empresa presta. 2. Detectar necesidades, costumbres, preferencias y expectativas de los clientes mediante investigaciones de mercado. 3. Planear los servicios necesarios para cubrir dichas necesidades, gustos, costumbres y expectativas de los clientes, con los datos obtenidos con la investigación de mercado 4. Llevar a cabo los planes, a fin de crear los servicios que se prestaran a los clientes, esperando que cumplan los requerimientos establecidos por la organización. 5. Prestar los servicios principales, periféricos y de valor agregado a manera de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. 6. Evaluar el cumplimiento de los requerimientos y la satisfacción de los clientes, mediante el control estadístico del proceso. Los datos proporcionados por estas evaluaciones servirán para mejorar consistentemente los servicios y sus requerimientos.
	<p>El Ciclo de Servicio del Cliente: Es un conjunto de contacto y acciones que un cliente determinado tiene con la empresa para recibir los servicios, los pasos a seguir son:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicia con el primer contacto que el cliente hace con la empresa que presta el servicio que requiere que cumpla sus necesidades. 2. Acciones del cliente para recibir el servicio, si la toma de decisión del cliente es positiva se continua el ciclo del servicio y así recibir de manera satisfactoria lo convenido con la empresa que prestara el servicio. 3. Termina con el ultimo contacto que tiene con la empresa, independientemente haya o no recibido el servicio por el que se contacto.

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

²⁶ Colunga Dávila, Carlos. La calidad en el servicio. Panorama Editorial. Pág. 30-31

5.8 Características de los Servicios:²⁷

1. **Intangibilidad:** Se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar, oler antes de comprarse, por lo tanto no se pueden almacenar, esta característica es la que genera mayor incertidumbre ya que no se puede determinar el grado de satisfacción que se tendrá por determinado servicio.
2. **Inseparabilidad:** Los bienes se producen, se venden y luego se consumen; mientras que los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo; es decir, que su producción y consumo son inseparables.;
3. **Heterogeneidad/Variabilidad:** Los servicios dependen de quienes los prestan, cuando y donde, debido al factor humano, el cual contribuye en su producción y entrega; lo cual requiere que los proveedores de los servicios puedan estandarizar los procesos y capacitar continuamente al personal que los brinda y así generar mayor confiabilidad.
4. **Carácter perecedero/Imperdurabilidad:** Los servicios no se pueden ni conservar, almacenar o guardar en inventarios.

6. Calidad en el Servicio al Cliente²⁸

La calidad en el servicio al cliente es un proceso que implica estar mejorando continuamente los servicios, a través de actuar positivamente con los usuarios o clientes, a la vez que se identifican las necesidades de los mismos para que estén satisfechos.

²⁷ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/caracteristicas-servicios.html>

²⁸ <http://www.sedcordoba.gov.co/Boletines/Boletin%208.pdf>

La calidad en el servicio se puede definir como “La estrategia de diferenciación de una organización que supone el cumplimiento efectivo de una serie de aspectos en la prestación del servicio, tales como la competencia (conocer y hacer bien el servicio), agilidad (brindar un servicio oportuno), cortesía (forma, cortés, amable de brindar un servicio), credibilidad (sinceridad y honestidad al brindar el servicio), seguridad (transmitir confianza) en que satisfaga la necesidad y que el cumplimiento sea perceptible por los usuarios o clientes”.

El servicio al cliente es el pilar fundamental de las organizaciones. Las compañías logran sus metas de servicio en la medida en que la organización no busca que los empleados hagan lo que se les dice que tiene que hacer, sino hacen que los empleados quieran hacer lo que haya que hacer. Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrato. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

6.1 Importancia de la Calidad en el Servicio al Cliente

La importancia de tener una estrategia que involucre a todos en la empresa para retener y volver a los clientes fieles, radica en que hay que enamorarlos de los productos o servicios que se ofrecen para que sigan regresando de por vida y además refieran a otros clientes.

Además cumplir son sus objetivos uno de ellos el de generar riqueza a través de las utilidades o ganancias para continuar creciendo y así crear más fuentes de trabajo. Esto no sería posible si los productos y servicios no fueran adquiridos por quienes estén dispuestos a pagarlos: los clientes o consumidores.

Los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de sus clientes. Sólo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, liquidar los gastos y obtener una ganancia.

Es aquí en donde muchos empresarios fallan: primero, porque tratan de satisfacer sus necesidades personales o de la empresa antes que las de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar.

6.2. Medición de la Calidad en los Servicios²⁹

Para todo tipo de empresas es de gran importancia medir "La Calidad del Servicio que brinda a sus Clientes", y lograr su satisfacción, además de esforzarse en exceder sus expectativas, también le permite conocer que es lo que piensa el cliente del servicio que recibe para así lograr una mejora continua de estos.

La medición de la calidad en los servicios puede generar a las empresas grandes beneficios y ventajas sobre las demás de la competencia

²⁹ Dolores Setó Pamies, "De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente" Edición: ilustrada Publicado por ESIC Editorial, 2004

CUADRO N° 7

Medición de la Calidad en los Servicios

BENEFICIOS	VENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> a) Conocer en forma real y verídica si se tienen áreas y puntos de mejora para brindar un servicio de calidad a los clientes. b) Tener información controlada y en forma estadística para la toma de decisiones y mejora del servicio al cliente. c) Mantener y mejorar el servicio que se brinda a los clientes, si este está calificado como satisfactorio d) Clasificar a los clientes por índices de satisfacción y lograr brindar un servicio personalizado. e) Obtener información para realizar un plan de mejora que contenga acciones específicas y logre obtener resultados a corto plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Escuchar la opinión del cliente sobre el servicio recibido b) Conocer como piensan los clientes y que les gustaría recibir c) Saber y medir si todo el servicio que se realiza está bien y a tiempo d) Saber como brinda su servicio la competencia e) Buscar áreas y puntos de mejora f) Ubicar que se está haciendo bien, calificado por el cliente y mejorarlo g) Iniciar un control estadístico que contenga información real, verídica y actual h) Mejorar el Servicio al cliente que actualmente se brinda

Fuente: Elaborado por grupo de tesis

Una vez definido el concepto de calidad de servicio el siguiente paso es preguntarnos como está puede ser medida de una forma válida y fiable. Responder a esa cuestión supone un gran reto para los investigadores del ámbito de los servicios, ya que la propia naturaleza de los servicios, especialmente su intangibilidad en la producción y el consumo, dificultan enormemente el

proceso de medición. Los servicios a diferencia de los bienes tangibles no pueden ser llevados a un laboratorio para analizar su nivel de calidad, el proceso es mucho más complejo.

En el intento de medir la calidad del servicio percibida por el cliente se han desarrollado diferentes modelos, los cuales intentan determinar el grado de diferencia que hay entre las expectativas de los clientes y la percepción que este tiene de la forma en que recibe el servicio solicitado por parte de la empresa. Uno de los modelos de medición de la calidad en el servicio al cliente se encuentra el modelo **SERVQUAL**.

De modo que para evaluar la calidad de servicio será necesario calcular la diferencia de las puntuaciones que los clientes asignan a los diferentes pares de declaraciones (expectativas – percepciones).

Este planteamiento permite obtener datos concernientes a percepciones y expectativas y establecer prioridades de mejora analizando las diferencias entre unas y otras, para los distintos factores del servicio. De esta manera, los planes de mejora derivados de la información proveniente de la opinión / satisfacción de los usuarios pueden jerarquizarse de modo que los **recursos sean aplicados más eficientemente** en la consecución de mejoras relevantes.

Para la determinación de los elementos del cuestionario, es adecuado llevar a cabo una primera fase de **investigación cualitativa** que permita adaptarlos a la organización y que refleje fielmente lo que para el cliente es importante.

Con la información de la fase cualitativa se está en disposición de confeccionar un **cuestionario** que abarca los aspectos más relevantes del servicio.

De esta manera cada elemento del apartado de expectativas tiene su correspondencia en el bloque de percepción. Así, se podrá comparar la puntuación en uno y otro, y obtener una medida de la **brecha** (*gap's*) entre expectativa y percepción para cada uno de los factores estudiados.

6.3 Como se Pueden Manejar las Quejas³⁰

1. Se debe escuchar con atención la queja.
2. Repetir la queja y asegurarse de que escucho correctamente.
3. Ofrecer disculpas
4. Darse por enterado de los sentimientos del cliente (enojo, frustración, decepción, otros)
5. Explicar claramente la solución del problema
6. Agradecerle al cliente por haberle dado a conocer el problema

³⁰ William B. Martin CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE, GUIA PARA LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO Editorial Iberoamérica S,A de C.V

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ACTUAL SOBRE LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

EL Capitulo II presenta, la forma de cómo se realizó la investigación de campo de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, en el área de atención y servicio al cliente en las unidades que presentan mayor afluencia de los habitantes del municipio como lo son: Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes. Estableciendo primero los objetivos y la importancia de la investigación, que tiene como propósito el fortalecimiento de los servicios que se prestan a los clientes.

Posteriormente se detallan los métodos, técnicas y las fuentes de información que se manejaron para la recopilación de la información, y poder diagnosticar la situación actual en que se encuentra la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo; representada a través de gráficos de barra (Histogramas); en la que se muestra la calificación obtenida y las brechas de mejora en cada uno de los servicios investigados, posteriormente se realizó el análisis, para establecer los aspectos positivos de los servicio, en lo que están fallando y como se pueden mejorar para poder lograr los objetivos propuestos por la institución.

Finalizando con la presentación de una matriz de análisis FODA, para determinar las fortalezas y debilidades que posee la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en los servicios investigados, así también un análisis basado en los resultados obtenidos por medio de las encuestas pasadas a los clientes internos y externos de la municipalidad, a su vez se hace análisis que complementará un diagnostico de la situación en la que se encuentra la Alcaldía el cual se basa en la Mezcla de

Marketing, para luego proponer las alternativas de solución que permita mejorar los servicios que presta la Alcaldía.

A. Objetivos de la Investigación

1. General

Diseñar un Plan de Atención y Servicio al Cliente para mejorar la calidad del sistema en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo con el fin de hacerla mas eficiente en sus procesos y mejorar los servicios prestados.

2. Específicos

- ✚ Realizar un diagnostico de la atención y servicio al cliente que proporciona la institución en estudio.
- ✚ Determinar cuales son los aspectos y factores que influyen para lograr la Satisfacción de los clientes.
- ✚ Formular una propuesta técnica que contribuya a eficientizar la gestión administrativa municipal y a mejorar la calidad de los servicios que se brindan.

B. Investigación de Campo

1. Importancia de la Investigación

Para tener éxito en la atención y servicio al cliente depende de la comprensión y atención oportuna de las necesidades de los clientes y así cumplir y superar las expectativas de los mismos. Si los procesos que se están desarrollando en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo,

no satisfacen las necesidades que los clientes tienen con respecto a los servicios que les prestan; esto representa que algo no está funcionando dentro del proceso actual.

En la investigación realizada sobre los servicios que prestan el Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes tiene como propósito fortalecer dichos servicios para poder lograr los objetivos establecidos.

La aplicación del Modelo SERVQUAL, está orientada en la medición de la calidad de los servicios más demandados de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, estos servicios son específicamente los de Registro del Estado Familiar y el de Cuentas Corrientes se han escogido estos servicios ya que son los que tienen más afluencia de los habitantes de Cuscatancingo y otros visitantes, y estos son de los servicios que son más provechosos para alcanzar una buena evaluación.

2. Métodos y Técnicas de Investigación

2.1 Métodos y Tipos de Investigación

Para la realización de esta investigación se elaboró una guía metodológica que permitió la ejecución del proyecto. En la investigación se utilizó el Método Deductivo que parte de lo general a lo particular, se partió a analizar de una manera general el servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo; hasta llegar a evaluar cada una de las cinco dimensiones del Modelo SERVQUAL, y así poder identificar las causas que intervienen en la problemática de la prestación de los servicios.

El Tipo de investigación que se realizó es Descriptiva; porque se valoraron y examinaron, las cinco dimensiones de los servicios estratégicos que se prestan a los clientes externos de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo y de esta manera poder expresar las causas o fenómenos que afectan a la adecuada prestación de los servicios.

2.2 Fuentes de Información

La recopilación de la información se efectuó a través de las fuentes de información primaria y secundaria.

2.2.1 Fuentes de Información Primaria

Esta información primaria se obtuvo por medio del contacto directo que se dio en los servicios de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes, la cual se realizó a través de la observación directa, las entrevistas con algunos jefes de departamentos relacionados con la atención y servicio al cliente, de igual manera se hizo la entrevista al Alcalde **Dr. Jaime Alberto Recinos Crespín**, al Gerente General **Lic. Carlos Isaías Reyes del Cid** y a algunos Concejales que también reciben a clientes externos y a los jefes involucrados en los servicios en que se desarrolla la investigación; de igual manera se pasaron encuestas al personal de la Alcaldía que tienen relación directa con el cliente externo y para finalizar se les paso encuestas a los clientes externos que visitan la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo y a las personas que laboran en las áreas de investigación.

2.2.2 Fuentes de Información Secundaria

En la investigación la información secundaria que se utilizó fueron: libros, revistas, tesis, leyes concernientes a las municipalidades, documentos y archivos de Internet.

2.3 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Información

2.3.1 Observación Directa

Se ejecutó en el lugar y momento que se prestan los servicios de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes; obteniendo de esta forma una opinión acertada sobre la Satisfacción de los Clientes del servicio que reciben por parte de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

2.3.2 Entrevista

Se elaboro un listado de preguntas (**ver Anexo # 9**) de forma ordenada en la que se trato de recopilar la información que se necesitaría para el desarrollo de la investigación.

La entrevista se realizó al Alcalde **Dr. Jaime Alberto Recinos Crespín**, con el fin de obtener la información general de la situación actual de la Alcaldía, y lo que se refiere a los empleados , como está organizada internamente e identificar los problemas que no dejan que sea óptimo el servicio que se presta; también se les realizó una entrevista al Gerente General y a cuatro concejales junto con otros jefes de Departamento el cual nos permitió tomar los puntos de vista de cada uno de ellos, y conocer los inconvenientes que consideran que son las causas de las dificultades que no permiten dar un servicio adecuado.

2.3.2 Cuestionario

Se elaboraron dos cuestionarios para la evaluación de los servicios que prestan la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, de las cuales la primera fue dirigida a los clientes externos de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes (**ver anexo # 10**) y la otra fue dirigida a los clientes internos (empleados) (**ver anexo # 11**) cada cuestionario está confeccionado con afirmaciones; ya que se utilizó la escala de Likert, que consiste en afirmaciones en lugar de preguntas, en ella los encuestados proporcionaron sus opiniones acerca del servicio que reciben, en la que se detallan cada uno de los cinco puntos de la escala. Cada punto tiene un valor numérico asignado, para la obtención de una puntuación final en la que se suman los valores de cada afirmación; la escala Likert que se utilizó fue la siguiente:

Cuadro N° 8

Escala Likert de las Afirmaciones

	CALIFICACION DEL SERVICIO	PUNTUACION
1	Totalmente de Acuerdo	100%
2	De Acuerdo	75%
3	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50%
4	Desacuerdo	25%
5	Totalmente en Desacuerdo	0%

2.4 Estructura SERVQUAL de clientes externos de los Servicios de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes

El primer cuestionario está dirigido a los clientes externos, el cual contiene 25 afirmaciones y tres preguntas abiertas, para conocer las expectativas que tienen los clientes externos de los servicios estratégicos que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Las afirmaciones están basadas en las dimensiones del servicio del modelo SERVQUAL, el cual esta detallado a continuación:

Cuadro N° 9

Dimensiones del Servicio

CRITERIOS	AFIRMACIONES
Elementos Tangibles	1, 2, 3, 4 y 5
Seguridad	6, 7, 8, 9 y 10
Fiabilidad	11,12,13,14 y 15
Capacidad de Respuesta	16, 17, 18, 19 y 20
Empatía	21, 22, 23, 24 y 25

FUENTE: Elaborado por el grupo de tesis

2.5 Estructura SERVQUAL de los Clientes Internos

El cuestionario SERVQUAL de los Clientes Internos (empleados) está estructurado con base a tres áreas importantes y necesarias para medir la satisfacción de los clientes internos, también se evaluarán las habilidades, conocimientos que poseen para realizar sus labores de un forma adecuada.

Además cuenta con 28 afirmaciones y dos preguntas abiertas orientadas a examinar aspectos positivos y para mejorar el servicio prestado.

Cuadro N° 10

Las Tres Áreas en las que se Divide el Cuestionario

CLASIFICACION DE LAS AREAS	CRITERIOS	PREGUNTAS
ÁREA I	Conocemos a nuestros clientes?	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8
ÁREA II	Estamos comprometidos con la satisfacción al cliente?	9, 10, 11,12,13, 14, 15, 16, 17 y 18
ÁREA III	Brindan apoyo a los empleados para la satisfacción al cliente?	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27 y 28

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

3. Determinación del Universo y de la Muestra

3.1 Determinación del Universo

En la investigación se estudiarán dos de los servicios estratégicos que tienen más afluencia de los clientes externos que posee la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo los cuales son: Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes, la información obtenida del total de clientes externos atendidos por la Alcaldía fue determinado por una estimación mensual de parte de la misma institución y toma todos los servicios prestados por dicha institución la cual es de **8,267 Clientes Externos** al mes.

3.2 Determinación de la Muestra

La población estudiada es finita y se aplicó el muestreo probabilístico simple, para la determinación del tamaño de la muestra de los clientes internos, haciendo uso de la siguiente fórmula:

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra

Z: Nivel de confianza

E: Máximo error posible de la muestra

N: Tamaño de la población

P: Grado o Probabilidad de éxito esperado

Q: Grado o Probabilidad de fracaso esperado de la investigación

El valor de Z se trabaja con 1.96 ya que al localizarlo en las tablas estadísticas de la curva normal o campana de Gauss, equivale al 95% de nivel de confianza.

MUESTRA DE LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE

CUSCATANCINGO

N= 8267 clientes externos

E= 10% → 0.10

P= 0.5

Q=0.5

Z= 0.95 → 1.96

n=?

Aplicando fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (8267)}{(0.10)^2 (8267-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25) (8267)}{0.01 (8266) + 3.8416 (0.25)}$$

$$n = \frac{7939.63}{83.62}$$

$$n = 94.95$$

n=95 encuestas

Al sustituir en la fórmula anterior el cálculo de la muestra es de 95 encuestas en cada una de los servicios investigados que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo: Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes.

Sin embargo; por el factor tiempo las encuestas que se pasaron fueron 88 para Registro del Estado Familiar y 54 para Cuentas Corrientes, las cuales se pasaron desde el 10 de Septiembre hasta el 25 de Septiembre del 2009, teniendo en cuenta que la afluencia de los clientes externos era mínima. La tabulación de estos resultados se puede ver en los (ver Anexos # 12 y # 13) respectivamente.

MUESTRA DE LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

N= 223 empleados
 E= 10% → 0.10
 P= 0.5
 Q=0.5
 Z= 0.95 → 1.96
 n=?

Aplicando fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * (223)}{(0.10)^2 (223-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25) (223)}{0.01 (222) + 3.8416 (0.25)}$$

$$n = \frac{214.1692}{3.1804}$$

$$n = 67.34$$

n=68 encuestas

La muestra para los clientes internos es de 68 empleados a los que se deben encuestar; pero por el factor tiempo solo se lograron encuestar 41 empleados incluyendo a los de las áreas en estudio el periodo en que se encuestó fue del 10 de Septiembre hasta el 25 de Septiembre del 2009, la tabulación correspondiente a los clientes internos se podrá ver en **(ver Anexo #14)**

4. Determinación y Presentación de los Resultados del Modelo SERVQUAL

A continuación se muestra el diseño de la presentación de los resultados de la información recolectada en nuestra investigación utilizando el Modelo SERVQUAL, el cual fue adaptado de su versión original a las necesidades de la investigación ya que se busca con ello conocer las percepciones que los clientes tienen sobre los servicios que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Los datos obtenidos con la investigación tiene como propósito, recolectar la información necesaria que permita calcular el Índice Global SERVQUAL para la Alcaldía y los índices del

Modelo SERVQUAL para cada uno de los servicios en estudio, permitiendo así poder realizar un Diagnostico de la situación actual de los servicios que se prestan en la Alcaldía

Los resultados de los Servicios de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes se presentaran de forma grafica a través de Histogramas de una forma ordenada, de mayor a menor con su respectiva interpretación, así también con sus respectivas Brechas de Mejora.

De igual manera se presentarán los índices de satisfacción de los clientes internos con sus respectivas Brechas.

4.1. Escala de Calificación Asignada a las Afirmaciones

Cada afirmación tiene una puntuación que fue asignada en la escala Likert, para determinar una calificación a cada servicio, esta puntuación también se determinara cualitativamente en un rango de Malo a Excelente; así obtener una mejor interpretación de los resultados, como será estructurada la interpretación de los resultados de clientes externos e internos se podrá ver así:

Cuadro N° 11

Escala de Calificaciones para el Modelo SERVQUAL

CALIFICACION	PUNTUACION	SIGNIFICADO
Malo	0-24	No se satisfacen las necesidades de los clientes cuando estos hacen uso de los servicios dentro de la Alcaldía
Regular	25-49	El servicio aun no se considera aceptable por parte de los cliente
Bueno	50-74	El servicio es considerado aceptable por parte de los clientes
Excelente	75-100	El cliente queda satisfecho cuando hace uso de los servicios que presta la Alcaldía

FUENTE: Elaborado por Grupo de Tesis

5. Diagnóstico FODA de la Situación Actual de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

El siguiente análisis FODA esta desarrollado en base a los resultados obtenidos con el modelo SERVQUAL, la observación directa y las entrevistas realizadas a los jefes de las unidades con mayor relación con los clientes.

Cuadro N°12

Matriz FODA de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un organigrama institucional de acuerdo a las necesidades del municipio • Buenas relaciones con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales • Se cuentan con programas sociales reales de acuerdo a las necesidades de la población • Se cuenta con concejo municipal colegiado • Existe organización comunal (comités de deporte, salud, etc.) • Factibilidad y apertura de relaciones con instituciones de gobierno central 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca o nula publicidad del que hacer municipal • Falta de recursos para el desempeño de las actividades municipales • No se cuenta con un plan estratégico • Falta de equipo para que los empleados realicen su trabajo adecuadamente.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de alianzas estratégicas con instituciones no gubernamentales para desarrollar actividades que beneficien a la población del municipio • Uso de avances tecnológicos (sitio web) 	<ul style="list-style-type: none"> • La gradual pérdida de confianza de los habitantes • El no pago de los impuestos por parte de los contribuyentes

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

Como se puede observar en la matriz FODA existen muchas fortalezas en la Municipalidad dentro de las cuales se pueden mencionar las relaciones existentes con instituciones cooperantes ya sean estas gubernamentales o no gubernamentales que apoyan a la Alcaldía con programas y proyectos que mejoren la calidad de vida de la población.

Entre las debilidades que posee la municipalidad es la poca publicidad o información a la población con respecto a los diferentes servicios que presta en la Alcaldía por lo que muchos desconocen que pueden hacer uso de estos, además de la falta de equipo moderno que permita a los empleados agilizar los trámites que se realizan en la Alcaldía y servir mejor a los clientes. Además de no contar con los recursos necesarios para prestar un servicio de calidad.

Por ello la Alcaldía puede aprovechar las oportunidades que se le presenta en las cuales pueda mantener mejor informados como por ejemplo a través de una página web que muestre los diferentes servicios de los cuales puede hacer uso la población. Así también aprovechar las alianzas que se puedan hacer con las diferentes instituciones (gubernamentales o no gubernamentales) para que se tengan mayores recursos que permitan modernizar los equipos necesarios para brindar los diferentes servicios.

Todo lo demás debe ser tomado a consideración para que las amenazas que presenta la municipalidad sean menores ya que al no satisfacer las necesidades de la población ni llenar sus expectativas estos pueden comenzar a perder la confianza en las autoridades a las cuales se les brinda su apoyo para que cumplieran con las promesas realizadas dentro de las campañas electorales. Al suceder esto se corre el riesgo de que en las próximas elecciones la población

opte por otro gobierno y que los programas y proyectos que están en desarrollo y por realizarse no se culminen o lleven a cabo, lo que perjudicaría a la población misma.

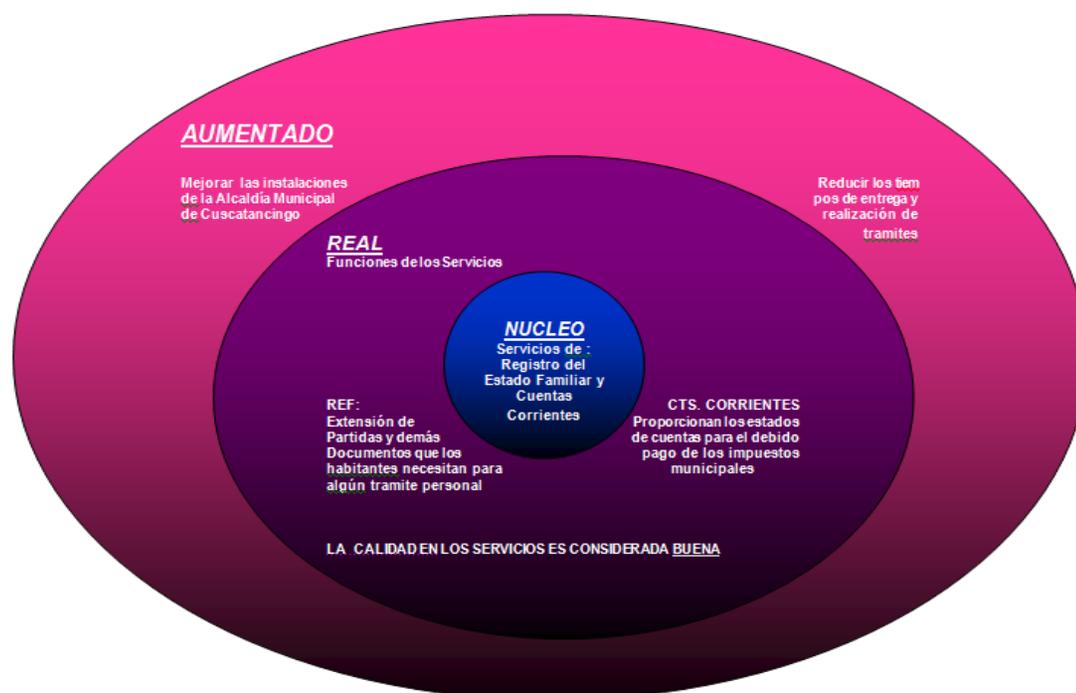
6. Diagnóstico de la Mezcla Comercial de los Servicios de Registro del estado Familiar y Cuentas Corrientes de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

MEZCLA COMERCIAL: Se denomina a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la empresa.

6.1. Servicio

FIGURA N°4

ANÁLISIS A NIVEL DE SERVICIO DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR Y CUENTAS CORRIENTES



FUENTE: Elaborado por grupo de tesis tomado del libro Marketing Philip Kotler-Gary Armstrong 8° Edición 2001

NUCLEO

Los Servicios de: **Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes**

La función principal de estos servicios es: El resguardo de la información que se tiene a disposición a la hora que los clientes externos la necesitan para algún trámite personal y la actualización de estados de cuentas en los impuestos municipales cuando se realizan los pagos correspondientes.

REAL

a) **Diseño o Ambiente:** Son las condiciones con que cuenta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo para que los clientes esperen los trámites que están realizando, según los clientes externos se debería de hacer una mejora en las instalaciones y sala de espera dentro de la municipalidad para tener una mejor comodidad en la espera de la prestación del servicio.

b) **Calidad del Servicio que se Ofrece:** Según el tiempo de espera es de 15 a 25 minutos para la extensión de partidas, otras actas y carne de minoridad (Registro del Estado Familiar) y mientras que para los estados de cuentas (Cuentas Corrientes) el tiempo de espera es de 10 a 15 minutos si no hay reclamos de parte de los clientes externos; según la comodidad del lugar no se cuenta con una sala de espera comfortable; el personal demuestra amabilidad y cuenta con la disponibilidad de responder a las inquietudes de los clientes externos que llegan a solicitar algún servicio; el cual es considerado como un BUEN SERVICIO el proporcionado por la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

AUMENTADO

Según los clientes externos se sentirían mas cómodos dentro de las instalaciones de La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo si fueran mejoradas y que contaran con una sala de espera mas confortable, seria muy beneficioso reducir los tiempos de entrega y realización en los tramites y si existiera algún problema en la ejecución de algún tramite seria prudente darle seguimiento hasta que el servicio se satisfactorio para el cliente.

6.2. Precio

El listado de los precios de los servicios que ofrecen Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes, son considerados accesibles a la población y dentro de este listado se detallan lo más solicitados

Cuadro N° 13

Listado de Precios de los Servicio de Registro del Estado Familiar

Servicio de Registro del Estado Familiar	Precios
Partidas de Nacimiento, Defunción, Adopción, Actas de Matrimonio, Divorcio	\$2.50 c/u
Celebración de Matrimonio	\$18.25
Carne de Minoridad	\$1.20
Cementerio Municipal	\$26.25
Asesoría Legal	Gratuita

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

Cuadro N°14**Listado de Precios de los Servicio de cuentas Corrientes**

Servicio de Cuentas Corrientes	Precios
Alumbrado Publico	\$0.14
Pavimento	\$0.05
Tren de Aseo	\$0.02 o \$1.83
Acera sin construcción	\$0.01
Barrido	\$0.91
Solar sin construcción	\$0.01

6.3.Plaza

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo cuenta con dos locales que permiten que la población tenga mas acceso a efectuar los tramites que necesitan.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO se encuentra en el Casco Urbano (Cantón Las Flores) y es donde se rige el Municipio y el segundo es el Distrito #1 ubicado en la zona norte del municipio en San Luis Mariona (Cantón San Luis Mariona). está ubicada en Calle El Calvario #48 Municipio de Cuscatancingo, Departamento de San Salvador, El Salvador.

DISTRITO #1 ubicado en Calle Montecarmelo #1 Pol. A San Luis Mariona, Municipio de Cuscatancingo, Departamento de San Salvador, El Salvador.

6.4. Promoción

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo no cuenta para estos servicios con Publicidad marcada ya que las personas cuando necesitan de algún trámite llegan para la obtención de estos; sin embargo cuando se extiende la Ordenanza de Perdón de Intereses y Multas se cuenta con pancartas en algunas calles principales del municipio que detallan las fechas que podrán los habitantes ir a arreglar y solucionar lo referente a sus cuentas pendientes con la municipalidad.

Con lo que respecta a la Venta Personal la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo debe de hacer énfasis en el personal sobre la forma de tratar a los clientes, crear y mantener una imagen favorable de la municipalidad, facilitar la evaluación de la calidad en atención al cliente, destacar la imagen organizacional y reconocer el valor de todos los empleados con el contacto con los clientes. No se cuenta con una Promoción de Venta ya que los clientes acuden al Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes con la necesidad de la realización de un trámite en específico. Las Relaciones Públicas ayudan a crear interés y representar los beneficios en los servicios para mantener una imagen positiva de la institución.

7. Análisis del Índice Global de Satisfacción del Servicio en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en Base al Índice de Satisfacción Externo e Interno

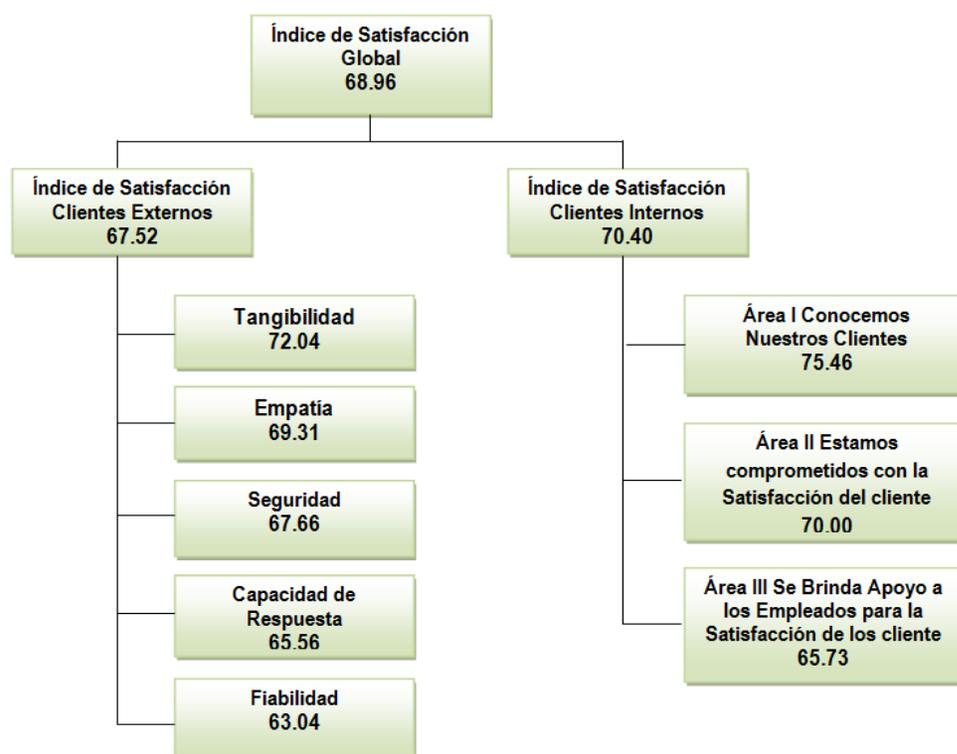
La obtención de los resultados en el Servicio Global que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, se expresara de una manera general (**Índice de Satisfacción Global**) y posteriormente de una manera específica (**Índice de Satisfacción Externo e Interno**) para la

caracterización de los aspectos positivos y establecer en que esta fracasando la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Para obtener el Índice de Satisfacción Global es por medio de las dos encuestas que se pasaron a los clientes externos e internos; en la cual cada uno de ellos expresaron acerca de los servicios que actualmente reciben (**Figura N° 5**) muestra de manera ilustrativa como es la obtención del Índice de Satisfacción Global.

FIGURA N°5

Índice de Satisfacción Global de La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo



FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

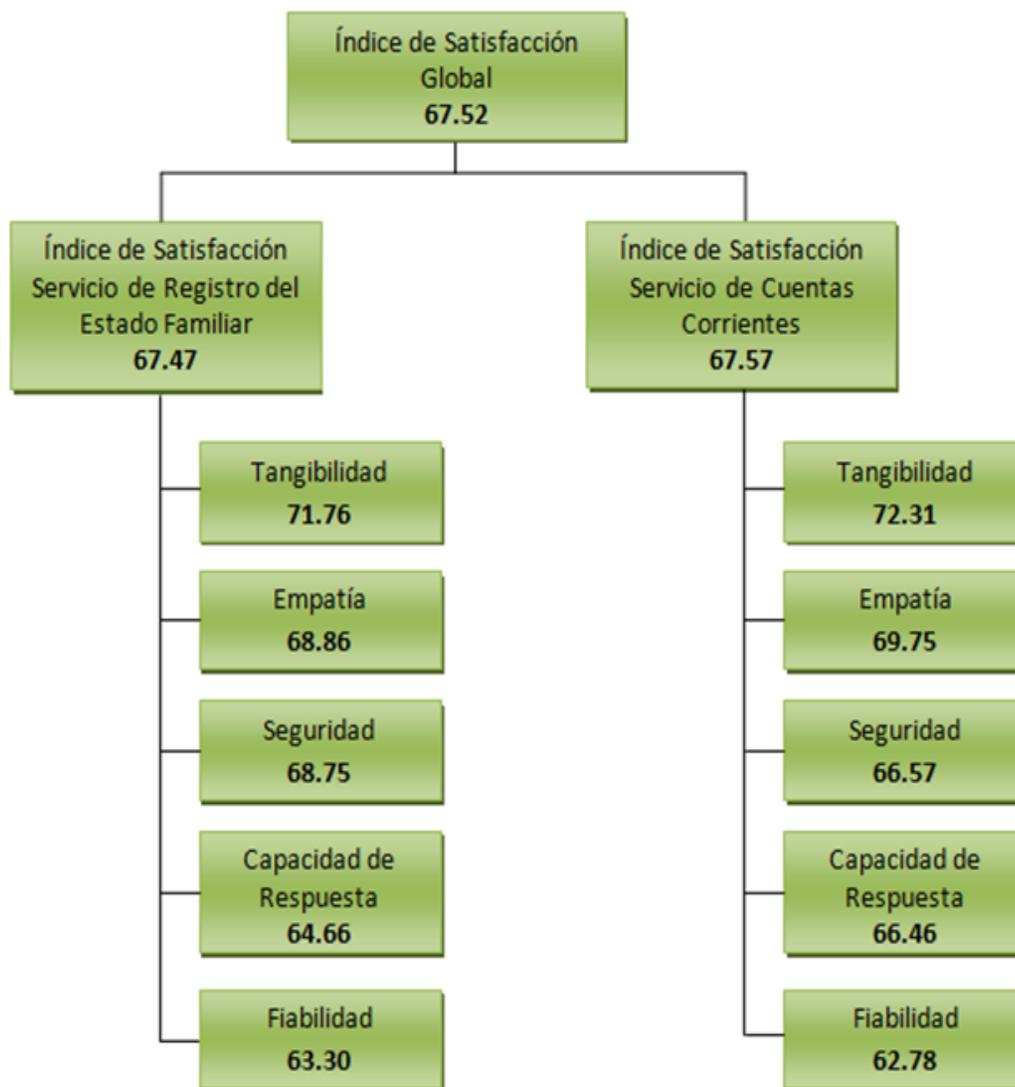
En la figura se puede observar los índices obtenidos en cada una de las cinco dimensiones evaluadas para los clientes externos y las tres áreas en estudio para los clientes internos. El índice global obtenido para la evaluación de la satisfacción del cliente con respecto a los servicios que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, es de **68,96**. En la cual de acuerdo a la escala otorgada obtiene la calificación de Buena en la que los cliente consideran que el servicio que se brinda en la Alcaldía es aceptable.

7.1. Diagnóstico General del Servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en Base al Índice de Satisfacción de los Clientes Externos

Los resultados alcanzados en el Servicio General que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, se pueden observar a continuación en la (**ver Figura N°6**) la cual muestra la puntuación obtenida en los servicios objetos de estudio (Registro del Estado Familiar y Cuentas y Cuentas Corrientes

FIGURA N°6

Índice General de Clientes Externos



FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

El índice general de satisfacción de los clientes externos, es el resultado del promedio obtenido en la evaluación realizada a los servicios de Cuentas Corrientes y de Registro del Estado Familiar (REF) en el cual se muestra la calificación alcanzada en cada una de las cinco dimensiones por cada uno de los servicios antes mencionados el cual es de **67.52**.

Como se puede observar la calificación Total brindada por los clientes externos a los servicios de Cuentas Corrientes y Registro de Estado Familiar (**REF**) de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo fue de **67,52** calificado como Bueno, el cual fue obtenido del promedio de la evaluación de las cinco dimensiones de cada uno de los servicios en estudio.

La puntuación obtenida en cada una de las cinco dimensiones evaluadas para ambos servicios, muestran que la dimensión con mayor puntaje para ambos servicios es la de Tangibilidad con una puntuación de **71.76** y **72.31** respectivamente los que significa que las instalaciones, la apariencia de los empleados y otros elementos utilizados para prestar los servicios son calificados como buenos aunque cabe resaltar que falta mejorar en esa dimensión para poder lograr la completa satisfacción del cliente, por el contrario la dimensión que obtuvo la menor puntuación es la dimensión de Fiabilidad con un **63,04**

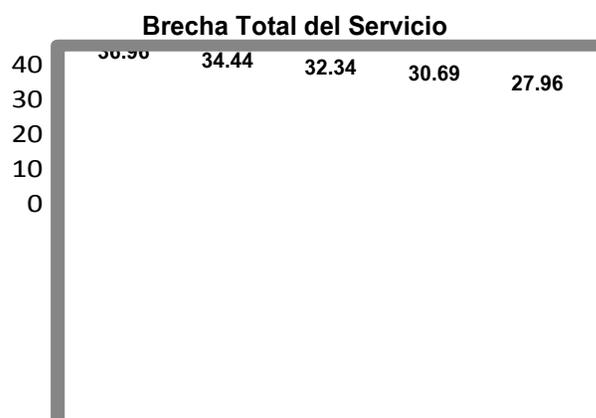
En cuanto al aspecto en el que la institución tiene que trabajar para mejorar los servicios se encuentra en la dimensión de Fiabilidad, por ser esta la que posee la brecha de mejora más alta de las cinco dimensiones. Por lo que la dimensión de Fiabilidad muestra si los clientes externos creen y tiene confianza en la Alcaldía, si cumple con las promesas que se les hace.

Se puede decir que aunque la Alcaldía obtuvo un índice de satisfacción calificado como bueno, existen muchas cosas las cuales mejorar para llegar a brindar un servicio excelente y satisfacer por completo las necesidades y expectativas de los clientes externos.

7.2. Brecha de Mejora del Índice de Satisfacción Externo

La brecha de mejora de los servicios en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo equivale a **32,48** puntos, lo que indica lo que tiene que mejorar la Alcaldía para brindar un excelente servicios a sus clientes y es donde se deben de enfocar los esfuerzos y recursos necesarios para lograr dicho propósito a continuación se muestran las brechas obtenidas en cada una de las cinco dimensiones con respecto al servicio por parte de los clientes externos

Gráfico N°1



Interpretación

En el **Gráfico N° 1** se muestra la brecha de cada una de las cinco dimensiones evaluadas, de una forma ordenada de mayor a menor para una mejor apreciación de las dimensiones y observar en la que más se está fallando como es la dimensión de Fiabilidad con una brecha de

36,96. Hasta llegar a la dimensión con menor puntuación (Tangibilidad) con una Brecha de Mejora de **27.96**

7.3. Diagnóstico General del Servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo en Base al Índice de Satisfacción de los Clientes Internos

De acuerdo a la investigación realizada utilizando el modelo SERVQUAL y la observación directa se efectuará el diagnóstico general del servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, en base al índice de satisfacción interno en el cual se evaluará las tres áreas que conforman la evaluación del servicio en los clientes internos para identificar que tan comprometidos están con la satisfacción de los clientes externos, y saber como se encuentra actualmente.

FIGURA N° 7



Fuente: Elaborado por Grupo de Tesis

En esta parte se muestran los resultados del cuestionario de las encuestas que se les pasaron a los trabajadores de la Alcaldía de las áreas en las cuales se tiene mayor contacto con clientes. El

esquema de la encuesta está dividido en tres partes, La primera área que se investiga es que tanto se conoce a los clientes, la segunda área es el compromiso que se tiene con la satisfacción de los clientes, y la tercera área si se brinda el apoyo necesario para satisfacer a los clientes.

Los resultados que se obtuvieron, se muestran de una forma general. Presentando el Índice general de satisfacción por cada una de las áreas a evaluar así como las brechas de mejora en cada una de ellas.

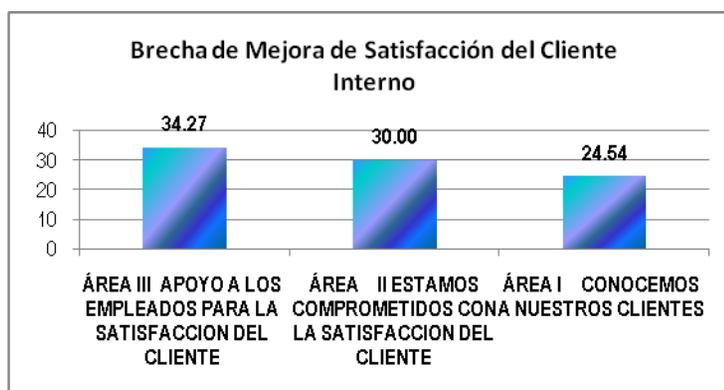
El índice de satisfacción global obtenido de los clientes internos es de **70.40** como se mostro en la figura anterior obtenida de la evaluación que se le hizo a los empleados de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo el cual indica que a la Alcaldía aun le falta por mejorar las áreas respectivas de evaluación para poder lograr la satisfacción de los clientes ya que la calificación obtenida de acuerdo a la escala del modelo solo alcanza la calificación de buena. Considerando que los empleados no perciben que se les está brindado a los clientes externos un servicio de calidad.

Los empleados reflejan que el **Área I** la cual que obtuvo la calificación más alta de las tres con un **75, 46** es la mejor evaluada de las tres en la cual se manifiesta que se conoce a los clientes de la Alcaldía, el segundo lugar lo ocupa el **Área II** con **70,00** puntos el cual se sienten comprometidos con la satisfacción de los clientes, mientras que el área que menor puntuación obtuvo es la relacionada al apoyo que los empleados reciben para poder brindar un excelente servicio a los clientes (**Área III**) con una puntuación de **65,73**. Por lo que se manifiesta que es necesario un mayor apoyo por parte de las jefaturas a los empleados para que estos puedan servir mejor a los habitantes del municipio.

7.4. Brecha de Mejora del Índice de Satisfacción Interno

La brecha de mejora de **29.6** puntos que es lo que la Alcaldía debe de mejorar para poder dar un servicio de calidad a los clientes mejorando los aspectos que se evaluaron en las tres áreas. A continuación se muestran las brechas de mejora obtenidos en cada una de las Áreas de evaluación para los clientes internos.

Grafico N° 2



Interpretación

En el **Grafico N° 2** muestra las brechas de mejora de cada una de las Áreas evaluadas con el modelo mostrando que en el **Área III** es la que necesita ser reforzada para poder brindar un mejor servicio a los clientes de la Alcaldía ya que los empleados no consideran que se les brinde suficiente apoyo para poder brindarle un excelente servicio a los clientes.

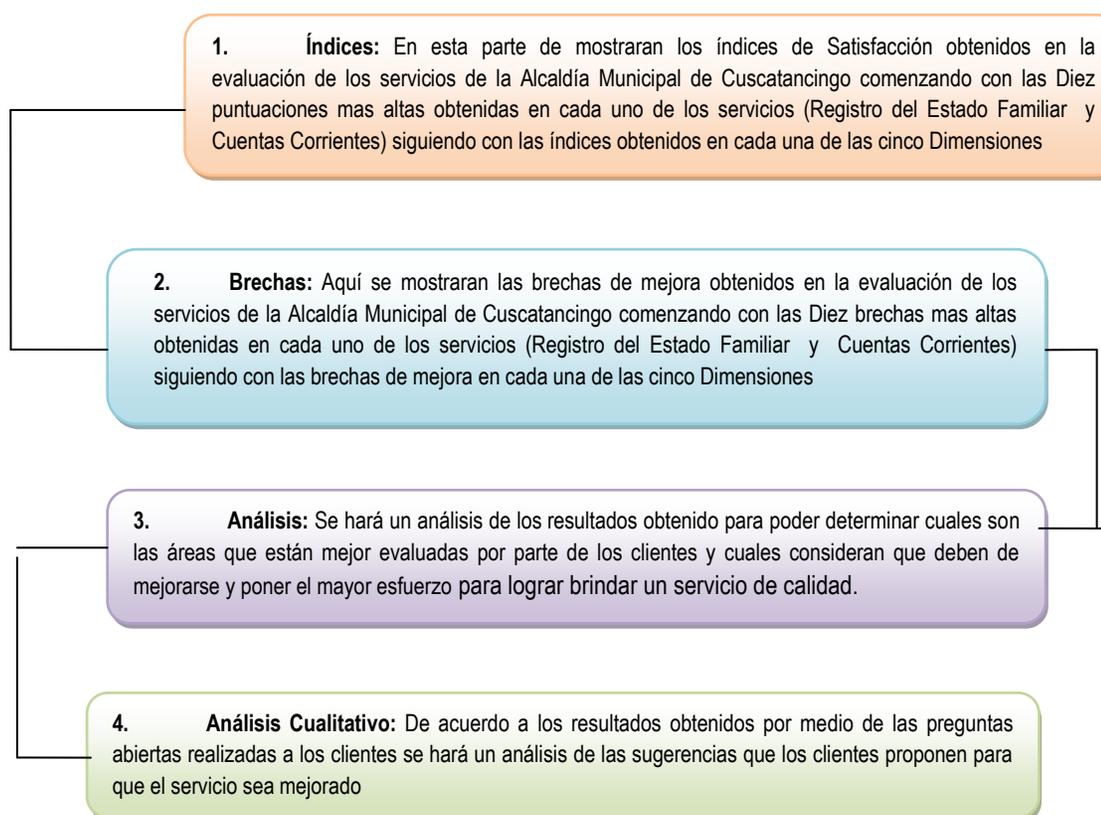
8. Obtención de los Índices de Satisfacción de los Servicios que Presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

A continuación se mostrarán los resultados obtenidos por medio de la utilización del modelo SERVQUAL para recolectar las percepciones que se tienen de los servicios que se brindan en la

Alcaldía Municipal de Cuscatancingo siguiendo un orden establecido por el grupo de tesis para una mejor apreciación.

La **Figura N°8** muestra el orden a seguir tanto para los resultados obtenidos por los clientes externos e internos.

FIGURA N° 8



FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

A continuación se procede a mostrar los resultados obtenidos por medio del Modelo SERVQUAL en el orden mostrado anteriormente.

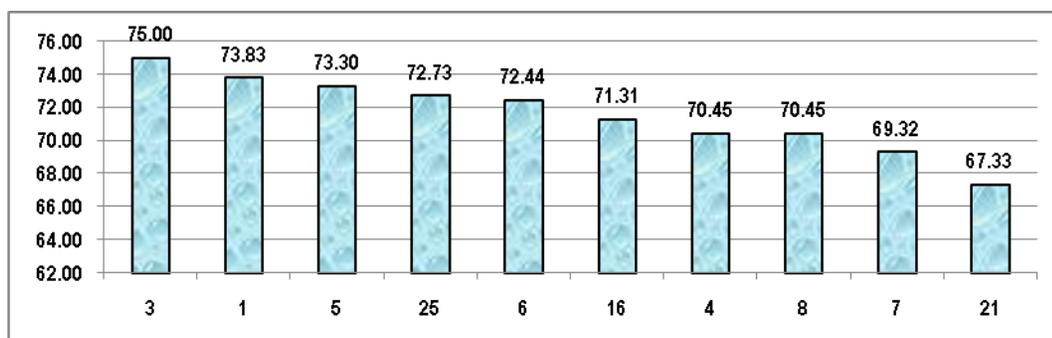
8.1. Índice de Satisfacción del Servicio de Registro del Estado Familiar

Índices más altos obtenidos en el análisis del servicio de Registro del Estado Familiar (REF) (ver

Anexo # 15)

N°	Afirmaciones	INDICES	DIMENSION
3	La documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio son fáciles de entender	75.00	Tangibilidad
1	Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía	73.83	Tangibilidad
5	Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita	73.30	Tangibilidad
25	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad	72.73	Empatía
6	Se siente seguro de realizar sus trámites en la Alcaldía	72.44	Seguridad
16	Cuando realizo algún trámite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida	71.31	Capacidad de Respuesta
4	El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita	70.45	Tangibilidad
8	Los empleados de la Alcaldía cuentan con conocimientos suficientes para responder a todas mis inquietudes y preguntas	70.45	Seguridad
7	El comportamiento de los empleados de la Alcaldía transmite confianza	69.32	Seguridad
21	Cuando tengo un problema con el servicio prestado La Alcaldía muestra interés por solucionarlo	67.33	Empatía

Grafico N° 3



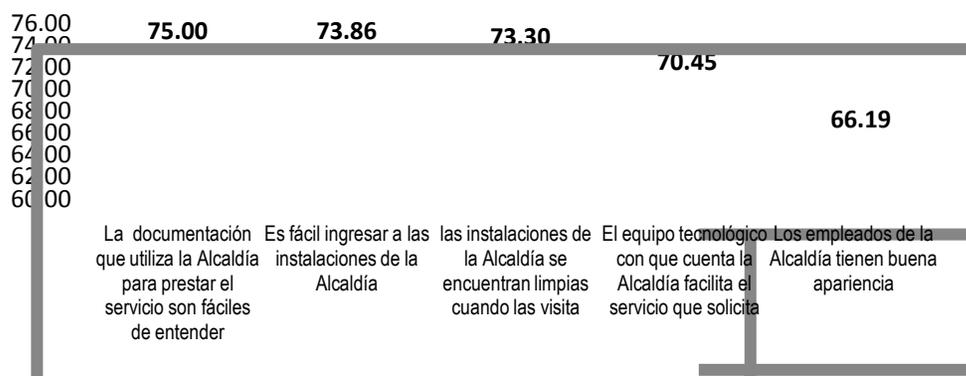
Interpretación

Como se muestra en el **Grafico N° 3** la puntuación más alta dentro de las Afirmaciones evaluadas en el servicio de REF es la correspondiente a la documentación que se utiliza en la Alcaldía para la realización de los tramites el cual no genera inconveniente para los clientes quienes otorgaron una puntuación de 75.00, por el contrario en la dimensión de Empatía se encuentra la afirmación con menor puntuación dada por los clientes del servicio de REF al otorgarles 67.33 el cual consideran que no se muestra un verdadero interés por solucionar sus problemas cuando estos son expuestos .

A continuación se muestran los resultados obtenidos por cada una de las cinco dimensiones en el servicio de REF

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Tangibilidad

Gráfico N° 4

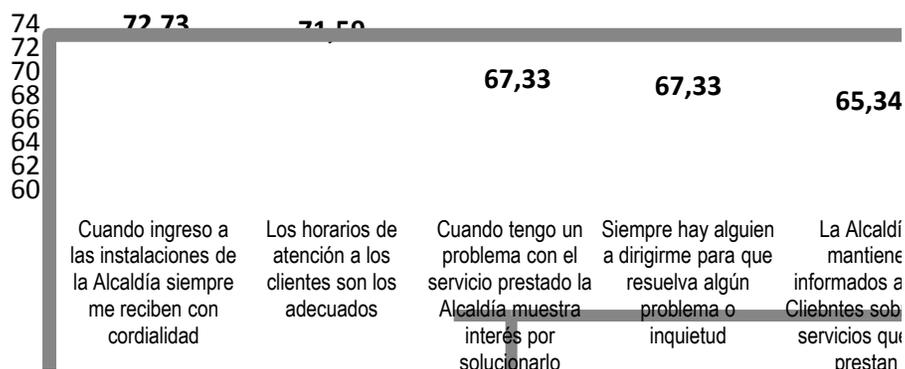


Interpretación

En el **Gráfico N° 4** las afirmaciones específicas que se les realizaron a los clientes de la Alcaldía en esta dimensión, en la cual se puede observar que la calificación más alta fue en la afirmación N°3 con 75,00 puntos en la que hace referencia a que la documentación que se utiliza para realizar los trámites en la Alcaldía es fácil de entender. Por el contrario la afirmación que menor puntuación obtuvo es la referente a la apariencia de los empleados de la Alcaldía con la cual no esta muy de acuerdo los clientes, otorgándoles una puntuación de 66,19 puntos.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Empatía

Gráfico N° 5

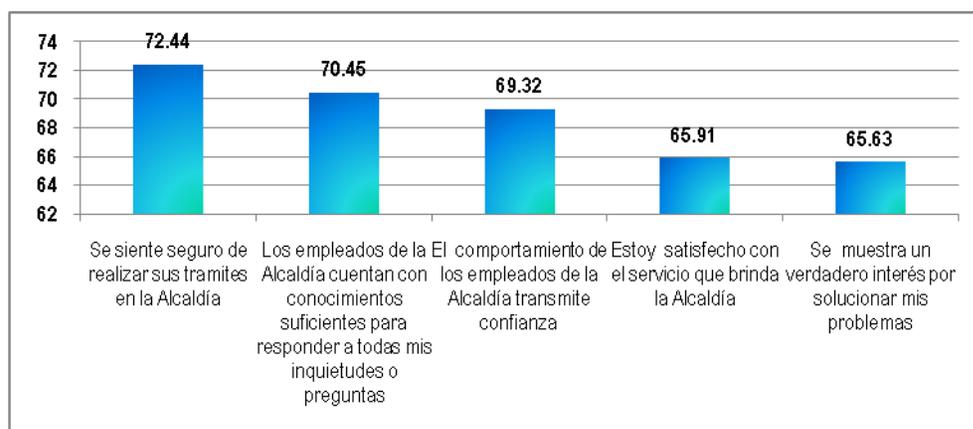


Interpretación

La dimensión que obtuvo el segundo lugar en la evaluación del servicio con un promedio de **68,86** es la de Empatía, en el **Gráfico N° 5** se muestra la calificación otorgada a cada una de las afirmaciones de dicha dimensión. Por lo que se puede observar en el gráfico que la afirmación con mayor calificación es la referente a el ingreso a las instalaciones el cual siempre son recibidos con cordialidad con una puntuación de **72,73** puntos, por el contrario la afirmación de menor calificación obtuvo es sobre si la Alcaldía Mantiene informados a los clientes sobre los servicios que se prestan es el área en donde se debe de trabajar mas para satisfacer a los clientes.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Seguridad

Gráfico N°6



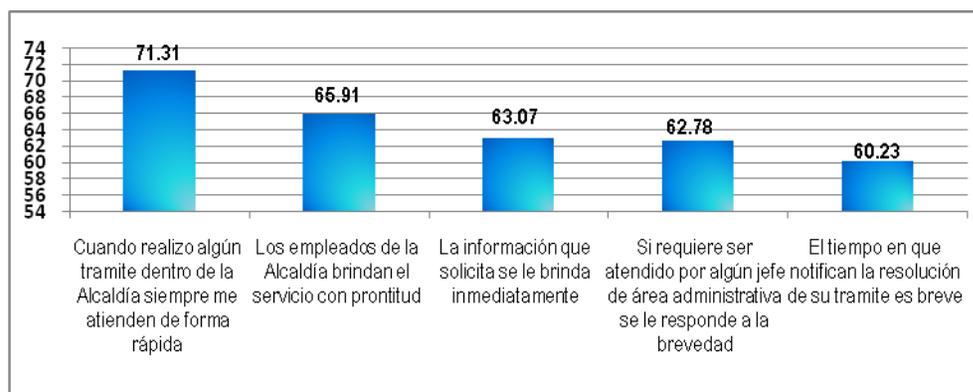
Interpretación.

La Dimensión de Seguridad ocupa el tercer lugar en la evaluación del servicio de Registro del Estado Familiar con un promedio de **68,75** obteniendo la afirmación N°6 el mayor índice de satisfacción con respectó a esta dimensión con **72,44** puntos referente a sentirse seguro de

realizar sus trámites en la Alcaldía y la de menor índice la afirmación N° 9 con **65, 63** puntos en el cual no se muestra un verdadero interés por solucionar los problemas de los cliente

Resultados Obtenido en la Dimensión de Capacidad de Respuesta

Grafico N° 7

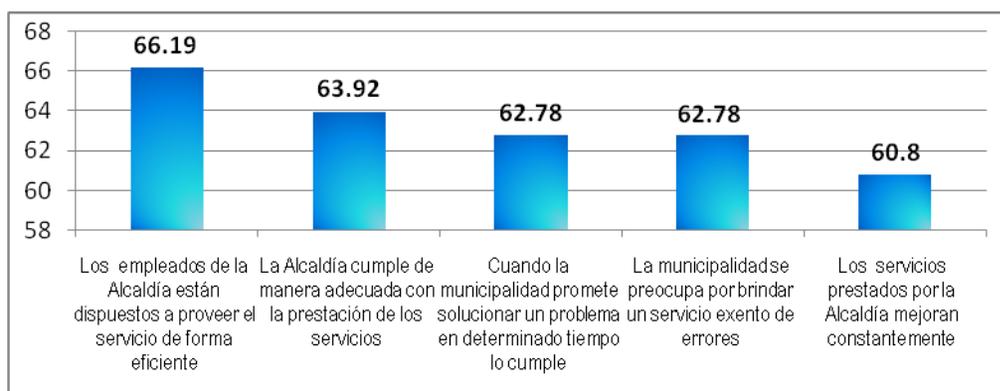


Interpretación

La dimensión que adquirió la penúltima calificación brindada por los clientes de la Alcaldía fue la de Capacidad de Respuesta con **64,66** en promedio se puede observar la afirmación con mayor puntuación es la **N° 16** con una puntuación de **71,31** en la que se le atiende de forma rápida cuando realiza algún trámite en la Alcaldía, pero en la afirmación **N° 20** los clientes no están conformes con el tiempo que se tardan en notificar la resolución de sus trámite otorgándoles nada mas una calificación de **60,23** puntos.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Fiabilidad

Gráfico N° 8



Interpretación

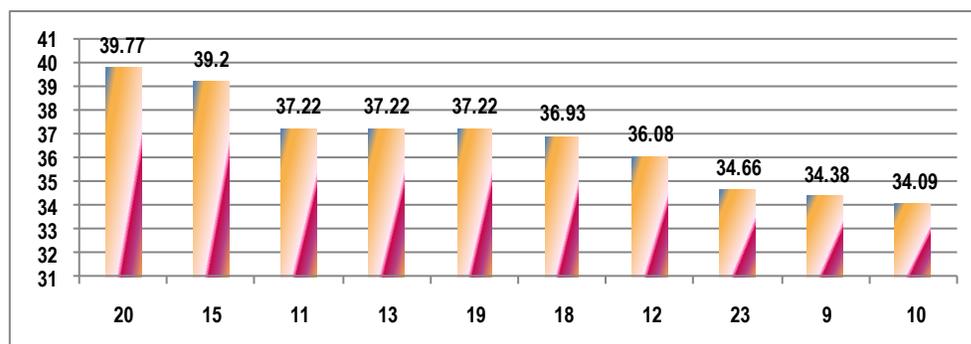
La Dimensión que tiene la calificación más baja en la evaluación realizada al servicio de registro del Estado Familiar es la de Fiabilidad con una puntuación en la que la afirmación N° 14 es la que obtuvo la mejor calificación como se muestra en el **Gráfico N°8** con un **66,19** de calificación con respecto a que los empleados de la Alcaldía están dispuestos a proveer un servicio de forma eficiente. Pero contrario e esto en la afirmación **N°15** los clientes no consideran que los servicios que presta la Alcaldía mejoren por lo que es la afirmación con menor calificación por parte de los clientes con un **60,80** puntos.

8.1.1. Brecha de Mejora en el Servicio de Registro del Estado Familiar

Brechas más altas obtenidas en el análisis del servicio del Registro del Estado Familiar

N°	Afirmaciones	Brechas	DIMENSIÓN
20	El tiempo en que notifica la resolución de su trámite es breve	39.77	Capacidad de Respuesta
15	Los servicios prestados por la Alcaldía mejoran constantemente	39.20	Fiabilidad
11	Cuando la municipalidad promete solucionar un problema en determinado tiempo lo cumple	37.22	Fiabilidad
13	La municipalidad se preocupa por brindar un servicio exento de errores	37.22	Fiabilidad
19	Si requiere ser atendido por un jefe de área administrativa se le responde a la brevedad	37.22	Capacidad de Respuesta
18	La información que solicita se le brinda inmediatamente	36.93	Capacidad de Respuesta
12	La Alcaldía cumple de manera adecuada la prestación de los servicios	36.08	Fiabilidad
23	La Alcaldía mantiene informado a sus usuarios sobre los servicios que se prestan	34.66	Empatía
9	Se muestra un verdadero interés por solucionar mis problemas	34.38	Seguridad
10	Estoy satisfecho con el servicio que brinda la Alcaldía	34.09	Seguridad

Grafico N°9

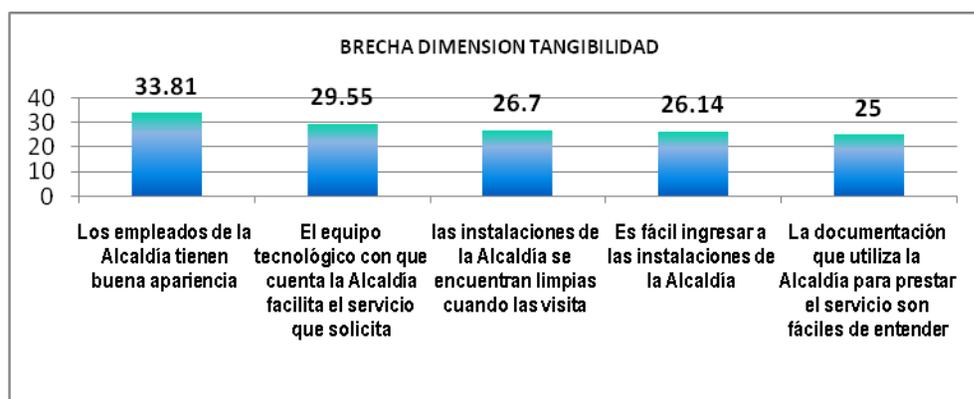


Interpretación

El **Gráfico N° 9** muestra las afirmaciones obtuvieron las mayores brechas de mejora con respecto al servicio de REF (Registro de Estado Familiar) obteniendo el primer lugar la Afirmación que hacer referencia al tiempo que se tardan en dar la resolución a los tramites los clientes consideran que es mucho el tiempo que tiene que esperar para que les brinden la resolución de sus trámites.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Tangibilidad

Gráfico N°10

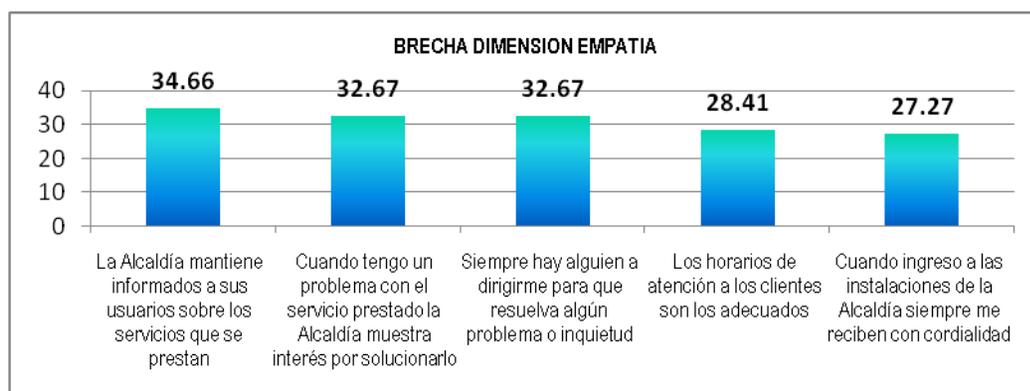


Interpretación

La Dimensión de Tangibilidad es la que posee la menor Brecha de Mejora con respecto a las demás como se puede apreciar en el **Gráficos N°10**. Entre los aspectos que debe de mejorar la Alcaldía en esta Dimensión se puede observar en la afirmación N° 2 en la que expresan los clientes que la apariencia de los empleados no es la adecuada.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Empatía

Gráfico N°11

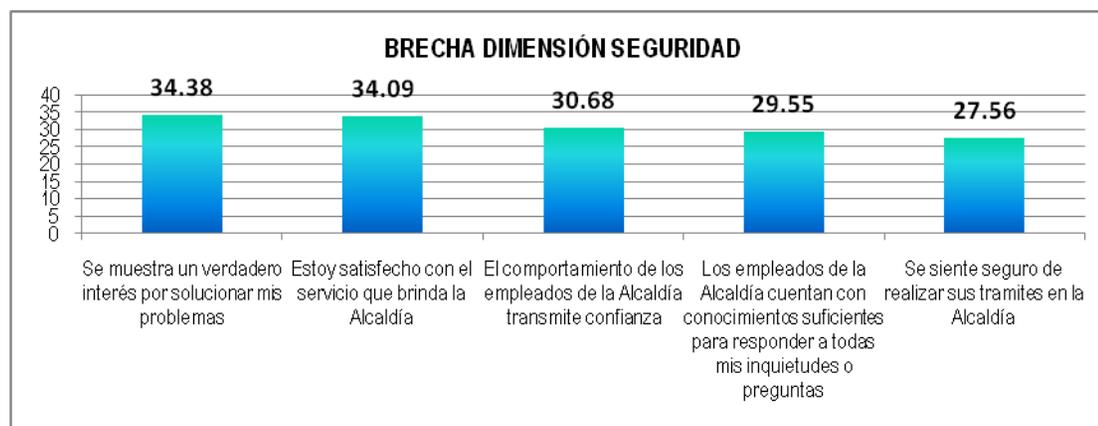


Interpretación.

La segunda Dimensión con menor brecha de Mejora es la de Empatía con **31,14** en esta Dimensión se pueden ver en forma ordenada los aspectos que debe mejorar la Alcaldía **Gráfico N°11** en base a las afirmaciones que se realizaron, mostrando una mayor inconformidad en la afirmación N°23 considerando que la Alcaldía no mantiene lo suficientemente informados a sus clientes sobre los servicios que se prestan.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Seguridad

Gráfico N° 12

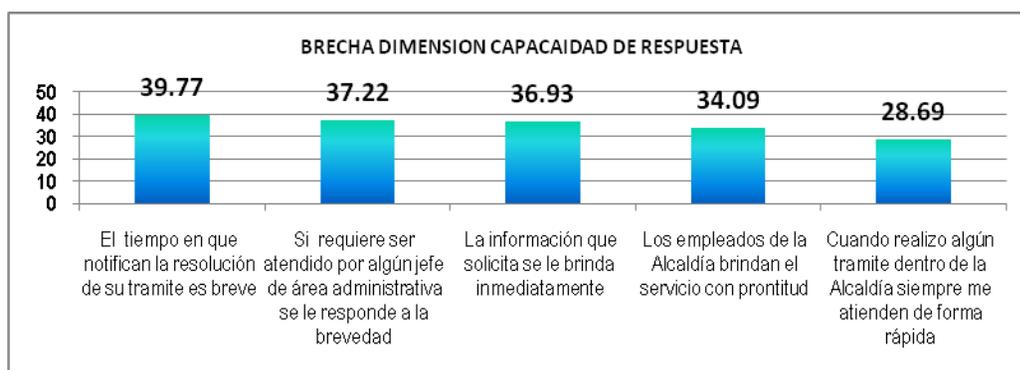


Interpretación

La Dimensión de Seguridad ocupa la tercera posición con respecto a las otras dimensiones con promedio de **31.25** con la menor brecha de Mejora en los servicios por lo que en el **Gráfico N° 12** la brecha de mejora está entre la mayor de **34,38** en la cual los clientes no perciben un verdadero interés por parte de los empleados por resolver sus problemas.**27.56** y la menor ubicada en la afirmación N° 6

Brecha de Mejora en la Dimensión de Capacidad de Respuesta

Gráfico N°13

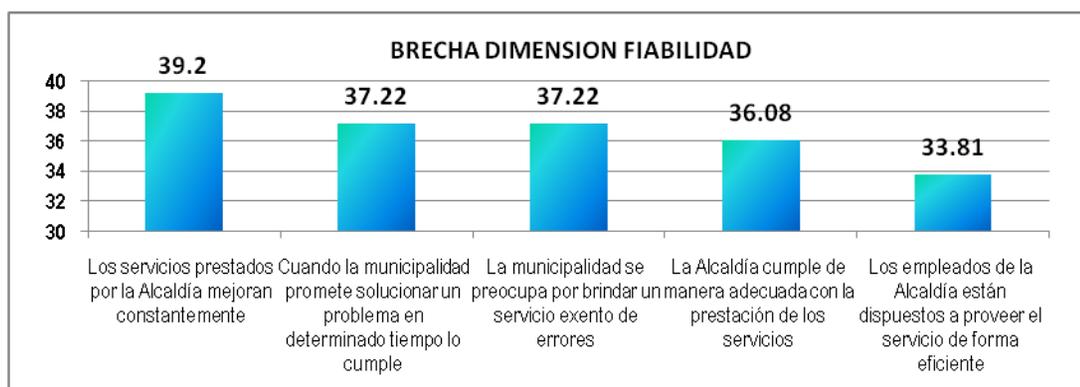


Interpretación

Los **Gráficos N° 13** muestran la brechas de mejora en cada una de las dimensiones en base a las afirmaciones que se le realizaron a los clientes del servicio de Registro de Estado Familiar con un promedio de 35.34, se determinó que la mayor Brecha de Mejora se encuentra en la afirmación N° 20 con una puntuación de 39.77 es donde se debe de trabajar más para mantener satisfechos los clientes de la Alcaldía

Brecha de Mejora en la Dimensión de Fiabilidad

Gráfico N°14



Interpretación

Fiabilidad es la Dimensión que tiene la brecha de mejora más alta de **36,70** por lo que esta Dimensión es en la que se debe de trabajar más para mejorar el servicio de Registro del Estado Familiar. En el Gráfico **N°14** se pueden observar las brechas que existen por cada una de las afirmaciones que conforman la Dimensión y se hace una comparación con el índice de satisfacción obtenido respectivamente notándose que la mayor brecha de mejora en el servicio se encuentra en la afirmación N°15 con **39,20** puntos lo que significa que clientes no consideran que los servicios de la Alcaldía mejoren. Por lo que se tiene que trabajar mas en ello.

8.1.2. Análisis Cuantitativo

Después de observar los resultados obtenidos con respecto al servicio de REF se puede concluir que a pesar de que los clientes no están completamente satisfecho con el servicio que reciben por parte de La Alcaldía estos lo consideran aceptable en alguna medida haciendo notar también las áreas mas débiles que posee la Municipalidad para que los clientes puedan quedar satisfechos por completo cuando hacen uso de dichos servicios.

La Alcaldía debe tomar muy en cuenta las evaluaciones que los clientes de dichos servicios hacen para enfocar los esfuerzos y recursos necesarios hacia la satisfacción de los clientes y hacer más énfasis en las áreas (en este caso a las dimensiones) que resultaron mal evaluadas como es la de Fiabilidad que es una dimensión de mucha importancia ya que se pone en juego la credibilidad de la municipalidad y de las autoridades de la misma a su vez se debe fortalecer las que fueron bien evaluadas para poder mantener la confianza de los habitantes del municipio y contar con su apoyo para seguir brindando un buen servicio a la población.

8.1.3. Análisis Cualitativo

A continuación se presentan los aspectos que mas sobresalieron en las preguntas abiertas que se efectuaron a los clientes de la Alcaldía, en la que se hace énfasis en expresar lo que mas les gusta del servicio de Registro del Estado Familiar, Lo que no les gusta de este y que es lo que la Alcaldía debería de Hacer para mejorar el servicio.

Cuadro N° 15

Resultados Cualitativos del Servicio de Registro del Estado Familiar (REF) de Clientes Externos

26) Que aspectos positivos tienen nuestros servicios?	27) En que esta fallando la Alcaldía?	28) Que debemos hacer para mejorar los servicios que se prestan?
<ul style="list-style-type: none"> + Son buenos + Todos están bien + Existe amabilidad + Preguntan lo que quiere la gente + Eficiencia + Eficacia + Confiables en los tramites que realizan los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> + Remodelación de las instalaciones + Mejorar la ambientación de la sala de espera + No tienen uniforme + Los tiempos de los servicios son malos, mucho se tardan + En el proceso de extender 	<ul style="list-style-type: none"> + Que tengan sala de espera + Hacer mas capacitaciones para el personal + Que atiendan a la gente pronto + Tener el personal idóneo en los puestos claves

<ul style="list-style-type: none"> + Se ve entusiasmo por realizar una que otra actividad social + Tratan de hacer bien las cosas + Hay buena atención a los usuarios + Atienden rápido + Hay facilidad de cualquier consulta + Han mejorado mucho + Personal Capacitado 	<ul style="list-style-type: none"> + y revisar los documentos y actas que se solicitan + Hay negligencia en las partidas + Deben ponerse de acuerdo entre los empleados + En la actualización de los datos + Deben mejorar las instalaciones + Son muy tardados + Algunos empleados no están en sus puestos de trabajo cuando se les busca 	<ul style="list-style-type: none"> + de la organización administrativa + Deben ampliar el parqueo y la sala de espera + Que las necesidades de las personas que vienen se hagan rápido + Deben ser mas eficientes + Organizarse mejor + Readecuar las instalaciones que se encuentran un poco deterioradas + Mejorar el ambiente + Mejorar la presentación del personal + Crear una pagina Web + Automatizar los tramites para que sean mas ágiles + Modernización de equipo de oficina
---	---	--

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

El propósito de estas preguntas abiertas fue la de recoger las percepciones de los clientes con respecto al servicio que recibieron y conocer las sugerencias y componentes que según los clientes externos la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo convendría poner en practica para brindar un mejor servicio y de alta calidad a los clientes que visitan dicha institución.

Del resumen de datos se clasifican todos los aspectos que para los clientes externos deben mejorarse en cada una de las cinco dimensiones del servicio que son utilizadas en el Modelo SERVQUAL (Elementos Tangibles, Seguridad, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta y Empatía) obteniendo como resultado (**ver Cuadro N°16**)

Cuadro N° 16

Clasificación del Análisis Cualitativo del Servicio de Registro del Estado Familiar

SERVQUAL	CONCEPTO	QUE DEBEMOS HACER PARA MEJORAR LOS SERVICIOS PRESTADOS?
ELEMENTOS TANGIBLES	Apariencia física de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> + Mejorar el ambiente + Ampliar el parqueo + Mejorar la presentación del personal
SEGURIDAD	Inexistencia de peligros, daños o riesgos	<ul style="list-style-type: none"> + Bajar la tasa de impuestos + Readecuar las instalaciones que se encuentran un poco deterioradas
FIABILIDAD	Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa	<ul style="list-style-type: none"> + Hacer mas capacitaciones para el personal + Tener el personal idóneo en los puestos claves de la organización administrativa
CAPACIDAD DE RESPUESTA	Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y eficaz	<ul style="list-style-type: none"> + Deben ser mas eficientes + Que las necesidades de las personas que vienen se hagan rápido + Prontitud en el servicio
EMPATIA	Atención individualizada, consideración, respeto y amabilidad del personal	<ul style="list-style-type: none"> + Crear una pagina Web + Automatizar los tramites para que sean mas ágiles

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

Las inconformidades que expresan los clientes externos en la dimensión de Tangibilidad son de tipo subjetivo y material los cuales son viables de solucionar y no afectan directamente el resultado de los servicios otorgados; cabe decir que también están inconformes con algunos deterioros que se ven en las instalaciones de la institución y por las tasas altas en los impuestos.

En la dimensión de Fiabilidad muestra que hay aspectos que deberían de mejorar en la apropiada preparación del personal que atiende a los clientes externos, cabe destacar que estos resultados son la opinión de una parte de la población encuestada.

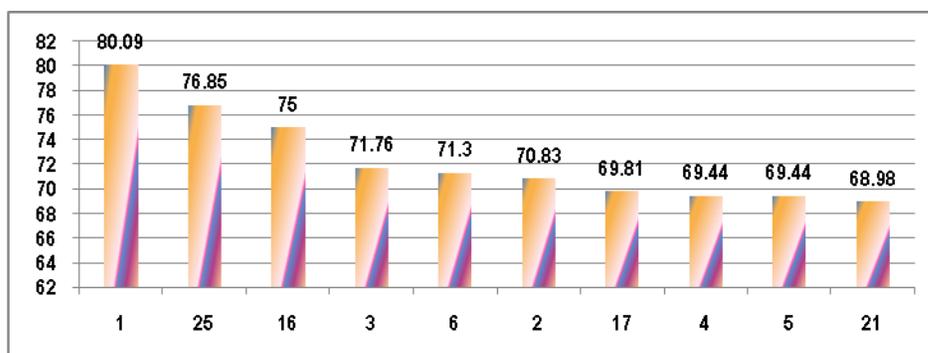
Con respecto a la dimensión de Empatía se podría mencionar que los clientes externos dicen que la atención es buena y adecuada; pero desearían tener un sitio Web donde ellos puedan acceder y poder ver que servicios prestan y así agilizar sus trámites o dudas que surjan, les gustaría también que dentro de la Alcaldía hubiera una modernización de su equipo.

8.2. Índice de Satisfacción del Servicio de Cuentas Corriente

Índices mas altos obtenidos en el análisis del servicio de Cuentas Corrientes (ver Anexo # 16)

N°	Afirmaciones	INDICES	DIMENSIÓN
1	Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía	80.09	Tangibilidad
25	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad	76.85	Empatía
16	Cuando realizo algún tramite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida	75.00	Capacidad de Respuesta
3	La documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio son fáciles de entender	71.76	Tangibilidad
6	Se siente seguro de realizar sus tramites en la Alcaldía	71.30	Seguridad
2	Los empleados de la Alcaldía tienen buena apariencia	70.83	Tangibilidad
17	Los empleados de la Alcaldía brindan el servicio con prontitud	69.81	Capacidad de Respuesta
4	El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita	69.44	Tangibilidad
5	Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita	69.44	Tangibilidad
21	Cuando tengo un problema con el servicio prestado la Alcaldía muestra interés por solucionarlo	68.98	Empatía

Gráfico N° 15

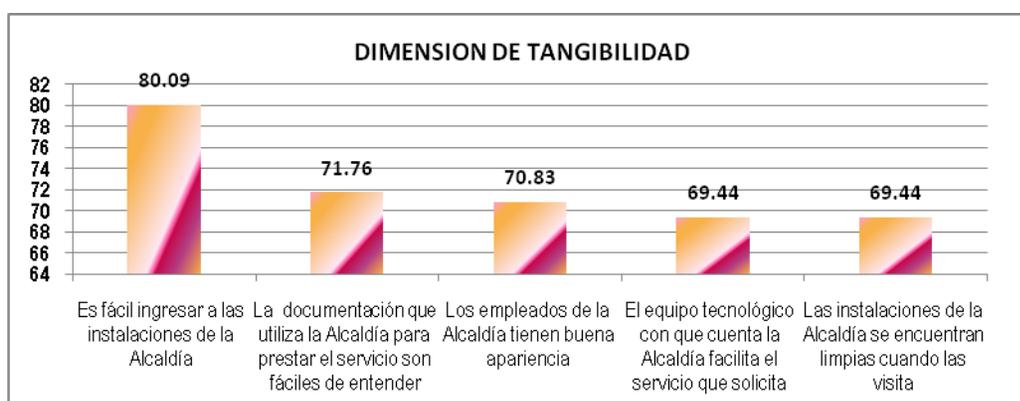


Interpretación

Como se puede observar en el gráfico N°15 en la evaluación del servicio de Cuentas Corrientes los clientes han evaluado mejor la afirmación correspondiente a la facilidad que tienen para ingresar a las instalaciones de la Alcaldía correspondiente a la dimensión de Tangibilidad ya que la Alcaldía está ubicada en un lugar estratégico para mayor comodidad de los habitantes del municipio, por el contrario los clientes consideran que no se muestra un verdadero interés por solucionar sus problemas cuando estos son expuestos ya que se le asigna una puntuación de 68.98 a la afirmación N° 21 correspondiente a la dimensión de Empatía.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Tangibilidad

Gráfico N° 16

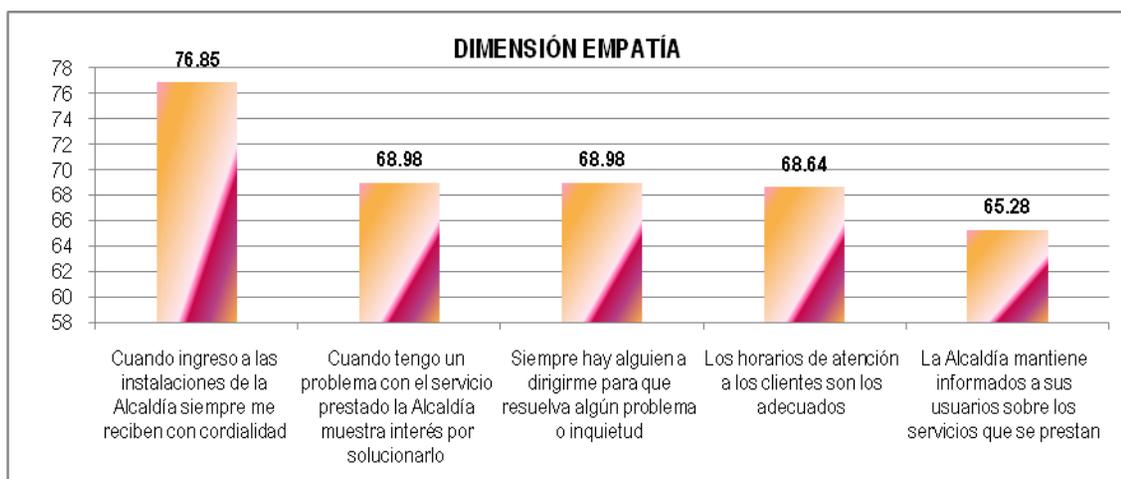


Interpretación

En el **Gráfico N° 16** las afirmaciones específicas que se les realizaron a los clientes de la Alcaldía en esta dimensión, en la cual se puede observar que la calificación mas alta fue en la afirmación N°1 con 80.09 puntos en la que hace referencia a que el ingreso a las instalaciones no les causa inconveniente. Por el contrario la afirmación que menor puntuación obtuvo en este caso son dos las afirmaciones la N° 4 y 5 referente al equipo tecnológico con el que cuenta el cual no es el adecuado y la otra referente a que las instalaciones no se encuentran limpias cuando son visitadas con una puntuación de 69,44 cada una de las afirmaciones.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Empatía

Gráfico N° 17



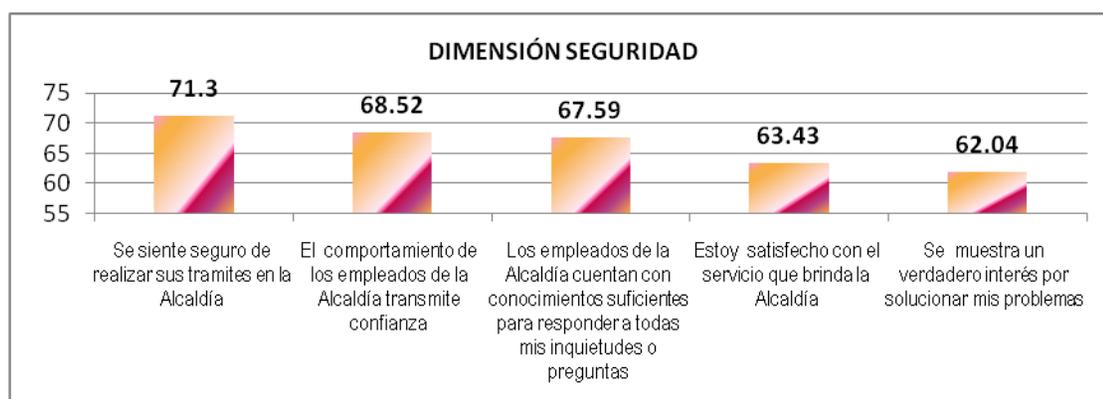
Interpretación

La dimensión que obtuvo el segundo lugar en la evaluación del servicio con una puntuación de **69,75** es la de Empatía, en el **Gráfico N° 17** se muestra la calificación otorgada a cada una de las afirmaciones de dicha dimensión. Por lo que se puede observar en el gráfico la afirmación con mayor calificación es la referente a el ingreso a las instalaciones el cual siempre son

recibidos con cordialidad con una puntuación de **76,85** puntos, por el contrario la afirmación de menor calificación obtuvo es sobre si la Alcaldía Mantiene informados a los clientes sobre los servicios que se prestan y es el área en donde se debe de trabajar mas para satisfacer a los clientes.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Seguridad

Gráfico N°18

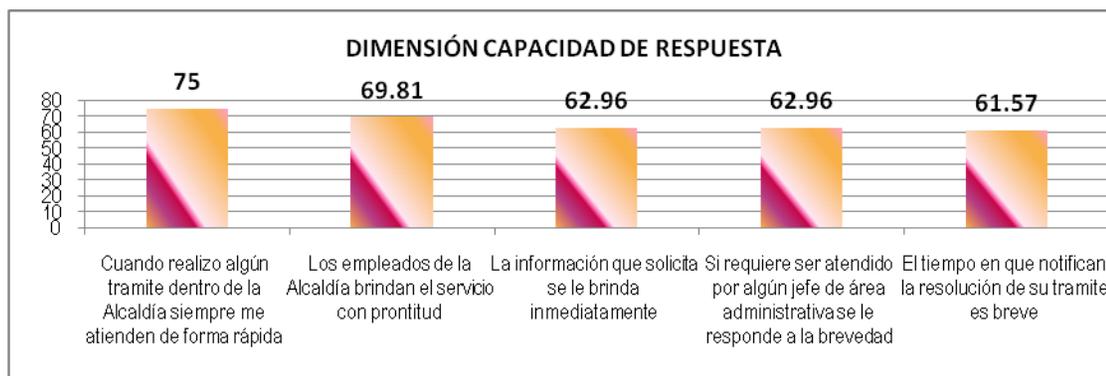


Interpretación.

La Dimensión de Seguridad ocupa el tercer lugar en la evaluación del servicio de Cuentas Corrientes con una puntuación de **66,75** en promedio, obteniendo la afirmación N°6 el mayor índice de satisfacción con respectó a esta dimensión con **71,30** puntos referente a sentirse seguros de realizar sus tramites en la Alcaldía y la de menor índice la afirmación N° 9 con **62.04** puntos en el cual no se muestra un verdadero interés por solucionar los problemas de los clientes.

Resultados Obtenido en la Dimensión de Capacidad de Respuesta

Gráfico N° 19

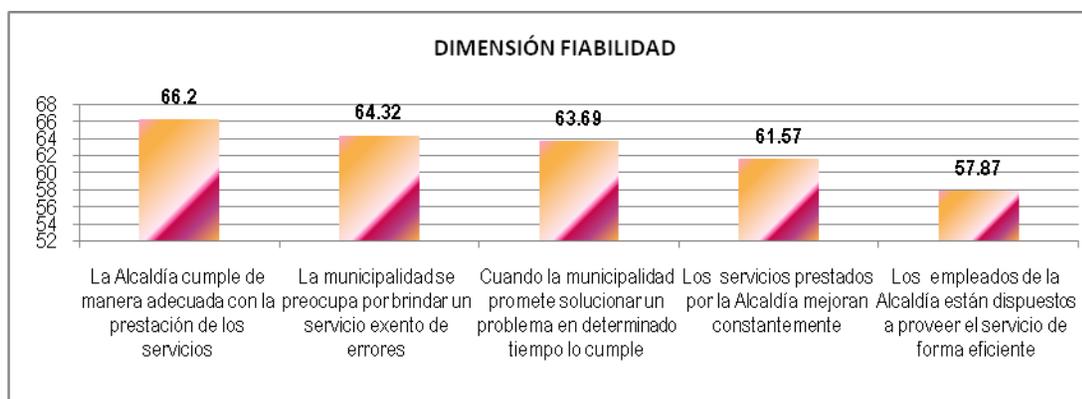


Interpretación

La dimensión que adquirió la penúltima calificación brindada por los clientes de la Alcaldía fue la de Capacidad de Respuesta con **66,46** el **Gráfico N°19** se puede observar que la afirmación con mayor puntuación es la **N°16** con una puntuación de **75,00** en la que se le atiende de forma rápida cuando realiza algún trámite en la Alcaldía, pero en la afirmación **N° 20** los clientes no están conformes con el tiempo que se tardan en notificar la resolución de sus trámite otorgándoles nada mas una calificación de **61,57**.

Resultados Obtenidos en la Dimensión de Fiabilidad

Gráfico N° 20



Interpretación

La Dimensión que tiene la calificación mas baja en la evaluación realizada al servicio de Cuentas Corrientes es la de Fiabilidad en la que la afirmación N°12 es la que obtuvo la mejor calificación con un **66,20** puntos de calificación con respecto a que la Alcaldía cumple de manera adecuada la prestación de los servicios Pero contrario a esto en la afirmación N°14 los clientes no consideran que los empleados de la Alcaldía estén dispuestos a proveer un servicio de forma eficiente por lo que es la afirmación con menor calificación por parte de los clientes con un **57,87** Puntos.

8.2.1. Brecha de Mejora en el Servicio de Cuentas Corriente

Brecha de Mejora en la Dimensión de Tangibilidad

Gráfico N°21

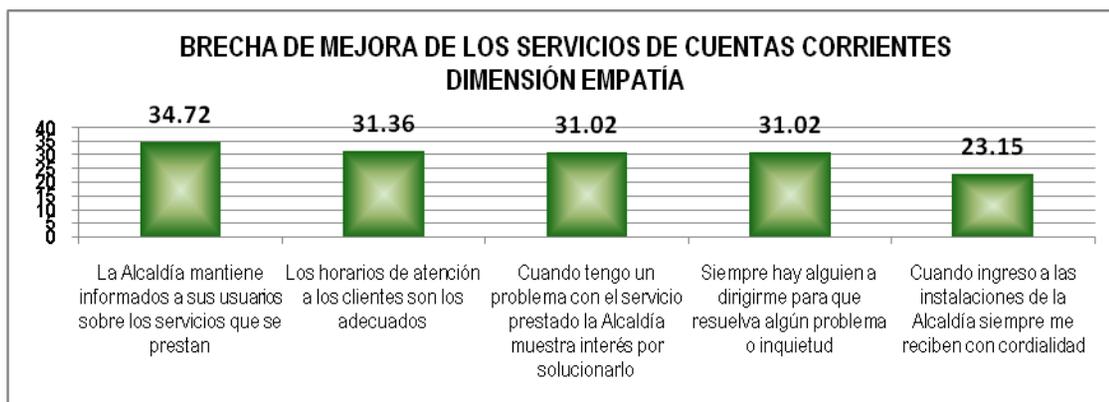


Interpretación

La Dimensión de Tangibilidad es la que posee la menor Brecha de Mejora con respecto a las demás. Entre los aspectos que debe de mejorar la Alcaldía en esta Dimensión se puede observar en la afirmación N°5 en la que expresan los clientes que las instalaciones no se encuentran limpias cuando son visitadas.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Empatía

Grafico N°22

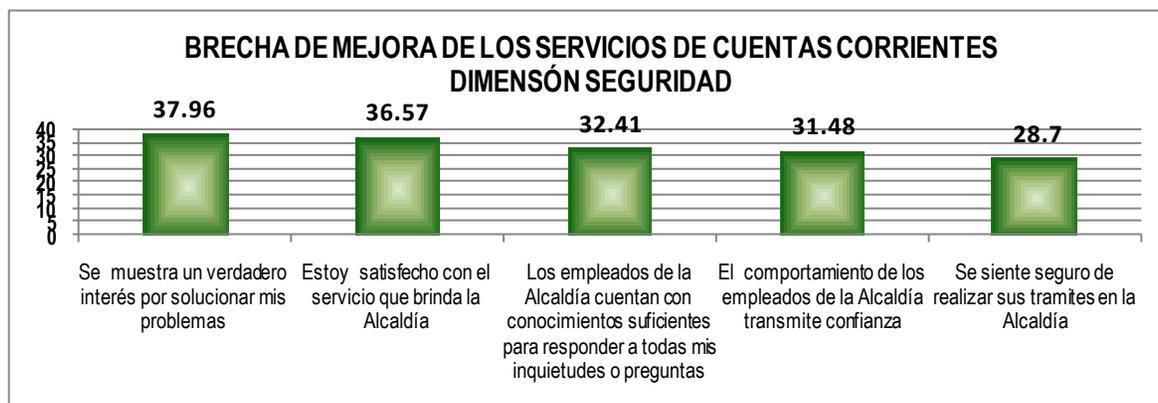


Interpretación

La segunda Dimensión con menor brecha de Mejora es la de Empatía con **30,25** puntos en esta Dimensión se pueden ver en forma ordenada en el **Grafico N°22** los aspectos que debe mejorar la Alcaldía en base a las afirmaciones que se realizaron, mostrando una mayor inconformidad en la afirmación N°23 considerando que la Alcaldía no mantiene lo suficientemente informados a sus clientes sobre los servicios que se prestan.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Seguridad

Gráfico N°23

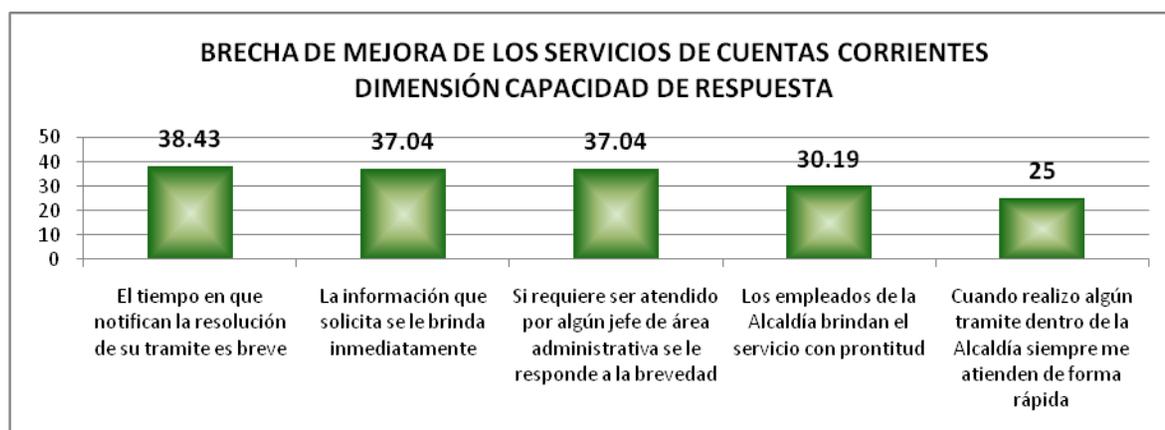


Interpretación

La Dimensión de Seguridad ocupa la tercera posición con una puntuación de **33,42** en promedio con respecto a las otras dimensiones con menor brecha de Mejora en los servicios por lo que el **Gráfico N° 31** que la brecha de mejora esta entre **28,70** la menor y la mayor de **37,96** ubicada en la afirmación N° 9 en la cual los clientes no perciben un verdadero interés por parte de los empleados por resolver sus problemas.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Capacidad de Respuesta

Gráfico N°24

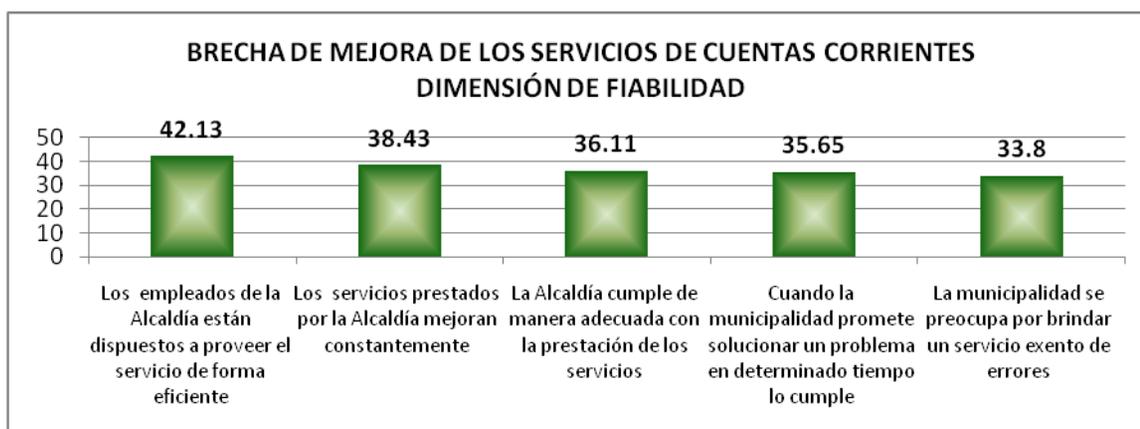


Interpretación

El **Gráficos N°24** muestran la brechas de mejora en cada una de las dimensiones en base a las afirmaciones que se le realizaron a los clientes del Servicio de Cuentas Corrientes se determino que la nota promedio es de **33,54**; la mayor Brecha de Mejora se encuentra en la Afirmación N°20 con una puntuación de **38,43** es donde se debe de trabajar mas para mantener satisfechos los clientes de la Alcaldía.

Brecha de Mejora en la Dimensión de Fiabilidad

Gráfico N°25



Interpretación

Fiabilidad es la Dimensión que tiene la brecha de mejora más alta de **37,22** por lo que esta Dimensión es en la que se debe de trabajar más para mejorar el servicio de Cuentas Corrientes. En el Gráfico N° 25 se pueden observar las brechas que existen por cada una de las afirmaciones que conforman la Dimensión, notándose que la mayor brecha de mejora en el servicio se encuentra en la afirmación N° 14 con **42,13** puntos lo que significa que clientes no consideran que los empleados de la Alcaldía estén dispuestos a proveer el servicio con eficiencia.

8.2.2. Análisis Cuantitativo

Después de observar los resultados obtenidos con respecto al servicio de Cuentas Corrientes se puede concluir que a pesar de que los clientes no están completamente satisfecho con el servicio que reciben por parte de La Alcaldía estos lo consideran aceptable en alguna medida haciendo

notar también las áreas mas débiles que posee la Municipalidad para que los clientes puedan quedar satisfechos por completo cuando hacen uso de dichos servicios.

La Alcaldía debe tomar muy en cuenta las evaluaciones que los clientes de dichos servicios hacen para enfocar los esfuerzos y recursos necesarios hacia la satisfacción de los clientes y hacer más énfasis en las áreas (en este caso a las dimensiones) que resultaron mal evaluadas como es la de Fiabilidad que es una dimensión de mucha importancia ya que se pone en juego la credibilidad de la municipalidad y de las autoridades de la misma a su vez se debe fortalecer las que fueron bien evaluadas para poder mantener la confianza de los habitantes del municipio y contar con su apoyo para seguir brindando un buen servicio a la población.

8.2.3. Análisis Cualitativo

Resultado Cualitativo de las Preguntas Abiertas Realizadas a los Clientes Externos

A continuación se presentan los aspectos que mas sobresalieron en las preguntas abiertas que se efectuaron a los clientes de la Alcaldía, en la que se hace énfasis en expresar lo que mas les gusta del servicio de Cuentas Corrientes, Lo que no les gusta de este y que es lo que la Alcaldía debería de Hacer para mejorar el servicio. Los resultados obtenidos pueden apreciarse (**ver Cuadro N°17**)

Cuadro N°17

Resultados Cualitativos del Servicio de Cuentas Corrientes de Clientes Externos

26) Que aspectos positivos tienen nuestros servicios?	27) En que esta fallando la Alcaldía?	28) Que debemos hacer para mejorar los servicios que se prestan?
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Existe amabilidad ✚ Rapidez ✚ Confianza ✚ Fácil entendimiento de los documentos que dan ✚ Es difícil ser puntual pero se ve entusiasmo en querer reflejar que están haciendo bien las cosas ✚ Tratan de ayudar en diversas problemáticas y recibir una solución positiva a cada situación ✚ Es difícil ser puntual pero se ve entusiasmo en querer reflejar que están haciendo bien las cosas ✚ Hay facilidad de cualquier consulta ✚ Casi siempre hay alguien a quien recurrir para alguna consulta ✚ Avisan de las actividades a los ciudadanos 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ No hay prontitud en los problemas de las colonias ✚ No brindan ningún proyecto en nuestras comunidades ✚ No han empezado a realizar los proyectos prometidos en la campaña ✚ No tienen uniforme ✚ Deben capacitar constantemente a sus empleados en los servicios que prestan a la población y en relaciones humanas ✚ Reparación de las calles de algunas colonias ✚ Quitaron las lámparas del alumbrado eléctrico en ciertas colonias ✚ La forma en que atienden algunos de los empleados es indiferente ✚ En la actualización de los datos ✚ Deben mejorar las instalaciones ✚ Los impuestos son muy altos 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Tasas mas bajas ✚ Mas empleados para agilizar los servicios ✚ Atender las urgencias o necesidades que cada colonia/barrio tiene ✚ Que haya mayor personal para poder realizar con mayor prontitud las situaciones ✚ Deben mejorar la ambientación de la sala de espera ✚ Crear una pagina Web ✚ Se podría agilizar mas el servicio ✚ Ampliar las instalaciones ✚ Ampliar el parqueo ✚ Capacitar al personal en el área de atención al cliente ✚ Que usen uniforme

El anterior agrupa las opiniones y sugerencias de los clientes externos de los servicios de Cuentas Corrientes, al estudiarlas existen demandas sugeridas como la mejora de las

instalaciones y que haya un aumento de empleados en la atención de los clientes, además piden que se bajen las tasas de impuestos en los servicios más demandados por los habitantes.

Cuadro N°18

Clasificación del Análisis Cualitativo del Servicio de Cuentas Corrientes

SERVQUAL	CONCEPTO	QUE DEBEMOS HACER PARA MEJORAR LOS SERVICIOS PRESTADOS?
ELEMENTOS TANGIBLES	Apariencia física de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ampliar las instalaciones ✚ Ampliar el parqueo ✚ Mejorar la presentación del personal ✚ Mejorar la ambientación de la sala de espera
SEGURIDAD	Inexistencia de peligros, daños o riesgos	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Bajar la tasa de impuesto
FIABILIDAD	Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Capacitar al personal en el área de atención al cliente
CAPACIDAD DE RESPUESTA	Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y eficaz	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Que haya mayor personal para poder realizar con mayor prontitud las situaciones ✚ Se podría agilizar mas el servicio
EMPATIA	Atención individualizada, consideración, respeto y amabilidad del personal	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Crear una pagina Web ✚ Atender las urgencias o necesidades que cada colonia/barrio tiene

En Cuentas Corrientes lo expresado por los clientes externos en la dimensión de Tangibilidad es el área material a lo que se refiere a la visualización de las instalaciones de la Alcaldía los cuales son muy viables de solucionar ; con respecto a la dimensión de Seguridad lo que ellos desean y que seria una buena oportunidad para que mas clientes lleguen a realizar sus pagos es la de bajar las tasas de los impuestos municipales ya que lo que se observa que solo cuando hay

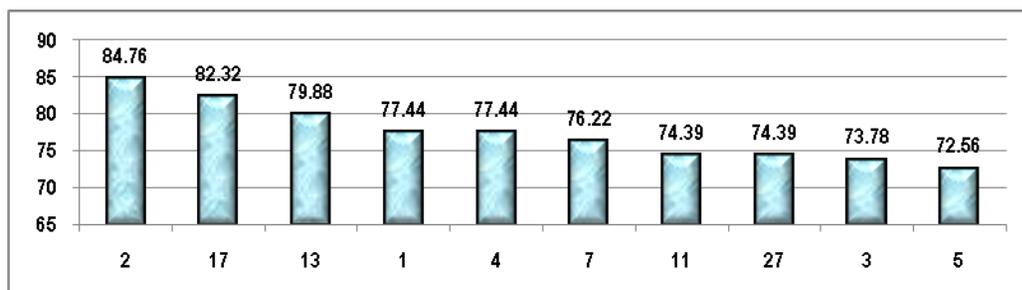
Ordenanzas de Perdón de Multas e Intereses en los pagos es cuando mas afluencia hay en el servicio; en la dimensión de Fiabilidad lo que piden es que haya un mejoramiento en las capacitaciones del personal que a pesar de que se les atiende de manera amable hay ocasiones que ellos sienten que son ignorados con respecto a los servicios que están recibiendo; con la dimensión de Empatía se podría decir que los clientes externos seria bueno que se les de una prontitud a las necesidades que ellos presentan en sus colonias, al igual seria muy viable que se creara una pagina Web donde ellos puedan ver como están en lo que se refiere a los pagos de los impuestos y así en el momento de ir seria mas rápido expresar las dudas que hayan surgido en ellos.

8.3. Índice de Satisfacción Cliente Interno

Índices más altos obtenidos por los Clientes Internos (ver Anexo # 17)

N°	Afirmaciones	INDICES	Área
2	Se le pregunta al cliente que es lo que necesita del servicio que se presta	84.76	I
17	Trato de mejorar los procedimientos internos para servir mejor a los clientes	82.32	II
13	Cuando recibo opiniones o quejas de los clientes hago algo para dar respuestas oportunas y ágiles a sus necesidades	79.88	II
1	Pido sugerencias al cliente para mejorar el servicio que se presta	77.44	I
4	Hacen algo con las opiniones o quejas que presentan los clientes	77.44	I
7	El jefe inmediato nos pide sugerencias para servirle mejor a los clientes	76.22	I
11	Con frecuencia muchos clientes demanda mi atención al mismo tiempo	74.39	II
27	Las evaluaciones del desempeño de mi jefe inmediato incluyen lo bien que trato a los clientes y a mis compañeros	74.39	III
3	Mi jefe inmediato realiza reuniones de trabajo periódicamente con el equipo de la unidad	73.78	I
5	Se les pregunta los clientes que es lo que no les gusta del servicio	72.56	I

Grafico N° 26

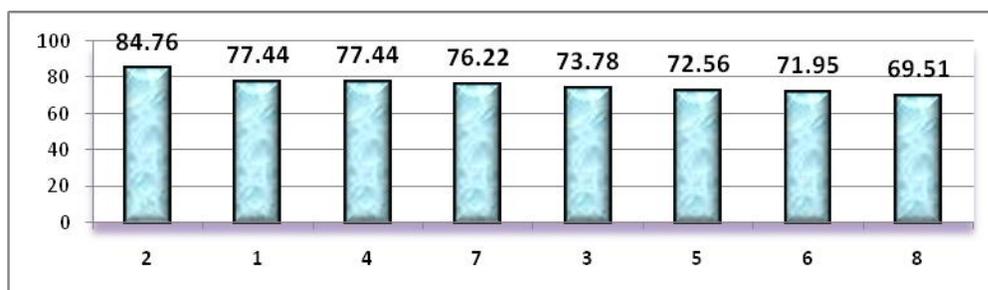


Interpretación.

El grafico N°26 muestra las puntuaciones obtenidas en la evaluación del servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo por parte de los clientes internos los cuales hacen una valoración de las condiciones en las cuales se presta dichos servicios y que es lo que se debe de mejorar para poder brindar una servicio de calidad siendo la afirmación N° 2 la mejor evaluada considerando que se le pregunta a los clientes que es lo que necesitan del servicio perteneciente al área de Conocemos a nuestros clientes con una puntuación de **84.76** pero por el contrario en el misma área no se le pregunta al cliente externos que es lo que NO les gusta del servicio siendo esa una debilidad para la prestación de un servicio de calidad.

Resultados obtenidos en el Área I (Conocemos a Nuestros clientes)

Grafico N° 27

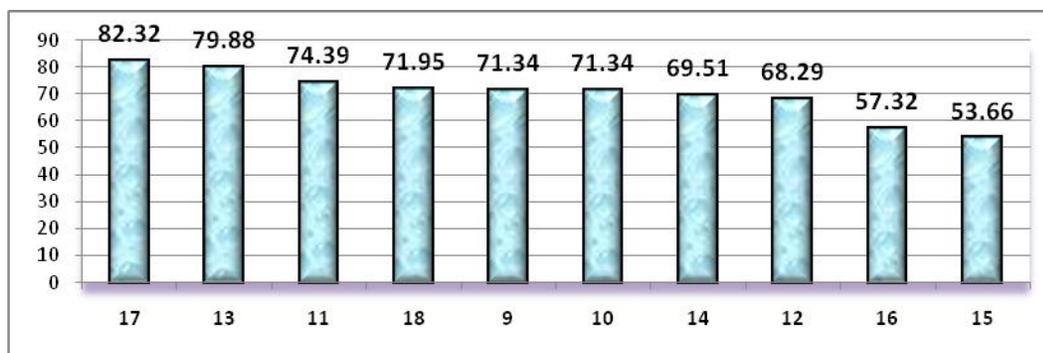


Interpretación

En esta área se refleja que tanto se conoce a los clientes de la Alcaldía como se puede apreciar en el **Grafico N°27** la afirmación que mejor resultado evaluada en la correspondiente área es la N° 2 referente a si se les pregunta a los clientes que es lo que necesitan del servicio la cual obtuvo una calificación de **84,76** calificada como excelente mientras que la afirmación que menor puntaje obtuvo se encuentra en la afirmación N° 8 el cual hace notar que no se cuentan con los recursos necesarios para prestar un excelente servicio a los clientes con una puntuación de **69,51**

Resultados obtenidos en el Área II (Estamos Comprometidos con la satisfacción de los clientes)

Grafico N° 28

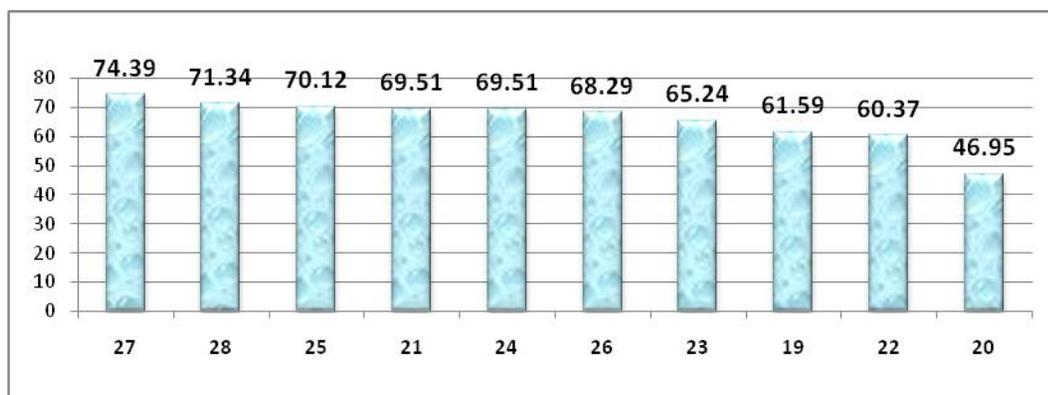


Interpretación

El Área II refleja el compromiso que se tiene con la satisfacción del cliente. Por lo que en el **Grafico N°28** se muestran la afirmación con mayor puntaje es la N° 17 con **82,32** en la cual los empleados tratan de mejorar los procedimientos internos para mejorar el servicios brindado, otra de las afirmaciones mejor evaluadas es sobre tomar en cuenta las sugerencias o quejas de los clientes para servirles mejor con una puntuación de **79,88**. En cambio la afirmación que resulto con menor puntuación es la N°15 se refiere a que los empleados no son recompensados cuando se brinda un servicio de calidad con un puntaje de **53,66**.

Resultados obtenidos en el Área III (Se Brinda Apoyo a los Empleados para la Satisfacción del Cliente)

Grafico N° 29



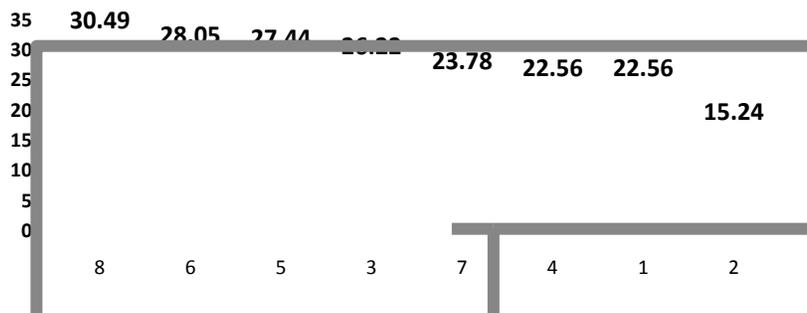
Interpretación

EL Área que menor fue evaluada con una puntuación de **65,73** teniendo como afirmación menor evaluada es la que se refiere que la Alcaldía no cuenta con el equipo moderno para poder servirle mejor a los clientes con una puntuación **46,95** puntos el cual es un inconveniente que no permite servirle mejor a los cliente y el cual se tiene que mejorar, otra e las afirmaciones que necesita mayor atención son las instalaciones las cuales son consideradas como no adecuadas para brindar un servicio de calidad.

8.3.1. Brecha de Mejora

Brecha de Mejora obtenidos en el Área I (Conocemos a Nuestros Clientes)

Grafico N° 30

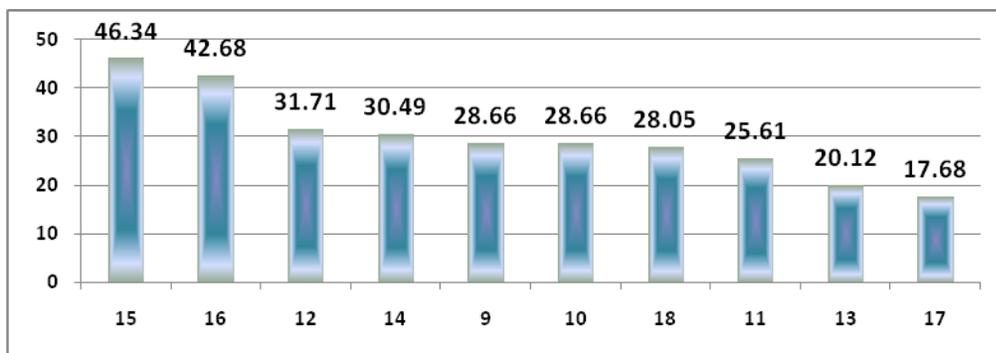


Interpretación

Las Brechas de Mejora obtenidas en cada una de las afirmaciones son presentadas en el **Grafico N° 30** haciendo notar que la brecha mas alta se encuentra ubicada en la afirmación N° 8 por lo que se tiene que trabajar mas en ello brindando a los empleados los recursos necesarios para poder servir mejor a los clientes.

Brechas de Mejora obtenidos en el Área II (Estamos Comprometidos con la satisfacción de los clientes)

Grafico N° 31

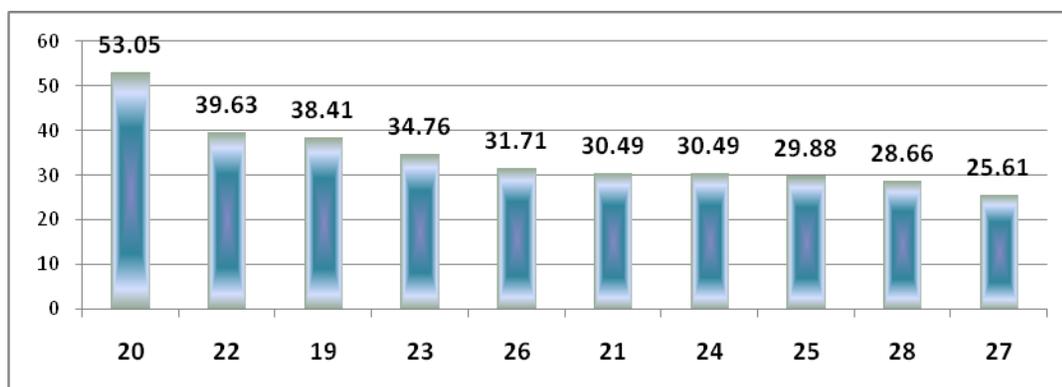


Interpretación

En el **Grafico N° 31** se muestra las Brechas de Mejora en el Área II la cual tiene la segunda menor brecha de las tres mostrando que la afirmación N°15 posee la mayor brecha con **45,34** puntos lo que significa que a los empleados no se les recompensa cuando prestan un servicio de calidad a los clientes

Brechas de Mejora obtenidos en el Área III (Se Brinda Apoyo a los Empleados para la Satisfacción del Cliente)

Grafico N° 32



Interpretación

El Área III es la que muestra la Brecha mas alta de mejora con respecto a las demás siendo esta en la que mayor atención se debe de poner y brindar a los empleados el equipo moderno que les permita prestar un servicio de calidad a los clientes

8.3.2. Análisis Cuantitativo

Los resultados que obtuvimos en base a las encuestas que pasamos a los jefes y empleados de la alcaldía, la calificación obtenida es 70.40 puntos de 100 posibles que es lo ideal, un resultado

muy claro que los empleados no están comprometidos para cumplir con las exigencias que los clientes demandan.

De acuerdo con la escala asignada a las afirmaciones, la alcaldía obtuvo una calificación de bueno, en base a las tres áreas evaluadas. Obteniendo un mejor calificación en la primera área, que nos refleja que en la alcaldía conocen a sus clientes, no obstante es un resultado que deja mucho que desear , ya que del punto de vista de empleados, toman en cuenta sugerencia y opiniones, se apegan a la necesidad del clientes y a las sugerencias para mejorar. Como se refleja en los resultados el área I de conocemos a nuestros clientes es la mayor puntaje, pero todavía tiene deficiencias y aspectos que mejorar.

Siguiendo como base los resultados obtenidos, podemos observar que el área III “Se brinda apoyo a los empleados para la satisfacción del cliente” es la de menor puntuación obteniendo solamente 65.73 puntos obtenidos de 100 posibles, teniendo una brecha muy amplia para querer alcanzar objetivos propuestos. En la alcaldía los jefes de departamento no están realizando evaluaciones a los empleados por lo tanto no tiene un parámetro para medir el nivel de compromiso, y el apoyo que los empleados necesitan no lo encuentran en sus jefes inmediatos.

En cuanto a las preguntas abiertas que contestaron los empleados y jefes de la alcaldía, están inconformes con el mobiliario y equipo que poseen, actualizar el software y hardware, necesitan capacitaciones periódicas en atención al cliente, solucionar oportunamente inconvenientes que no están en sus manos y una mejor organización para hacer soluciones oportunas y eficientes .

Es por eso que la alcaldía debe de tomar en cuenta la opinión de todos sus empleados para mejorar el servicio. Entre las sugerencias que mencionan los empleados están: capacitaciones

periódicas en atención al cliente, compromiso y apoyo laboral de los jefes inmediatos, informar coordinadamente los servicios que la alcaldía presta a la población, mejoras en el sistemas de computación para acortar el tiempo de servicio e invertir para tener instalaciones físicas adecuadas.

la alcaldía tiene que trabajar y poner en marcha planes de acción para mejorar el clima organizacional , así minimizar las brechas lo cual mejorara notablemente el servicio al cliente para alcanzar los 100 puntos para lograr satisfacer las necesidades de la población de Cuscatancingo.

8.3.3 Análisis Cualitativo

Los clientes internos (empleados), de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo de los servicios estratégicos que fueron evaluados en la investigación, son parte elemental del cual dependen la calidad de los servicios prestados, ya que al tener contacto directo con el cliente pueden identificar los aspectos fuertes y débiles del proceso, así como la de dar ideas para la solución de los problemas y mejorar la calidad en el servicio que prestan. Se reúnen las opiniones de los empleados a través de las encuestas del Modelo SERVQUAL, la cuales contribuirán a la calidad en el servicio.

Cuadro N° 19

Resultados Cualitativos de Clientes Internos.

29) Como mejoramos el servicio a los clientes externos?	30) Que dificultades hay para proporcionar un excelente servicio al cliente?
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Contando con equipo mas moderno para agilizar el servicio ✚ Tratándolos bien y apoyándolos en cualquier tipo de necesidades (económicas y otras) ✚ Teniendo una mejor comunicación entre jefes y empleados ✚ Servirles lo mejor que se puede ✚ Capacitando a los empleados en atención al cliente y superación personal ✚ Extender los horarios ✚ Informando sobre todos los servicios que ofrece la Alcaldía ✚ Debe de haber una atención personalizada ✚ Poseer un espacio adecuado para atender a los clientes ✚ Buscando soluciones rápidas y oportunas a los clientes ✚ Contactar a los clientes con el personal que le resolverá las problemáticas rápidamente ✚ Dar seguimiento al problema hasta satisfacer las necesidades de los clientes ✚ Tener espíritu de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Los recursos son limitados ✚ No se sabe atender a los clientes externos ✚ Debe de haber una buena coordinación de los departamentos ✚ Debe de haber claridad en el que hacer ✚ Algunas veces no conocen lo que se hace en otros departamentos y es difícil orientarse ✚ Tener poca voluntad de hacer bien las cosas ✚ No hay manuales de procedimientos ✚ Debe de haber un sistema de informáticos de punta ✚ El local no es el adecuado ✚ Que todos los empleados colaboren en dar mayor información a los clientes ✚ No hay incentivos para el personal ✚ Debe de existir un compromiso para satisfacer las necesidades de los clientes ✚ No hay manejo adecuado en la información proporcionada por los clientes

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

Cuadro N° 20

Clasificación del Análisis Cualitativo de los Clientes Internos

ÁREA SERVQUAL	Declaraciones de los Clientes Internos Como mejoramos el servicio a los clientes externos?
ÁREA I: Conocemos a nuestros clientes?	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Tratándolos bien y apoyándolos en cualquier tipo de necesidades (económicas y otras) ✚ Extender los horarios ✚ Informando sobre todos los servicios que ofrece la Alcaldía
ÁREA II: Estamos comprometidos con la satisfacción al cliente?	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Buscando soluciones rápidas y oportunas a los clientes ✚ Contactar a los clientes con el personal que le resolverá las problemáticas rápidamente ✚ Dar seguimiento al problema hasta satisfacer las necesidades de los clientes ✚ Tener espíritu de servicio ✚ Teniendo una mejor comunicación entre jefes y empleados
ÁREA III: Brindan apoyo a los empleados para la satisfacción al cliente?	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Contando con equipo mas moderno para agilizar el servicio ✚ Capacitando a los empleados en atención al cliente y superación personal ✚ Poseer un espacio adecuado para atender a los clientes

FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

La necesidad de capacitación en el área de atención y servicio al cliente es un instrumento que los empleados consideran que es bueno para la excelencia en el servicio que los clientes externos de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo solicitan de parte de estos.

Los clientes internos también solicitan que el equipo y los recursos que suplan todas las necesidades que tienen para el buen desempeño de sus labores de igual manera piden que las instalaciones sea mejor adecuadas para la optima atención de servicio al cliente. También aprecian las opiniones que les sugieren los clientes externos y sus mismos compañeros

9. Diagnóstico Global del Servicio y Atención al Cliente en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

Después de toda la información que se obtuvo a través de la investigación que incluye todo lo relacionado a los aspectos cuantitativos y cualitativos del Modelo SERVQUAL y lo concerniente a la observación directa junto con la interpretación de todos los datos, se tiene:

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo posee una BUENA atención y servicio al cliente, desde que el cliente externo llega a las instalaciones de la Alcaldía se les recibe cordialmente, aunque los clientes hicieron observaciones de que sería bueno que hubiera un rotulo que indique la exacta ubicación de las instalaciones y que también se pusieran en ciertos lugares visibles y accesibles algunos precios de por lo menos los servicios más utilizados de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, y que también existiera una Página Web en la que ellos puedan hacer sus consultas.

Es de reconocer que los clientes internos (empleados) tienen la capacidad y un conocimiento idóneo para atender a los clientes externos lo cual permite que sea más oportuno y accesible el poder realizar consultas acerca de las dudas que tienen o de externar las quejas que los envuelven. Aunque algunos de los comentarios que hacen dicen que no se les da el reconocimiento que se merecen; en parte cuando esto no es bien aceptado por los empleados es cuando se afecta la motivación y puede ser que no se refleje en lo laboral pero se podría obtener mejores resultados si los empleados manejan un perfil alto de motivación y positivismo basado en la obtención de la Calidad en la Atención y Servicio al Cliente. Aunque se reitera esto es muchas veces es reconocido por parte del Alcalde o del Concejo y se les premia con

salidas o con algunas actividades donde comparten todos los empleados; pero se hace obvio que muchas veces esos reconocimientos no son bien aceptados ya que ellos preferirían que se hiciera monetariamente.

También se puede mencionar que estos empleados son los encargados y responsables directos que los clientes obtengan lo que buscan en los servicios que ofrecen la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo; y ellos deberían tener un compromiso fuerte con lo que respecta a la Calidad de los servicios que ellos prestan.

La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo posee la capacidad y herramientas para permitirles a los clientes que sus trámites sean más ágiles y poder garantizar resultados más favorables y satisfactorios para las necesidades de los clientes externos.

Por lo que se puede decir que el servicio que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo es calificado como **BUENO** ya que obtuvo un índice de **68.96**, obtenido del promedio de los índices de clientes Externos e Internos en lo cuál consideran que el servicio recibido y prestado respectivamente es aceptable pero que aún hay aspecto y áreas en las que se debe de trabajar más para poder solventar esos inconvenientes que hacen que los clientes no consideren el servicio que reciben como excelente.

Se puede hacer mención de la Dimensión de Fiabilidad con la que los clientes evaluados en ambos servicios (Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes) otorgan una puntuación de **63.04** siendo esta la dimensión en la que más se necesita mejorar y la más importante ya que es la concerniente a la credibilidad que se tiene de las autoridades de la Municipalidad y la confianza que generan para la población del municipio.

El área menor evaluada por parte de los empleados y la que necesita ser reforzada es la del apoyo que se recibe por parte de las autoridades a los empleados para que estos preste el servicio de forma eficiente. Por lo que la Alcaldía debe de buscar los medios necesario que permita dotar al personal delo equipo y herramientas necesarias para que los empleados brinde un excelente servicio y los clientes queden completamente satisfechos.

C. CONCLUSIONES

- ✚ En la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo existen variedad de problemas que se tienen que solucionar como: los empleados no cuentan con el conocimiento necesario para brindar un mejor servicio al cliente, y la forma de identificarse como empleados de la alcaldía no es la adecuada.
- ✚ Existen problemas que se pueden mejorar en la parte física de la Alcaldía como: la sala de espera para clientes externos, la alcaldía no tiene identificación en la parte de afuera ya que los clientes tienen inconvenientes en ubicar con mayor facilidad las instalaciones.
- ✚ Al utilizar el modelo SERVQUAL se identifico que los problemas en brecha de mejora, los empleados no tienen capacidad de respuesta y fiabilidad, lo cual hace que el cliente no tenga confianza y seguridad de recibir una solución inmediata a su problema.
- ✚ Implementando el modelo también indica que los empleados no tienen apoyo entre ellos y de fejes inmediatos en el momento de dar una solución rápida al cliente, el cual no hace un ambiente organizacional inadecuado para desarrollar sus actividades en el puesto de trabajo.

- ✚ En los departamentos de cuentas corrientes y registro del estado familiar se recibe con amabilidad y de forma rápida, pero el tiempo de espera es demasiado para los tramites que se realizan.

D. RECOMENDACIONES

- ✚ Para mejorar el servicio al cliente en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo es necesario implementar capacitaciones periódicas o mensuales para mantener un estándares servicio en todas las áreas el cual se enfoquen a satisfacer de manera eficiente las necesidades de los clientes, de esta manera se mejora la capacidad de respuesta, seguridad y confianza.
- ✚ Es importante que el personal se identifique adecuadamente en su área sin ningún logo o distintivo político para mostrar una imagen hacia todos los clientes independientemente de ideologías políticas.
- ✚ Es de mucha importancia que la “Sala de Estar” sea un área cómoda, amena para los clientes al momento de esperar la entrega de documentos, de igual importancia identificar físicamente el inmueble de la alcaldía para orientar de una forma directa al cliente donde está ubicada dicha alcaldía.
- ✚ Invertir en mobiliario y equipo, en un sistema que brinde información oportuna precisa y confiable, así se mejora el apoyo de los empleados cumpliendo con el objetivo propuesto, hacer proyectos de mantenimiento físico de la alcaldía para mejorar la imagen de la misma.

- ✚ Realizar actividades entre empleados y jefes como: celebraciones mensuales de cumpleaños, empleados del mes, etc. Para mejorar el clima organizacional, de esta forma habrá mejor comunicación entre ellos e incrementar las soluciones de los clientes.

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE REGISTRO DEL ESTADO FAMILIAR Y CUENTAS CORRIENTES EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

INTRODUCCION

Basándose en los resultados y el diagnóstico de nuestra investigación, se puede concluir que la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo debe preocuparse por mejorar la calidad de los servicios que ofrece, razón por la cuál debe adoptar planes de solución, que permitan dar respuesta a las necesidades no satisfechas detectadas en el diagnóstico realizado a los clientes externos e internos el cuál fue expuesto anteriormente.

Las propuestas de solución se plantean utilizando la técnica de preguntas y respuestas que consiste en siete preguntas básicas como las siguientes:

¿POR QUE SE VA HACER?

Haciendo una breve descripción de los inconvenientes que existen en la alcaldía, la mayor parte de las áreas necesitan apoyo en aspecto tangible como identificación de la alcaldía, inversión en mobiliario y equipo, mejora en el ambiente de sala de espera, es los aspectos intangibles los empleados necesitan que la alcaldía los apoye en capacitación, motivación personal, reconocimiento por su trabajo etc.

¿QUE SE VA HACER?

Para alcanzar una mejor atención y servicio al cliente hemos desarrollado una serie de planes de soluciones a implementar, estos se han hecho y recomendado en base a los problemas que la alcaldía tiene, estos planes de soluciones están diseñados en forma práctica y sencilla para mantener el objetivo claro que queremos alcanzar, tomando de base el modelo 5W-2H el cual toma en cuenta preguntas genéricas y esenciales para el desarrollo del mismo.

¿QUIEN LO VA HACER?

Para implementar los planes de solución se han asignado departamentos responsables adecuados, estos deberán seguir las indicaciones al pie de la letra que se recomiendan en este capítulo.

¿COMO SE VA HACER?

Para llevar a cabo estos Planes de solución la Alcaldía tendrá que tomar una decisión por medio de licitaciones, de estas tomar la mejor propuesta en base a las necesidades que se exponen, como grupo de tesis hemos recomendado y anexado cotizaciones que pueden tomar en cuenta para ejecutar dichos planes.

¿CUANDO SE VA HACER?

En base a los resultados que obtuvimos en el diagnostico que realizamos en el capitulo anterior, hemos llegado a la conclusión que el tiempo óptimo para desarrollar los planes de solución es de 4 meses de duración, donde el primer se tendrán que llevar a cabo los planes de capacitación y mejora de satisfacción al cliente externo, ya con el personal poniendo en práctica lo aprendido el

segundo mes realizar la creación de la oficina de atención de servicio al cliente y la ambientación de la sala de espera, llevando a la par en el segundo y tercer mes la mejora de imagen e identificación del personal, para el cuarto y último mes identificar la alcaldía con el rotulo para que la ciudadanía tenga una mejor ubicación y ya con tres meses de recopilación de información realizar el plan de la creación del sitio web.

¿DONDE SE VA HACER?

Toda la serie de planes a implementar se realizaran en la Alcaldía de Cuscatancingo, beneficiando así a toda la población de la ciudad y al empleado dándole herramientas necesarias para la mejora del servicio que entregan a los clientes.

¿CUANTO VA A COSTAR?

Los seis planes a desarrollar tendrán un costo de **\$ 6,899.50**, el cuál esta distribución podemos observar en un cuadro resumen más adelante en este capítulo, se encuentra detallado la inversión por cada uno de los planes para una mejor comprensión de cada uno.

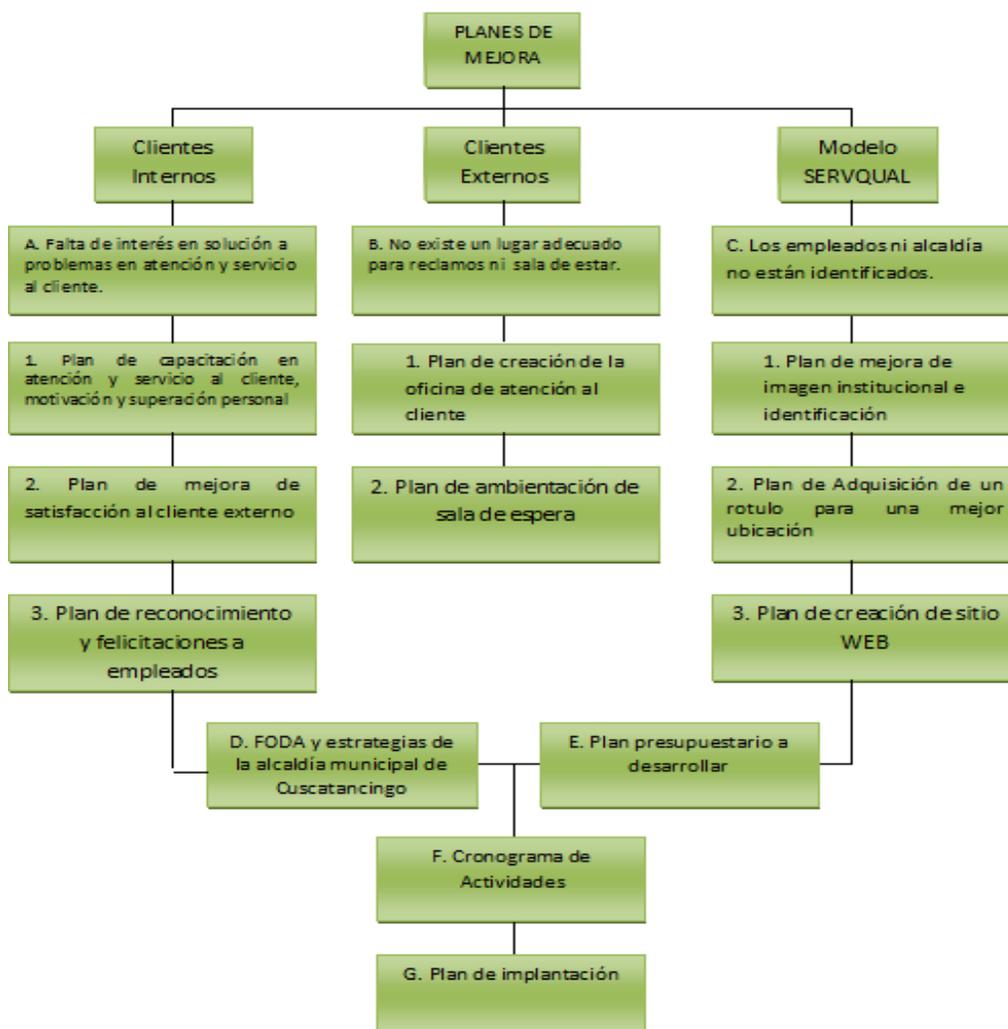
Esta metodología resulta práctica y fácil de implementar, pues se establece el problema y la solución, así como quien será el o los responsables de llevarlo a cabo y cuál será la forma de hacerlo.

También se determinaran las estrategias Globales elaboradas a través del análisis FODA realizado a la Alcaldía conociendo sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para conocer la situación actual en la que se encuentra la municipalidad y poner en práctica las estrategias con la finalidad satisfacer las necesidades de los clientes.

A su vez se presentara un presupuesto que describirán los costos y gastos en que deberá incurrir la Alcaldía para poner en marcha el Plan de mejora en el servicio.

PLANES DE MEJORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

FIGURA N° 9



FUENTE: Elaborado por grupo de tesis

El plan de Mejora para la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, son propuestas que el grupo presenta a la municipalidad para que esta pueda mejorar la atención y servicio al cliente, dichos planes cuentan con un orden cronológico que se debe de seguir para el cumplimiento de los objetivos que se plantean a continuación:

1. Objetivos

a) General

Elaborar una Plan de mejora de la Calidad que permita fortalecer los servicios que presta la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo como lo son Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes, para lograr la excelencia en el servicio y satisfacer las necesidades de los clientes concientizando a los empleados de la importancia que tiene brindar un servicio de calidad.

b) Específicos

- i** Concientizar a los empleados de la Alcaldía la importancia de brindar un servicio de calidad a los clientes para una mejor eficiencia en el servicio que prestan.
- ii** Mejorar las condiciones en las que se presta el servicio a los clientes para que estos queden satisfechos
- iii** Brindar a los empleados las herramientas y conocimientos necesarios para que puedan prestar un servicio de calidad.

A. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS VITALES ENCONTRADOS EN EL DIAGNÓSTICO DE LOS CLIENTES INTERNOS

1. PLAN DE CAPACITACIONES EN ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE, MOTIVACION Y SUPERACION PERSONAL

PROBLEMÁTICA 1: Los empleados de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo no tienen una guía de pasos de Atención al Cliente a desarrollar, esto no permite una destreza adecuada que deben de tener, por lo tanto no existe motivación e interés para resolver los inconvenientes que los clientes demandan, dejando ineficiencia en su puesto de trabajo.

Cuadro N° 21

<i>¿POR QUE SE VA HACER?</i>	<i>¿QUE SE VA HACER?</i>	<i>¿QUIEN LO VA HACER?</i>	<i>¿COMO SE VA HACER?</i>	<i>¿CUANDO SE VA HACER?</i>
Permitirá mantener un alto rendimiento y conocimiento en los empleados proporcionando herramientas que mejoren la Calidad y Satisfacción de los clientes con respecto a los servicios prestados.	Implementación de Capacitaciones que beneficien las actitudes de los empleados con lo que respecta a la debida atención al cliente y a la motivación personal (ver anexo #18)	Gerencia General	Capacitar a la los empleados proporcionándoles las herramientas necesarias que les permitan servir mejor a los clientes Hacer conciencia en los empleados sobre la importancia que tiene atender y servir a los clientes. Fortalecer el espíritu de servicio de los empleados a través de capacitaciones motivacionales que incentiven a los	El tiempo en el cuál se desarrollaran las capacitaciones será de 16 Horas las cuáles serán impartidas en el período de una semana tanto para el área de Registro del Estado Familiar y de Cuentas Corrientes

			empleados a servir a los clientes de una forma mas personalizada	
¿DONDE SE VA HACER?		¿CUANTO VA A COSTAR?		
En las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo o en el lugar que destine la empresa o instituto que proporcione las capacitaciones.		Se estima un monto de \$1080.00 USD por cada una de las capacitaciones que se realizarán ya que se impartirían 2 sería un total de \$2160.00 USD y se puede tramitar a través de INSAFORP.		

Los beneficios que se obtendrán con las capacitaciones al personal sobre la Atención y Servicio al Cliente complementándola con el aspecto motivacional se verá reflejado en la Satisfacción de los cliente externos e internos ya que los empleados estarán más preparados a la hora de atender a un cliente ya que conocerán y comprenderán más a fondo las necesidades que los clientes externos tienen cuando llegan a la Alcaldía a solicitar un servicio.

2. PLAN DE MEJORA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO

PROBLEMÁTICA 2: Mejorar la calidad en los servicios que ofrece la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo a los clientes externos ya que ellos externan que muchas veces no son tomados en cuenta sus opiniones o sugerencias.

Cuadro N° 22

¿POR QUE SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Para que el cliente tenga la Satisfacción de que se le presta un servicio de alta calidad y que sepa	Satisfacer las necesidades de los clientes externos	Los jefes de cada Departamento: Registro del Estado Familiar	Los jefes de cada departamento tienen que hacer una reunión con el personal para	Dos semanas, las cuáles servirán para estructurar el

que es lo más importante para la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo...		y Cuentas Corrientes	indicarles que se tomaran acciones correctivas para que los clientes estén satisfechos. Se deberá tomar en cuenta las sugerencias de los clientes para conocer que es lo que necesitan que se mejore en el servicio. Mostrarle a los clientes que se interesan en las dificultades que presentan, y que procuran resolverlos de forma oportuna Ejecutar las acciones correctivas para la satisfacción optima de los clientes externos.	proceso que se llevará a cabo para la realización de este plan.
¿DONDE SE VA HACER?			¿CUANTO VA A COSTAR?	
En los Departamentos de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes.			No ocasionará ningún costo ya que no se contratara a nuevo personal para corregir esta problemática.	

Entre los beneficios que proporcionará es que se podrá conocer más a fondo lo que en si necesitan los clientes que se mejore para que el servicio sea de satisfacción plena al recibirlo y que sea exento de errores.

3. PLAN DE RECONOCIMIENTOS Y FELICITACIONES PARA EMPLEADOS

PROBLEMÁTICA 3: Los empleados de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo no es tan habitual que reciban felicitaciones o reconocimientos por realizar bien su trabajo, sin embargo algunos clientes externos reconocen la amabilidad y el buen trato con lo que respecta a la Atención y Servicio al Cliente cuando realizan su desempeño laboral.

Cuadro N° 23

¿POR QUE SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Se debe incrementar el espíritu de Servicio al Cliente	Establecer evaluaciones de desempeño (ver Anexo #19) Crear un programa de incentivos Entrevistas a los clientes externos.	Jefes y empleados encargados del servicio al cliente (Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes)	A través de un cuestionario en el que el empleado recibe la evaluación de su superior y se autoevalúa, al tener ambos resultados se realiza una discusión donde se emite el resultado final; es decir, la calificación del empleado en el desempeño de sus labores. Reconocimiento público y privado de los logros de los empleados a través de: <ul style="list-style-type: none"> a) Empleado del mes b) Flexibilidad laboral c) Agradecimientos Puntuales por Escrito d) Incluir refrigerio en las reuniones semanales e) Dotación de canasta básica f) Creación de una cooperativa de ahorro que permita al empleado tener un bajo interés mensual. Realizar visitas o llamadas telefónicas a los clientes para conocer el desempeño del empleado, se puede preguntar directamente a los clientes su opinión	Trimestral Semestral Anual

			sobre el servicio que recibe.	
¿DONDE SE VA HACER?			¿CUANTO VA A COSTAR?	
En las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo			No se incurrirá en gastos.	

Entre los beneficios que proporcionará es que se podrá conocer más a fondo lo que en si necesitan los clientes que se mejore para que el servicio sea de satisfacción plena al recibirlo y que sea exento de errores.

B. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS VITALES ENCONTRADOS EN EL DIAGNÓSTICO DE LOS CLIENTES EXTERNOS

1. PLAN DE CREACION DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

PROBLEMÁTICA 1: Las personas que tienen quejas o sugerencias de los servicios que presta la Alcaldía, lo hacen a través del primer empleado que ellos encuentran y muchas veces no se les da la información apropiada haciendo así una dificultad más grande y sin darle la posibilidad al cliente de que sea resuelto con prontitud su petición, ver modelo en de Hoja de Quejas y Reclamos (ver Anexo #20)

Cuadro N° 24

¿POR QUE SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Para que se minimicen las inconformidades de los clientes.	Implementación de una Oficina de Atención al Cliente	Gerencia General	La Gerencia General asignará alguien de los empleados la cual será la encargada de recibir por escrito o recibir las llamadas telefónicas de las quejas de los habitantes, esto permitirá a la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	Un mes este período servirá para capacitar a la persona encargada de la unidad, cotizar los recursos y materiales que

		<p>dar un tratamiento eficiente a las quejas de los clientes, se deberá establecer un procedimiento que permita canalizar estas quejas a los departamentos o unidades correspondientes.</p> <p>Capacitar a la persona encargada de la llegada y recepción de las peticiones y del tratamiento que se les deberá proporcionar.</p> <p>Supervisar que los procedimientos de solución sean los idóneos.</p> <p>Se le dará solución a las quejas por orden de importancia, ya que los recursos son limitados.</p> <p>Posteriormente a darle solución a las quejas o reclamos es necesario que se le notifique personalmente o por medio de cartas al cliente que puso la queja o reclamo para que sea mas personalizado el servicio prestado.</p> <p>Se podría implementar un sistema de cita previa para dialogar con el cliente y el encargado de darle solución a sus dificultades y que estas sean resueltas oportunamente.</p> <p>Se llevará un reporte mensual de las quejas que se les han dado solución.</p> <p>Colocación de Buzón de Sugerencia en cada uno de los Departamentos.</p> <p>Llevar a cabo periódicamente</p>	<p>se necesitarán y la elaboración de los formatos para las quejas</p>
--	--	---	--

			una medición de Satisfacción al Cliente; esto sería oportuno realizar encuestas tanto a los clientes internos y externos para la recolección de esta información de los servicios prestados esta podría ser (semestral o anual), esto permitirá mejorar la Calidad en los Servicios.	
¿DONDE SE VA HACER?		¿CUANTO VA A COSTAR?		
En las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo		Se estima un monto de \$ 952.00 USD sólo en la compra de materiales y equipo de oficina (ver anexo 21) que se necesitarán.		

Los beneficios que se obtendrán con la implantación de esta nueva oficina serán: les quitarían sobrecargo de labores y tiempo al Alcalde, Concejales, Gerente General o algunos de los empleados que son sobresaturados con las dificultades y la insatisfacción de no poder hay veces resolver los casos de algunos ciudadanos y esto beneficiaría a que los clientes externos sean orientados de una mejor manera y que estos se expresen mejor de los servicios que presta la Alcaldía y así poder satisfacer las necesidades que presentan.

También se puede concluir que las quejas es la forma más directa de conseguir la información acerca de lo que no les parece de los servicios que se les ofrece y así procurar mejor la calidad y la Satisfacción de los servicios prestados, esto también se puede acompañar de la realización de encuestas telefónicas de lo que perciben los habitantes de lo que está haciendo la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Se podrían hacer foros abiertos con los ciudadanos invitados y escogidos al azar para platicar libremente de algún tipo de problemas que ellos consideren importante dentro de su comunidad o

de la labor que está realizando la Alcaldía y de los servicios prestados con eso se podría verificar como se refleja la imagen de la Municipalidad.

2. PLAN DE AMBIENTACION DE SALA DE ESPERA

PROBLEMÁTICA 2: Actualmente la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo no cuenta con una sala de espera adecuada y confortable para los clientes que realizan sus trámites y a la vez no proyecta una imagen atractiva de las instalaciones a pesar de que se encuentren limpias.

Cuadro N° 25

¿POR QUE SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Crear un ambiente agradable y cómoda a la permanencia del cliente en las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.	Remodelar la sala de espera con un diseño atractivo y cómodo para los clientes externos o visitantes de la Alcaldía, se podría ambientar con plantas y con música de fondo que permita que la espera sea más placentera.	Gerencia General y Jefe de Departamento de Desarrollo Urbano	La Gerencia General delegara al jefe de Desarrollo Urbano el cual es arquitecto diseñar un plano que permita visualizar como quedara la nueva ambientación de la sala de espera. La Gerencia General pedirá una cotización de lo que se pretende adquirir con la remodelación de esta sala de espera.	Un mes, a partir de la aprobación de la cotización de los materiales y equipo a necesitar en la remodelación.
¿DONDE SE VA HACER?		¿CUANTO VA A COSTAR?		
En las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo		Los costos ascienden \$800.00 USD por la compra de dos juegos de sala.		

Los beneficios que se obtendrían serían que para cada uno de los servicios estudiados los cuales son Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes se les proporcionaría una sala de espera más cómoda, con un diseño atractivo y confortable para que los clientes externos o visitantes tengan una estancia agradable, también tendría un ambiente más llamativo y que les brinde la satisfacción de ser atendidos bien.

C. PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS VITALES ENCONTRADOS EN EL DIAGNÓSTICO DEL MODELO SERVQUAL PARA LOS CLIENTES EXTERNOS E INTERNOS

Con respecto al caso del parqueo es cierto es bastante pequeño, pero en algunas ocasiones basta para suplir las necesidades pero en ocasiones queda saturado y eso muestra incomodidad de los clientes y visitantes de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo; según nuestras perspectivas se verán obligados a ampliarlo pero queda a criterio de ellos, se podría localizar predios cercanos y acondicionarlos como tal.

1. PLAN DE MEJORA DE IMAGEN INSTITUCIONAL E IDENTIFICACION DE PERSONAL

PROBLEMÁTICA 1: Los clientes externos hacen referencia a que los empleados de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo necesitan identificarse como empleados públicos representando a la institución en la que laboran; ya que ellos no poseen un uniforme e identificación que haga referencia al departamento al que pertenecen.

Cuadro N° 26

¿POR QUE SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Para mejorar la imagen de la empresa ante los clientes y lograr que se tenga una mayor confianza en la institución.	La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo debe invertir en los empleados para que tengan uniforme y credenciales alusivos a la institución para que ellos proyecten una BUENA IMAGEN.	Gerencia General y Departamentos que designe la Gerencia en la creación de las credenciales (Comunicaciones e Informática)	La Gerencia General deberá contratar a una empresa a través de licitación que confeccione los uniformes para todo el personal de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo. La Gerencia General delegará que departamentos serán los encargados de elaborar las credenciales de identificación personal.	Dos meses, los primeros quince días será para la contratación de la empresa que confeccionará los uniformes, el tiempo restante será para la confección y entrega de los uniformes a los empleados.
¿DONDE SE VA HACER?	¿CUANTO VA A COSTAR?			
Sólo se han tomado en cuenta las áreas administrativas que son 56 empleados	La inversión sería de \$1680.00 USD haciendo énfasis que serían 2 uniformes por empleado, se recomienda que la Alcaldía proporcione el 50% del costo de los uniformes y el resto se les descuente de planilla en 3 pagos a los empleados o se busque un patrocinador entre las instituciones cooperantes que done dichos uniformes. Con lo que respecta a los carné o credenciales de identificación se estima que en los materiales para la elaboración de estos tendrán un costo de \$2.50 USD cada uno haciendo un total de \$557.50 USD por los 223 empleados.			

Los beneficios que traerá la imagen institucional e identificación de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, permitirá que se muestre una mejor imagen de la institución, tendrá una mejor orientación para los clientes externos ya que tendrán mayor confianza de poder externar sus necesidades; la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo también puede hacer una alianza con cualquiera de las instituciones cooperantes que les colaboraran para ver si obtienen una donación de los uniformes para los clientes internos de la municipalidad evitando así un gasto más en sus presupuestos. La clave del éxito está en la dependencia de la imagen de aquí la

percepción que tenga el cliente acerca del servicio, la calidad del servicio que se le trasmite a el cliente es una imagen positiva de la institución, es la que proporciona la presencia de las condiciones de los encargados de la atención al cliente algunos de los aspectos que se distinguen son: la responsabilidad, fiabilidad accesibilidad, rapidez, credibilidad, cortesía, comunicación, entre otro.

2. PLAN DE ADQUISICION DE UN ROTULO PARA UNA MEJOR UBICACIÓN

PROBLEMÁTICA 2: La Alcaldía Municipal de Cuscatancingo no cuenta con un distintivo como un rótulo que permita dar una ubicación exacta del plantel, los clientes y visitantes manifestaron que muchas veces les cuesta ubicarse con la dirección y estos sólo son ubicados por el color de las instalaciones ya que son alusivos al partido a cual representan.

Cuadro N°27

¿POR QUÉ SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Para identificarse e indicar donde queda situada la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo	Se adquirirá un rótulo que indique la exacta ubicación de las instalaciones de la Alcaldía.	Gerencia General	La Gerencia General convocará a una licitación de empresas que ofrecen este tipo de servicio. Elegirá la que más se adecue a su presupuesto.	Dos semanas, a partir de la aprobación de la empresa que hará el rótulo

¿DONDE SE VA HACER?	¿CUANTO VA A COSTAR?
En las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.	El monto de el rotulo es de \$150.00USD pero si ellos lo deciden hacer solo incurrirían en gastos de pintura brochas, lamina.

De los beneficios que permitirá a la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo será la de poder dar una mejor ubicación geográfica del plantel a los clientes externos y visitantes lo que dará una mejor imagen de la institución.

3. PLAN DE CREACION DE SITIO WEB

PROBLEMÁTICA 3: Los clientes desearían que la información que ellos necesitan tanto la que se requiere para hacer algún trámite en específico, la de los proyectos ejecutados o en ejecución o simplemente alguna información general acerca del municipio no sólo sea encontrada a través de visitar la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo; sino que se tenga acceso por medio del Internet y que cuando se enteren de los que tienen que presentar para la realización de su trámite sea más accesible y rápido la ejecución de este.

Cuadro N° 28

¿POR QUE SE VA HACER?	¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
Tener acceso a la información del municipio o lo que se necesita para la realización de trámites	Crear un sitio Web que facilite el acceso a la información general de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.	Gerencia General pedirá una cotización del costo de las Páginas Web y delegara al Departamento de Informática en la ejecución de la Página Web.	El jefe de Informática por medio de licitación o cotización tendrá que contratar a una empresa para que cree el sitio Web de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo. Entregar a la empresa contratada	Dos semanas, en la primera semana se creará el sitio Web con toda la información que tendrá para el uso de los clientes y la segunda semana se instruirá al personal del Departamento de Informática para que tengan claro el acceso y

			la información que llevara el sitio Web, indicando la facilidad con la que accederá el usuario. Mantener la Página Web con información actualizada y útil así el usuario no tendrá inconformidades o insatisfacciones del uso de la Web. Asignar al Departamento de Informática hacer encuestas que ayuden o faciliten a la medir la satisfacción del cliente.	mantenimiento de este.
¿DONDE SE VA HACER?		¿CUANTO VA A COSTAR?		
En Internet		La cotización que proporcionamos es de \$600.00 USD la cual incluye 5 Páginas en el sitio Web y un registro de su sitio en los principales motores de búsqueda. (ver anexo 22)		

Los beneficios que se obtendrán será que los clientes tendrán accesibilidad a la información de la Alcaldía ya sea por trámites o proyectos municipales, esto hará clientes contentos y satisfechos ya que no tendrán la necesidad de acercarse a las instalaciones para actualizarse de actividades o programas en desarrollo que la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo tiene a disposición de la comunidad.

Los usuarios del sitio Web tendrán de antemano los pasos a seguir para la realización de los trámites que deberán hacer en la Alcaldía, esto disminuirá los tiempo en Atención al Cliente.

Ayudará a la eficiencia del personal mostrando una mejor imagen y credibilidad ante todos los habitantes y usuarios de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Beneficios Generales

Con la ejecución de los planes prospectados para la mejora de los servicios estudiados que representan las inconformidades que se detectaron a través del Modelo SERVQUAL si se llevan a cabo estos proporcionaran a la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo lograr que sea más eficiente. La imagen de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo mejorará ante los clientes externos, se lograra obtener un mayor espíritu de servicio al cliente ya que se estarán más atentos de las necesidades o inquietudes que externan los clientes; los clientes al ver cambios dentro de la municipalidades reaccionaran de manera favorable a los cambios, respondiendo con una conducta positiva ante las actividades de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Al ofrecerle una Atención Personalizada, al igual que un ambiente agradable se pretende que el cliente se sienta en confianza y que perciba que los empleados se preocupan por sus necesidades específicas; esto llevará a tener clientes contentos.

Con los programas de capacitaciones en el área de Atención al Cliente se busca fortalecer técnicas, herramientas y teoría básica, para un excelente desempeño de las labores de la Atención al Cliente que llevan a cabo los Departamentos de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes esto permitirá satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Las capacitaciones de Motivación y Superación Personal tiene como finalidad mantener a los empleados de los Departamentos de Registro del Estado Familiar y Cuentas Corrientes estén altamente motivados para desempeñar mejor su trabajo, los reconocimientos y felicitaciones al buen trabajo o la buena atención al cliente permitirán que los empleados sientan que sus labores son premiadas y pongan un mayor empeño en lo que realizan.

La ejecución de estos planes conseguirán que aumente el Índice de Satisfacción de los Clientes tanto externos como internos, para lograrlo se deberán poner en práctica cada uno de los planes antes mencionados se debe tener una supervisión de los resultados, también llevar un record del número de quejas de los clientes externos; así como también medir la motivación y realización de las labores de los clientes internos.

D. FODA Y Estrategias de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

Cuadro N° 29

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con un organigrama institucional de acuerdo a las necesidades del Municipio 2. Buenas relaciones con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales 3. Programas sociales reales de acuerdo a las necesidades de la población 4. Concejo municipal colegiado 5. Existe organización comunal 6. Factibilidad y apertura de relaciones con instituciones del gobierno central 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca o nula publicidad del que hacer municipal 2. Falta de recursos para el desempeño de las actividades municipales 3. No se cuenta con un plan estratégico 4. Falta de equipo para que los empleados realicen su trabajo adecuadamente
Oportunidades	FO(maximizar-maximizar)	DO(minimizar-maximizar)
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de alianzas estratégicas con instituciones no gubernamentales (ONG'S) para desarrollar actividades que benefician a la población del municipio • Uso de avances tecnológicos 	<p>FO. Creación de programas sociales enfocados a mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio de Cuscatancingo en alianzas con instituciones gubernamentales y no gubernamentales en conjunto con las comunidades mas necesitadas</p>	<p>DO. Mejorar las condiciones en las que se presta el servicio a los clientes proporcionando a los empleados los equipos modernos y herramientas necesarias que les permita servir mejor a los clientes y darles a conocer el que hacer de la municipalidad para mantenerlos informado</p>

Amenazas	FA(maximizar-minimizar)	DA(minimizar-minimizar)
<ul style="list-style-type: none"> • Gradual perdida de confianza de los habitantes • El no pago de los impuestos por parte de los contribuyentes 	<p>FA. Estructurar una agenda con las necesidades mas relevantes de las comunidades a través de entrevistas con los lideras de las comunidades, y buscando apoyo de otras instituciones (ONG's o instituciones del Gobierno Central).</p>	<p>DA. Diseñar instrumentos que faciliten la elaboración de Planes y Programas tanto para la capacitación del personal actual como para la contratación de otros así como el diseño de perfiles de proyectos y equipos tecnológicos para así servir mejor a los clientes y satisfacer sus necesidades</p>

El contenido de las propuestas de estrategias que se le recomienda seguir a la Alcaldía están basadas en buscar las soluciones mas adecuadas a los problemas encontrados a través del Diagnostico realizado a la institución buscando orientar a la municipalidad presentando alternativas de acción que les permita tener un mayor aprovechamiento de las Oportunidades y Fortalezas que poseen, así mismo tener un mayor panorama de que hacer para minimizar el efecto de sus Debilidades y Amenazas.

Se proponen estrategias que están al alcance de la Municipalidad tomando en cuenta que los recursos son limitados y que se debe hacer uso eficiente de ellos. Todo con el fin de proporcionar un servicio de calidad para poder satisfacer las necesidades de la población y que sientan que en verdad existe preocupación por servir mejor por parte de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Este análisis FODA fue elaborado con la información que son brindo el diagnostico realizado en la alcaldía de la situación actual del capítulo anterior.

Se hizo para detectar los beneficios y deficiencias que la alcaldía posee, el cual la utilizamos para desarrollar el capítulo presente.

E. PLAN PRESUPUESTARIO A DESARROLLAR

Para llevar a cabo con éxito los planes propuestos se ha elaborado un Plan Presupuestario, que cubra las necesidades financieras de cada uno de los planes. El monto total del Presupuesto a implementar es de **\$ 6,899.50 USD (ver cuadro N°30)**.

Cuadro N° 30

No.	Plan propuesto a desarrollar	Monto
1	Plan de capacitación en atención y servicio al cliente, motivación y superación personal.	\$ 2,160.00
2	Oficina de atención al cliente	\$ 952.00
3	Ambientación para sala de espera	\$ 800.00
4	Mejora de imagen institucional e identificación Carné de Identificación Personal	\$ 1,680.00 \$ 557.50
5	Adquisición de un rotulo para una mejor ubicación	\$ 150.00
6	Creación de sitio WEB	\$ 600.00
	Monto Total	\$ 6,899.50

El cuadro anterior muestra los montos globales por cada uno de los planes propuestos, la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo tiene que invertir de manera adecuada para alcanzar y mejorar los objetivos trazados.

G. PLAN DE IMPLANTACIÓN

Cuadro N° 32

¿QUE SE VA HACER?	¿QUIEN LO VA HACER?	¿COMO SE VA HACER?	¿CUANDO SE VA HACER?
<p>Concientizar al personal de los diferentes planes de la mejora a implementar para el fortalecimiento de los servicios estratégicos que presta actualmente la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.</p>	<p>Gerencia General</p>	<p>Gerencia General convocara a los diferentes Departamentos involucrados con los planes de mejora a desarrollar para informarles que se va echar a andar un proyecto y necesita la colaboración de ellos para que el personal se adapte a los nuevos cambios que se darán.</p> <p>Gerencia General deberá tomar en cuenta las opiniones tanto de comentarios como de sugerencias de los Departamentos involucrados para la realización de eficiente de estos planes y definir la forma en que se van a llevar a cabo.</p> <p>Gerencia General convocara a todo el personal de la Alcaldía para informarles que se ejecutaran una serie de planes que ayudaran a la eficiencia de la atención y servicio al cliente, haciendo énfasis en los beneficios que se obtendrán tanto los empleados como los clientes con la implantación de los planes de mejora.</p> <p>Se presentaran los diferentes planes y se delegara la autoridad y responsabilidad a las personas encargadas de la ejecución de los planes, el cual debe presentar un informe a la Gerencia General sobre los avances alcanzados.</p>	<p>Tres semanas, tiempo en el que se confeccionará los pasos a seguir para que sea óptima la realización de los planes.</p>

		Gerencia General deberá supervisar los avances para verificar que no haya ninguna dificultad y si los hubiesen tomar las medidas correctivas.	
¿DONDE SE VA HACER?		¿CUANTO VA A COSTAR?	
En las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.		No se incurrirán en costos ya que sólo serían reuniones de trabajo dentro de las instalaciones	

En el trayecto de nuestra investigación en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo concluimos que la atención y servicio al cliente tiene un nivel de aceptación de "BUENO", no obstante para cumplir con las demandas que los clientes externos no basta con estar en esta categoría.

Con la implementación de estos planes a desarrollar la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo incrementará a un nivel óptimo de Servicio y Atención al Cliente, las brechas se reducirán sustancialmente, las expectativas y demandas de los clientes serán cumplidas.

Pero para llegar a un nivel de excelencia el trabajo de cada uno de los empleados, jefes de departamento y alcalde tiene que ser constante y comprometedor para cumplir el objetivo que se busca, brindar un servicio al cliente confiable y amigable cumpliendo con las expectativas y proyectos para mantener credibilidad y confianza de la población de Cuscatancingo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

LIBROS

- ✚ Administración. James A. Stoner. Edición 2 1994
- ✚ Administración y Control de la Calidad. James R. Evans y Williams M. Lindsay. Sexta Edición México D.F. 2005
- ✚ Administración de Empresas: Teoría y Práctica, Reyes Ponce, Agustín, Editorial Limusa S.A. México 1982
- ✚ Calidad Total para Mandos Intermedios, Sosa Pulido, Demetrio. Editorial Limusa S.A. México 1995
- ✚ Como Administrar un Municipio. Pág. 23, Chávez Jiménez, Pedro.
- ✚ Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. María D. Moreno-Luzón y Otros. Editorial Prentice Hall. Madrid, España, 2001
- ✚ La Calidad en el Servicio. Colunga Dávila, Carlos. Panorama Editorial Pág. 24
- ✚ Marketing. Phillip Kotler-Gary Armstrong. Editorial Prentice Hall, Octava Edición 2001

TESIS

- ✚ Aplicación del Modelo Servqual del Servicio al Cliente para Fortalecer... Bonilla Guzmán, Porfirio Alfonso, Tesis de Licenciatura UES, FF.CC.EE. 2006
- ✚ Aplicación del Modelo Servqual para evaluar la Percepción de la Calidad... Díaz Pineda, Ivette, Tesis para Maestro en Consultoría Empresarial, UES, FF.CC.EE 2008
- ✚ Diseño de un Modelo de Calidad en el Servicio al Cliente en los Restaurantes... Mejía de Jurado, María Elena, Tesis de Licenciatura UES, FF.CC.EE. 2000
- ✚ Diseño de un Programa de Calidad en el Servicio al Cliente... Vela Pérez, Guadalupe, Tesis de Licenciatura UES, FF.CC.EE. 2003

OTROS

 <http://es.wikipedia.org/wiki/cuscatancingo>

 <http://definicion.de/diseño/>

 <http://www.definicion.org/plan>

 <http://es.wikipedia.org/wiki/municipio>

 <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicio/caracteristicas-servicios.html>

 <http://a-r-h1.tripod.com/id12.html>

 Revista Fiestas Patronales de Cuscatancingo 2008

ANEXOS

**ANEXO # 2****ALCALDIA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO**

UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INTITUCIONALES U.A.C.I.

Telefonos: 2526- 8600 ; 2526-8602 FAX: 2276-7746 Correo: usciucuscatancingo@gmail.com

1/2

**BANCO DE DATOS DE PROVEEDORES**

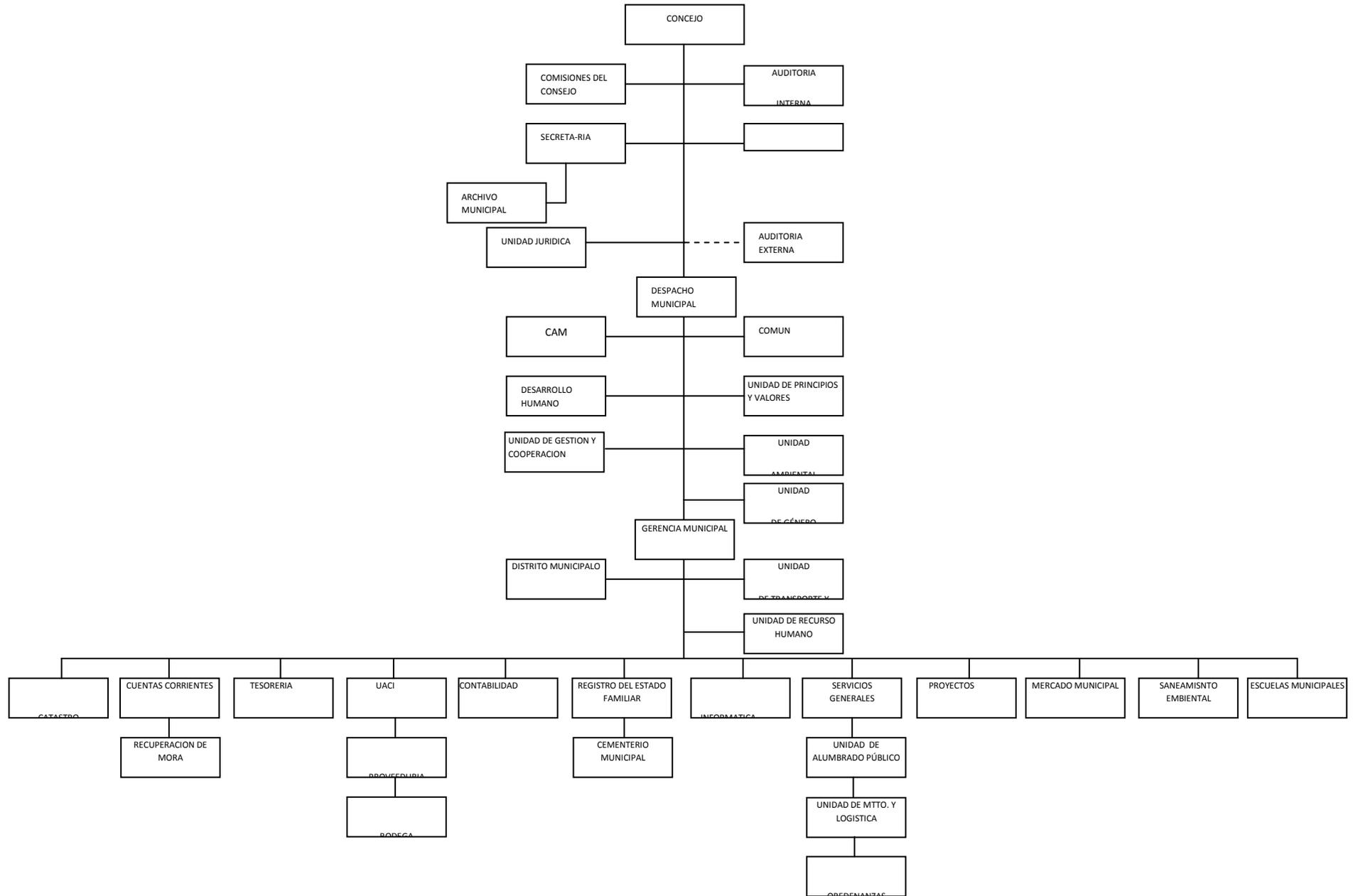
Nº	PROVEEDOR	Nº DE REGISTRO	TELEFONO/FAX	VENDEDOR	DIRECCION	ESPECIALIZACION				CATEGORIA				
						CONSULTAS	SERVICIOS	PRESTACIONES	COMERCIO	A	B	C	D	
1	SUMINISTROS VARIOS, S.A. DE C.V.		2286-0054/2286	ALEX ZELAYA/ DON FRANK										
2	FERRETERIA GUARDADO		2235-8608/FAX: 2235-7508	DON VICTOR										
3	PRODUCTOS FERRETEROS		22681444-2269-8083	DOÑA CARMENCITA										
4	CENTRO COMERCIAL DE REPUESTOS		2297-4334	GABINO SURIA										
5	FERRETERIA COMERCIAL		2269-8066	DON PEDRO BERMUDEZ										
6	GRUPO SOLID, S.A. DE C.V.		2298-6217	RUDY										
7	FREUND, S.A. DE C.V.		2500-8141	CARLOS CAMPOS										
8	SURISSA		2260-9111/2260-5561	MAYTE CRUZ										
9	GALVANISSA DE C.V.		2222-8833	JULIO JUAREZ										
10	CASA AMA, S.A. DE C.V.		2225-1133/FAX:2225-8977	RUDY MARTINEZ										
11	ELECTROFERRETERA, S.A. DE C.V.		2271-2240/FAX: 2222-3267											
12	SURTIELECTRIC ENERGIA, S.A. DE		2231-3900/FAX: 2231-3901	MARICELA RIVAS										
13	PRODIYSA		2284-4899											
14	DISTRIBUIDORA RB		2237-0452											
15	PURIFASA		2272-3492											
16	DISUMA		2221-0606	ESPERANZA FLORES										
17	MATERIALES DIVERSOS		2222-7279	RICARDO BUSTAMANTE										
18	LIBRERÍA Y PAPELERIA EJECUTIVA		2222-4701/FAX: 2221-2748											
19	PAPELERA SALVADOREÑA		2279-2260/2279-2268	VERONICA										
20	ALQUILERES "MM"		2272-1026/2272-1984											
21	PREMIA, S.A. DE C.V.		2257-9477/FAX:2257-9476	ERNESTO ARAZAMENDY										
22	ARRECONSA		2222-9392	GUADALUPE										
23	LA MASCOTA		2270-0759/FAX:2270-0752											

Página 1

Anexo # 3 Nómina de Empleados por Área de Trabajo de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo

NÓMINA DE EMPLEADOS POR AREA DE TRABAJO DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO	
UNIDAD O DEPARTAMENTO	Nº DE EMPLEADOS
Despacho Municipal	3
Sindicatura	2
Medio Ambiente	1
Secretaria Municipal	3
CAM	28
Desarrollo Humano	13
UACI	3
Informática	3
Contabilidad	4
Cuentas Corrientes	5
Catastro	5
Registro del Estado Familiar	4
Servicios Generales	13
Desarrollo Urbano	15
Unidad de Principios y Valores	2
Comunicaciones	4
Escuelas Municipales	45
Saneamiento Ambiental	60
Mercado Municipal	6
Profesores en Escuelas Oficiales	4
Total de Empleados	223

ORGANIGRAMA ALCALDIA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO (Anexo #4)



ANEXO # 5 Instituciones Cooperantes

INSTITUCIONES COOPERANTES

- **FUMA (Fundación Maquilishuat):** Apoyo en salud preventiva (Majucla, Villa Mariona II)
- **CIRCULO SOLIDARIO:** Apoya en prevención de la violencia juvenil(trabajando en cinco comunidades: Santa Rosa, Veracruz, María Auxiliadora, Majucla y Futura) e impartiendo capacitaciones de genero, se ejecuta el proyecto en tres áreas específicas:
 1. Organización Juvenil en procesos formativos en áreas de gestión municipal, enfoque de género que como resultado se forman los Comité Juvenil.
 2. Habilitación de espacios recreativos y artísticos fortalecen las actividades deportivas, imparten cursos de danza, coreografía y remodelación del gimnasio municipal ubicado en el Mercado Municipal.
 3. Fortalecimiento del personal de la Alcaldía impartiendo capacitaciones de genero, creación de Cabildos y mesas de jóvenes (Política Municipal Juvenil con Enfoque de Genero)

- **GEOLOGOS DEL MUNDO:** Colabora en la prevención de riesgo.
- **CECADE :** Apoyo en la prevención de la violencia en (Villa Mariona II)
- **PROCONES:** Creación de Comités Ambientalistas, encuestación de reciclaje, apoyo en ejes formativos, creación de talleres convivios, capacitaciones y organización.
- **ISNA: (Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Integral de la Niñez y la Adolescencia)** Apoyo técnico y capacitación al CDI (CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL) en Villa Mariona II.
- **OXFAM SOLIDARIDAD:** Gestión y mitigación de riesgo (San Luís I,II,III)
- **ADES (Asociación de Distribuidores de El Salvador)**
- **HABITAT**
- **FUNDEMUSA (Fundación para el Desarrollo de la Mujer y la Sociedad)**
- **UNIDAD DE SALUD**
- **PNC (Policía Nacional Civil)**
- **ISSS (Instituto Salvadoreño del Seguro Social)**
- **OPAMSS (Oficina de Planificación del Área Metropolitana de San Salvador)**
- **AECI (Agencia Española de Cooperación Internacional)**
- **IGLESIAS:** Tres parroquias, cuarenta y ocho comunidades católicas, cien cristianas y otras denominaciones.

Anexo # 6 Leyes y Reglamentos que Rigen las Municipalidades

Nombre de Ley	Fecha de Publicación	Descripción
<p>Constitución de La República</p>	<p>Constitución Nº: 38 Fecha:15/12/1983 D. Oficial: 234 Tomo: 281 Publicación DO: 16/12/1983 Reformas: (20) D.L. N° 154, del 02 de octubre del 2003, publicado en el D.O. N° 191,</p>	<p>La finalidad de la presente Constitución de la República es hacer valer los derechos de las personas y sus obligaciones. Fomentar una sociedad organizada en la consecución de la justicia, implementar una base de normas ó disposiciones para la seguridad jurídica, junto con la organización de un Estado soberano para un bien común. Haciendo valer los fundamentos de la convivencia humana, el respeto a la dignidad de la persona y la construcción de una sociedad más justa</p> <p>Capitulo VI</p> <p>Gobierno Local</p> <p>Sección segunda</p> <p>Las Municipalidades</p> <p>Art. 202 al Art. 207</p>
<p>Código Municipal</p>	<p>Nº: 274 D. Oficial: 23 Fecha:31/01/1986</p> <p>Tomo: 290</p> <p>Reformas: (10) Decreto Legislativo No. 536, de fecha 17 de enero de 2008, publicado en el Diario Oficial No. 36, Tomo 378 de fecha 21 de febrero de 2008.</p>	<p>El Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios. el numeral 24 del artículo 4 del presente código se interpreta auténticamente por D.L. n° 27, 19/junio/2000, D.O. n° 124, t. 348, 4/julio/2000.)</p>
<p>Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)</p>	<p>Nº: 616 D. Oficial: 52</p> <p>Fecha:04/03/1987 Tomo: 294</p> <p>Publicación DO: 17/03/1987</p> <p>Reformas: (4) D.L. N° 397, del 6 de julio de 1995, publicado en el D.O. N° 147, Tomo 328, del 14 de agosto de 1995.</p>	<p>Con el propósito de crear condiciones que permitan la progresiva administración para atender los problemas locales y satisfacer las necesidades que demandan los vecinos del municipio; el Estado debe promover la creación de condiciones favorables al progreso de los pueblos y al bienestar de los habitantes de todos los ámbitos del país; es por eso que se crea el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal como una entidad autónoma de Derecho Público.</p>

<p>Ley de creación del fondo para el desarrollo económico y social de los municipios (FODES)</p>	<p>Nº: 74 D. Oficial: 176</p> <p>Fecha:08/09/1988 Tomo: 300</p> <p>Publicación DO: 23/09/1988</p> <p>Reformas: (11) D. L. N° 142, del 09 de Noviembre de 2006, publicado en el D. O. N° 230, Tomo 373, de fecha 08 de Diciembre de 2006.</p>	<p>Esta Ley busca asegurar justicia en la distribución de los recursos, tomando en cuenta las necesidades sociales, económicas y culturales de cada municipio, todo esto garantizado por la creación de un fondo de desarrollo económico y social para cada municipalidad.</p>
<p>Reglamento de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES)</p>	<p>Naturaleza : Decreto de Corte de Cuentas</p> <p>Nº: 88 D. Oficial: 186</p> <p>Fecha:16/07/2007 Tomo: 377</p> <p>Publicación DO: 08/10/2007</p> <p>Sin Reformas (S/R)</p>	<p>Constituye el marco básico que establece la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador, aplicable con carácter obligatorio al Director Ejecutivo, coordinadores, personal técnico y administrativo.</p>
<p>Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP)</p>	<p>Nº: 868 D. Oficial: 88</p> <p>Fecha:05/04/2000 Tomo: 347</p> <p>Publicación DO: 15/05/2000</p> <p>Reformas: (7) D.L. N° 909, del 14 de diciembre del 2005, publicado en el D.O. N° 8, Tomo 370, del 12 de enero del 2006.</p>	<p>La presente Ley tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, que deben celebrar las instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines; entendiéndose para los alcances y efectos de ésta, que la regulación comprende además los procesos enunciados en esta Ley.</p>
<p>LEY GENERAL TRIBUTARIA MUNICIPAL</p>	<p>Naturaleza : Decreto Legislativo</p> <p>Nº: 86 D. Oficial: 242</p> <p>Fecha:17/10/1991 Tomo: 313</p> <p>Publicación DO: 21/12/1991</p> <p>Reformas: (5) D. L. N° 963, del 15 de Febrero del 2006, publicado en el D. O. N° 49, Tomo 370, del 10 de Marzo del 2006.</p>	<p>La presente Ley tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los Municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria, contribuyendo así a un mejor y más eficaz control tributario municipal.</p>

<p>ORDENANZA REGULADORA DE CANTINAS, BILLARES, SALAS DE VIDEOJUEGOS, MAQUINAS TRAGANIQUEL, TRAGAPERRAS Y OTROS SIMILARES, DE LA ALCALDIA DE CUSCATANCINGO</p>	<p>Naturaleza : Decreto Municipal Nº: 1 D. Oficial: 166 Fecha:24/08/2005 Tomo: 368 Publicación DO: 08/09/2005</p>	<p>La ordenanza da a conocer como la municipalidad de Cuscatancingo controlará los lugares de billares, casa de juego, cantinas, etc.</p>
<p>ORDENANZA DEL CONTROL DEL DESARROLLO URBANO Y DE LA CONSTRUCCION EN EL MUNICIPIO DE CUSCATANCINGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR</p>	<p>Nº: S/N D. Oficial: 30 Fecha: S/F Tomo: 306 Publicación DO: 09/02/1990 Reformas: (1) D.M. Nº 4, del 6 de junio de 2001, publicado en el D.O. Nº 120, Tomo 351, del 27 de junio de 2001.</p>	<p>Es una Ordenanza del control del desarrollo urbano y de la construcción en el municipio de Cuscatancingo</p>

Anexo # 7 Técnicas de Reducción de Número de Ideas

TÉCNICAS DE REDUCCIÓN DE NÚMERO DE IDEAS		
<p>Votación Múltiple</p>	<p>Cuando un equipo ha elaborado más de diez ideas puede utilizarse este método para reducir la lista. Esto permite que los miembros de los equipos entiendan mejor la importancia de cada idea.</p> <p>Pasos:</p>	<p>Pasos :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acordar el criterio para la selección de la idea 2. Identificar cada idea de la lista con una letra del alfabeto 3. Acordar el número de ideas que cada miembro del equipo pueda votar. Normalmente suele estar entre 20% y 25 % del numero total de ideas 4. Individualmente, el voto se hará en papel, indicando la letra del alfabeto elegida 5. Decir en voz alta las letras de las ideas seleccionadas 6. Hacer un recuento y apuntar todos los votos en una hoja grande 7. Decidir que ideas deberán de tomarse mas en consideración.
<p>Orden de Prioridad</p>	<p>Es una técnica de toma de decisión, diseñada para dotar a los equipos con listas de diez o menos ideas. El funcionamiento es similar al de la votación múltiple, pero el conjunto final de las ideas queda ordenado por prioridades. Suele aplicarse esta técnica al grupo de ideas resultante de una votación múltiple.</p>	<p>Pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acordar los criterios para la clasificación de ideas 2. Identificar cada idea de la lista con una letra de la alfabeto 3. Acordar el numero de ideas que cada miembro del equipo pueda votar 4. Individualmente, el voto se hará en papel, indicando la clasificación de las ideas, es decir, ordenándolas según la importancia que tengan 5. Decir en alto la clasificación de ideas de cada uno 6. Hacer un recuento y apuntar la clasificación en una hoja grande 7. Calcular el total de puntos para cada idea, 3 puntos para prioridad 1, 2 puntos para prioridad 2 y un punto para prioridad 3 8. Analizar los resultados
<p>Discusión Estructurada</p>	<p>Es una técnica de toma de decisión, diseñada para obtener lista de cinco o menos ideas por consenso de todos los miembros.</p>	<p>Pasos :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acordar el criterio de toma de decisión 2. Escuchar la opinión de cada uno, sin llegar a ningún debate o discusión 3. Resumir las opiniones de los participantes, después de que todos hayan tenido la oportunidad de hablar 4. Discutir las ideas conflictivas 5. Comprobar periódicamente que cada miembro esta de acuerdo con las decisiones tomadas 6. Continuar con la discusión y debatir las ideas hasta alcanzar la decisión final

Anexo # 8 Cuestionario de Modelo SERVQUAL

Instrucciones: en comparación con el nivel de servicio que espera de una excelente empresa. ¿ Como Clasificaría el desempeño de _____? Marca con X tu respuesta	Totalmente de acuerdo		Totalmente en desacuerdo		
	TA	A	I	D	TD
1. Los equipos de _____ tiene la apariencia de ser modernos	1	2	3	4	5
2. Las instalaciones físicas de _____ son visualmente atractivas	1	2	3	4	5
3. Los empleados de _____ tienen apariencia pulcra	1	2	3	4	5
4. Los materiales relacionados con el servicio que utiliza _____ (folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos	1	2	3	4	5
5. Los horarios de las actividades de _____ son convenientes	1	2	3	4	5
6. Cuando _____ promete hacer algo por un tiempo determinado lo cumple	1	2	3	4	5
7. Cuando usted tiene un problema _____ muestra el sincero interés por resolverlo	1	2	3	4	5
8. _____ desempeña el servicio de manera correcta la primera vez	1	2	3	4	5
9. _____ proporciona sus servicios en el tiempo que promete hacerlo	1	2	3	4	5
10. _____ lo mantiene informado sobre el momento en que los servicios se van a realizar	1	2	3	4	5
11. _____ mantiene informados a los clientes sobre el momento en que los servicios se van a desempeñar	1	2	3	4	5
12. Se siente seguro de realizar transacciones en _____	1	2	3	4	5
13. Los empleados de _____ lo tratan siempre con cortesía	1	2	3	4	5
14. Los empleados de _____ cuentan con conocimientos suficientes para responder a sus preguntas	1	2	3	4	5
15. _____ cuenta con empleados que le brindan atención personalizada	1	2	3	4	5
16. Los empleados de _____ le brindan atención personalizada	1	2	3	4	5
17. _____ se preocupa por los intereses de sus clientes	1	2	3	4	5
18. Los empleados de _____ comprenden sus necesidades	1	2	3	4	5
19. Los empleados de _____ le brindan el servicio con prontitud	1	2	3	4	5
20. Los empleados de _____ siempre se muestran dispuestos a ayudarlos	1	2	3	4	5
21. Esta satisfecho con el servicio que le brinda _____	1	2	3	4	5



Anexo #9 Formato de Entrevista

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ENTREVISTA

La siguiente entrevista esta orientada a evaluar el servicio de **Áreas de Atención al Cliente**, para conocer la opinión de **los jefes**, con el propósito de fortalecer la prestación del servicio, la información obtenida será confidencial.

1. ¿Cuales son los días de más influencia?

2. ¿En un día normal cuantas personas vienen a solicitar su servicio o el de su área?

3. ¿Cuenta el personal de su área con el equipo necesario para realizar si trabajo?

4. ¿Considera que los empleados de su área se sienten motivados para realizar su trabajo satisfactoriamente?

5. ¿Conoce cuales con las dificultades que los clientes hacen acerca de los servicios que prestan?

6. ¿Cuáles son los tiempos de los principales servicios que prestan?

7. ¿Cuáles son las principales quejas de los clientes?

Gracias Pase un Feliz Día



Anexo #10 Formato de Encuesta Clientes Externos
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ENCUESTA DE OPINION



La presente encuesta de opinión de **Clientes Externos** de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar la percepción que tienen los **Clientes Externos** con respecto a los servicios que se prestan en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, la información obtenida será confidencial.

Indicaciones: Marque con una X, donde usted considere la calificación de la calidad en los servicios prestados.

Afirmaciones	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1. Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía					
2. Los empleados de la Alcaldía tiene buena presentación					
3. La documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio (folletos, Formularios, estado de cuenta , etc.) son fáciles de entender					
4. El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita					
5. Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita					
6. Se siente seguro de realizar sus tramites en la Alcaldía					
7. El comportamiento de los empleados de la Alcaldía transmite confianza					
8. Los empleados de la Alcaldía cuentan con conocimientos suficientes para responder a todas mis inquietudes o preguntas					
9. Se muestra un verdadero interés por solucionar mis problemas					
10. Estoy satisfecho con el servicio que brinda la Alcaldía					

11.	Cuando la municipalidad promete solucionar un problema en determinado tiempo lo cumple					
12.	La Alcaldía cumple de manera adecuada con la prestación de los servicios					
13.	La municipalidad se preocupa por brindar un servicio exento de errores					
14.	Los empleados de la Alcaldía están dispuestos a proveer el servicio de forma eficiente					
15.	Los servicios prestados por la Alcaldía mejoran constantemente					
16.	Cuando realizo algún tramite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida					
17.	Los empleados de la Alcaldía brindan el servicio con prontitud					
18.	La información que solicita se le brinda inmediatamente					
19.	Si requiere ser atendido por algún jefe de área administrativa se le responde a la brevedad					
20.	El tiempo en que notifican la resolución de su tramite es breve					
21.	Cuando tengo un problema con el servicio prestado la Alcaldía muestra interés por solucionarlo					
22.	Los horarios de atención a los clientes son los adecuados					
23.	La Alcaldía mantiene informados a sus usuarios sobre los servicios que se prestan					
24.	Siempre hay alguien a quien dirigirme para que resuelva algún problema o inquietud					
25.	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad					

1) ¿Qué aspectos positivos tienen nuestros servicios?

2) ¿En que esta fallando la Alcaldía?

3) ¿Qué debemos hacer para mejorar los servicios que se prestan?

Gracias pase un feliz día



Anexo #11 Formato de Encuesta Clientes Internos

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ENCUESTA DE OPINION

La presente encuesta de opinión de **Clientes Internos** de la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo.

Se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar la percepción que tienen los **Clientes Internos** con respecto a los servicios que se prestan en la Alcaldía Municipal de Cuscatancingo, la información obtenida será confidencial.

Indicaciones: Marque con una X, donde usted considere la calificación de la calidad en los servicios prestados.

Afirmaciones	Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1. Pido sugerencias al cliente para mejorar el servicio que se presta.					
2. Se le pregunta al cliente que es lo que necesita del servicio que presta la Alcaldía					
3. Mi jefe inmediato realiza reuniones de trabajo periódicamente con el equipo de la unidad.					
4. Hacen algo con las opiniones o quejas que presentan los clientes					
5. Se le pregunta a los clientes que es lo que no les gusta del servicio					
6. El jefe inmediato tiene contacto directo con los cliente					
7. El jefe inmediato nos pide sugerencias para servirle mejor a los cliente					
8. En i unidad se estiman los recursos necesarios para prestar un mejor servicio a nuestros clientes					
9. Estoy satisfecho en mi lugar de trabajo					
10. Siento que conozco bien todos los servicios que ofrece la Alcaldía					
11. Con frecuencia muchos usuarios demandan mi atención al mismo tiempo.					
12. Siento que esta a mi alcance resolver la mayor parte de los problemas de mis clientes.					

13. Cuando recibo opiniones o quejas de los usuarios hago algo para dar respuestas oportunas y ágiles a sus necesidades					
14. En mi unidad todo el personal esta calificado para realizar bien su trabajo					
15. Cuando se ofrece un servicio con calidad se recompensa a los empleados por dicha actividad.					
16. Se lo que no les gusta a mis compañeros de las actividades que realizo.					
17. Trato de mejorar los procedimientos internos para servir mejor a los clientes.					
18. Conozco muy bien a que aspectos de mis actividades les dan mayor relevancia cuando se evalúa mi desempeño laboral.					
19. Las instalaciones son adecuadas para la realización de mis actividades laborales.					
20. Cuento con el equipo moderno para servir mejor a los usuarios.					
21. Siento que me han capacitado lo suficiente para tratar bien a los clientes y a mis compañeros.					
22. En esta unidad se tienen programas para servirte mejor a los usuarios					
23. La cantidad de papeleo en mi trabajo no es un problema para servir eficazmente a los usuarios.					
24. La información que se proporciona a los usuarios es la adecuada para satisfacer sus necesidades					
25. Tengo buenas relaciones con jefes de otras unidades.					
26. Tengo el apoyo necesario de mi jefe inmediato cuando tomo decisiones					
27. Las evaluaciones del desempeño de mi jefe inmediato incluyen lo bien que trato a los clientes y a mis compañeros.					
28. se siente responsable de ayudar a sus compañeros para que realicen bien su trabajo					

1) ¿Como mejoramos el servicio hacia los clientes externos?

2) ¿Qué dificultades hay para proporcionar un excelente servicio al cliente?

Gracias pase un feliz día

Anexo #12 Frecuencia de Respuestas para Cuestionario Cliente Externo Registro del Estado Familiar REF

TANGIBILIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente de acuerdo 100%	De Acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía	31	30	20	6	1	88
2	Los empleados de la Alcaldía tienen buena apariencia	10	45	26	6	1	88
3	la documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio son fáciles de entender	28	35	22	3	0	88
4	El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita	20	38	24	6	0	88
5	Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita	19	47	19	3	0	88

SEGURIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente de acuerdo 100%	De Acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
6	Se siente seguro de realizar sus tramites en la Alcaldía	18	48	17	5	0	88
7	El comportamiento de los empleados de la Alcaldía transmite confianza	14	46	22	6	0	88
8	Los empleados de la Alcaldía cuentan con conocimientos suficientes para responder a todas mis inquietudes o preguntas	19	40	24	4	1	88
9	Se muestra un verdadero interés por solucionar mis problemas	15	37	25	10	1	88
10	Estoy satisfecho con el servicio que brinda la Alcaldía	18	34	24	10	2	88

FIABILIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
11	Cuando la municipalidad promete solucionar un problema en determinado tiempo lo cumple	12	36	25	15	0	88
12	La Alcaldía cumple de manera adecuada con la prestación de los servicios	18	26	31	13	0	88
13	La municipalidad se preocupa por brindar un servicio exento de errores	11	31	38	8	0	88
14	Los empleados de la Alcaldía están dispuestos a proveer el servicio de forma eficiente	6	51	25	6	0	88
15	Los servicios prestados por la Alcaldía mejoran constantemente	11	31	34	9	3	88

CAPACIDAD DE RESPUESTA

N°	DESCRIPCION	Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
16	Cuando realizo algún tramite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida	20	45	14	8	1	88
17	Los empleados de la Alcaldía brindan el servicio con prontitud	16	39	21	9	3	88
18	La información que solicita se le brinda inmediatamente	11	38	26	12	1	88
19	si requiere ser atendido por algún jefe de área administrativa se le responde a la brevedad	14	33	27	12	2	88
20	El tiempo en que notifican la resolución de su tramite es breve	11	32	30	12	3	88

EMPATIA

N°	DESCRIPCION						
		Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
21	Cuando tengo un problema con el servicio prestado la Alcaldía muestra interés por solucionarlo	17	42	15	13	1	88
22	los horarios de atención a los clientes son los adecuados	19	41	25	3	0	88
23	La Alcaldía mantiene informados a sus usuarios sobre los servicios que se prestan	15	36	28	6	3	88
24	Siempre hay alguien a dirigirme para que resuelva algún problema o inquietud	13	42	27	5	1	88
25	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad	23	38	24	2	1	88

TANGIBILIDAD

Nª	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía	29	10	12	3	0	54
2	Los empleados de la Alcaldía tienen buena apariencia	10	27	15	2	0	54
3	La documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio son fáciles de entender	12	25	15	2	0	54
4	El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita	11	24	15	4	0	54
5	Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita	9	27	15	3	0	54

**Anexo # 13 Frecuencia de Respuestas para Cuestionario Clientes Externos
Cuentas Corrientes**

FIABILIDAD

Nª	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
11	Cuando la municipalidad promete solucionar un problema en determinado tiempo lo cumple	7	23	17	7	0	54
12	La Alcaldía cumple de manera adecuada con la prestación de los servicios	13	15	20	6	0	54
13	La municipalidad se preocupa por brindar un servicio exento de errores	8	18	25	3	0	54
14	Los empleados de la Alcaldía están dispuestos a proveer el servicio de forma eficiente	2	21	23	8	0	54
15	Los servicios prestados por la Alcaldía mejoran constantemente	9	13	27	4	1	54

CAPACIDAD DE RESPUESTA

Nº	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
16	Cuando realizo algún tramite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida	15	28	8	2	1	54
17	Los empleados de la Alcaldía brindan el servicio con prontitud	12	23	14	3	2	54
18	La información que solicita se le brinda inmediatamente	7	23	17	5	2	54

SEGURIDAD

Nº	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
6	Se siente seguro de realizar sus tramites en la Alcaldía	9	32	9	4	0	54
7	El comportamiento de los empleados de la Alcaldía transmite confianza	9	25	17	3	0	54
8	Los empleados de la Alcaldía cuentan con conocimientos suficientes para responder a todas mis inquietudes o preguntas	9	25	16	3	1	54
9	Se muestra un verdadero interés por solucionar mis problemas	9	19	16	9	1	54
10	Estoy satisfecho con el servicio que brinda la Alcaldía	12	18	13	9	2	54
19	Si requiere ser atendido por algún jefe de área administrativa se le responde a la brevedad	9	22	13	8	2	54
20	E l tiempo en que notifican la resolución de su tramite es breve	9	20	14	9	2	54

EMPATIA

N ^a	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
21	Cuando tengo un problema con el servicio prestado la Alcaldía muestra interés por solucionarlo	14	21	11	8	0	54
22	Los horarios de atención a los clientes son los adecuados	11	23	18	2	0	54
23	La Alcaldía mantiene informados a sus usuarios sobre los servicios que se prestan	12	18	18	3	3	54
24	Siempre hay alguien a dirigirme para que resuelva algún problema o inquietud	8	29	13	4	0	54
25	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad	17	25	11	1	0	54

Anexo #14 Frecuencia de Respuesta para Cuestionario de Clientes Internos

ÁREA I CONOCEMOS A NUESTROS CLIENTES

N ^o	Afirmaciones	Totalmente de acuerdo 100%	De Acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Pido sugerencias al cliente para mejorar el servicio que se presta	12	24	2	3	0	41
2	Se le pregunta al cliente que es lo que necesita del servicio que presta la Alcaldía	18	21	2	0	0	41
3	Mi jefe inmediato realiza reuniones de trabajo periódicamente con el equipo de la unidad	10	24	3	3	1	41
4	Hacen algo con las opiniones o quejas que presentan los clientes	12	24	2	3	0	41

5	Se le pregunta a los clientes que es lo que no les gusta del servicio	11	20	6	3	1	41
6	El jefe inmediato tiene contacto directo con los cliente	12	16	10	2	1	41
7	El jefe inmediato nos pide sugerencias para servirle mejor a los cliente	13	18	9	1	0	41
8	En i unidad se estiman los recursos necesarios para prestar un mejor servicio a nuestros clientes	7	22	9	2	1	41

ÁREA II COMPROMETIDOS CON LA SATISFACCION DEL CLIENTE

N ^a	Afirmaciones	Totalmente de acuerdo 100	De acuerdo 75%	Ni De Acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
9	Estoy satisfecho en mi lugar de trabajo	11	17	11	0	2	41
10	Siento que conozco bien todos los servicios que ofrece la Alcaldía	9	23	3	6	0	41
11	Con frecuencia muchos usuarios demandan mi atención al mismo tiempo	14	15	9	3	0	41
12	Siento que esta a mi alcance resolver la mayor parte de los problemas de mis clientes	8	18	12	2	1	41
13	Cuando recibo opiniones o quejas de los usuarios hago algo para dar respuestas oportunas y ágiles a sus necesidades	12	25	4	0	0	41
14	En mi unidad todo el personal esta calificado para realizar bien su trabajo	10	19	6	5	1	41
15	Cuando se ofrece un servicio con calidad se recompensa a los empleados por dicha actividad.	6	9	12	13	1	41
16	Se lo que no les gusta a mis compañeros de las actividades que realizo	3	17	10	11	0	41
17	Trato de mejorar los procedimientos internos para servir mejor a los clientes.	17	20	3	1	0	41
18	Conozco muy bien a que aspectos de mis actividades les dan mayor relevancia cuando se evalúa mi desempeño laboral	11	19	6	5	0	41

ÁREA III APOYO A LOS EMPLEADOS PARA LA SATISFACCION DEL CLIENTE

N ^a	Afirmaciones	Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
19	Las instalaciones son adecuadas para la realización de mis actividades laborales	7	16	10	5	3	41
20	Cuento con el equipo moderno para servir mejor a los usuarios.	3	10	12	11	5	41
21	Siento que me han capacitado lo suficiente para tratar bien a los clientes y a mis compañeros.	11	15	11	3	1	41
22	En esta unidad se tienen programas para servirle mejor a los usuarios	4	18	11	7	1	41
23	La cantidad de papeleo en mi trabajo no es un problema para servir eficazmente a los usuarios.	8	17	10	4	2	41
24	La información que se proporciona a los usuarios es la adecuada para satisfacer sus necesidades	8	18	13	2	0	41
25	Tengo buenas relaciones con jefes de otras unidades.	9	20	7	5	0	41
26	Tengo el apoyo necesario de mi jefe inmediato cuando tomo decisiones	11	20	3	2	5	41
27	Las evaluaciones del desempeño de mi jefe inmediato incluyen lo bien que trato a los clientes y a mis compañeros	10	21	9	1	0	41
28	Se siente responsable de ayudar a sus compañeros para que realicen bien su trabajo	10	22	3	5	1	41

Anexo #15 Puntuaciones Obtenidas en Cada Una de las Cinco Dimensiones en el Servicio de Registro del Estado Familiar

TANGIBILIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía	35.23	25.57	11.36	1.70	0	73.86
2	Los empleados de la Alcaldía tienen buena apariencia	11.36	38.35	14.77	1.70	0	66.19
3	La documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio son fáciles de entender	31.82	29.83	12.50	0.85	0	75.00
4	El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita	22.73	32.39	13.64	1.70	0	70.45
5	Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita	21.59	40.06	10.80	0.85	0	73.30
						Promedio	71.76

SEGURIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100\$	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
6	Se siente seguro de realizar sus tramites en la Alcaldía	20.45	40.91	9.66	1.42	0	72.44
7	El comportamiento de los empleados de la Alcaldía transmite confianza	15.91	39.20	12.50	1.70	0	69.32
8	Los empleados de la Alcaldía cuentan con conocimientos suficientes para responder a todas mis inquietudes o preguntas	21.59	34.09	13.64	1.14	0	70.45
9	Se muestra un verdadero interés por solucionar mis problemas	17.05	31.53	14.20	2.84	0	65.63
10	Estoy satisfecho con el servicio que brinda la Alcaldía	20.45	28.98	13.64	2.84	0	65.91
						Promedio	68.75

FIABILIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
11	Cuando la municipalidad promete solucionar un problema en determinado tiempo lo cumple	13.64	30.68	14.20	4.26	0	62.78
12	La Alcaldía cumple de manera adecuada con la prestación de los servicios	20.45	22.16	17.61	3.69	0	63.92
13	La municipalidad se preocupa por brindar un servicio exento de errores	12.50	26.42	21.59	2.27	0	62.78
14	los empleados de la Alcaldía están dispuestos a proveer el servicio de forma eficiente	6.82	43.47	14.20	1.70	0	66.19
15	los servicios prestados por la Alcaldía mejoran constantemente	12.50	26.42	19.32	2.56	0	60.80
						Promedio	63.30

CAPACIDAD DE RESPUESTA

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
16	Cuando realizo algún tramite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida	22.73	38.35	7.95	2.27	0	71.31
17	Los empleados de la Alcaldía brindan el servicio con prontitud	18.18	33.24	11.93	2.56	0	65.91
18	La información que solicita se le brinda inmediatamente	12.50	32.39	14.77	3.41	0	63.07
19	si requiere ser atendido por algún jefe de área administrativa se le responde a la brevedad	15.91	28.13	15.34	3.41	0	62.78
20	el tiempo en que notifican la resolución de su tramite es breve	12.50	27.27	17.05	3.41	0	60.23
						Promedio	64.66

EMPATIA

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
21	Cuando tengo un problema con el servicio prestado la Alcaldía muestra interés por solucionarlo	19.32	35.80	8.52	3.69	0	67.33
22	Los horarios de atención a los clientes son los adecuados	21.59	34.94	14.20	0.85	0	71.59
23	La Alcaldía mantiene informados a sus usuarios sobre los servicios que se prestan	17.05	30.68	15.91	1.70	0	65.34
24	Siempre hay alguien a dirigirme para que resuelva algún problema o inquietud	14.77	35.80	15.34	1.42	0	67.33
25	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad	26.14	32.39	13.64	0.57	0	72.73
						Promedio	68.86

Anexo #16 Puntuaciones Obtenida en Cada Una de las Cinco Dimensiones en el Servicio de Cuentas Corrientes

TANGIBILIDAD

N ^a	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Es fácil ingresar a las instalaciones de la Alcaldía	53.70	13.89	11.11	1.39	0.00	80.09
2	Los empleados de la Alcaldía tienen buena apariencia	18.52	37.50	13.89	0.93	0.00	70.83
3	La documentación que utiliza la Alcaldía para prestar el servicio son fáciles de entender	22.22	34.72	13.89	0.93	0.00	71.76
4	El equipo tecnológico con que cuenta la Alcaldía facilita el servicio que solicita	20.37	33.33	13.89	1.85	0.00	69.44
5	Las instalaciones de la Alcaldía se encuentran limpias cuando las visita	16.67	37.50	13.89	1.39	0.00	69.44
						PROMEDIO	72.31

SEGURIDAD

N ^a	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
6	Se siente seguro de realizar sus tramites en la Alcaldía	16.67	44.44	8.33	1.85	0.00	71.30
7	el comportamiento de los empleados de la Alcaldía transmite confianza	16.67	34.72	15.74	1.39	0.00	68.52
8	Los empleados de la Alcaldía cuentan con conocimientos suficientes para responder a todas mis inquietudes o preguntas	16.67	34.72	14.81	1.39	0.00	67.59
9	Se muestra un verdadero interés por solucionar mis problemas	16.67	26.39	14.81	4.17	0.00	62.04
10	Estoy satisfecho con el servicio que brinda la Alcaldía	22.22	25.00	12.04	4.17	0.00	63.43
						PROMEDIO	66.57

FIABILIDAD

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
11	Cuando la municipalidad promete solucionar un problema en determinado tiempo lo cumple	12.96	31.94	15.74	3.24	0.00	63.89
12	La Alcaldía cumple de manera adecuada con la prestación de los servicios	24.07	20.83	18.52	2.78	0.00	66.20
13	La municipalidad se preocupa por brindar un servicio exento de errores	14.81	25.00	23.15	1.39	0.00	64.35
14	Los empleados de la Alcaldía están dispuestos a proveer el servicio de forma eficiente	3.70	29.17	21.30	3.70	0.00	57.87
15	Los servicios prestados por la Alcaldía mejoran constantemente	16.67	18.06	25.00	1.85	0.00	61.57
						PROMEDIO	62.78

CAPACIDAD DE RESPUESTA

N°	DESCRIPCION	Totalmente De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
16	Cuando realizo algún tramite dentro de la Alcaldía siempre me atienden de forma rápida	27.78	38.89	7.41	0.93	0.00	75.00
17	Los empleados de la Alcaldía brindan el servicio con prontitud	22.64	32.55	13.21	1.42	0.00	69.81
18	La información que solicita se le brinda inmediatamente	12.96	31.94	15.74	2.31	0.00	62.96
19	Si requiere ser atendido por algún jefe de área administrativa se le responde a la brevedad	16.67	30.56	12.04	3.70	0.00	62.96
20	El tiempo en que notifican la resolución de su tramite es breve	16.67	27.78	12.96	4.17	0.00	61.57
						PROMEDIO	66.46

EMPATIA

N°	DESCRIPCION	Totalment e De acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo ni en Desacuerdo 50%	Desacuerd o 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Cuando tengo un problema con el servicio prestado la Alcaldía muestra interés por solucionarlo	25.93	29.17	10.19	3.70	0.00	68.98
2	Los horarios de atención a los clientes son los adecuados	20.00	31.36	16.36	0.91	0.00	68.64
3	La Alcaldía mantiene informados a sus usuarios sobre los servicios que se prestan	22.22	25.00	16.67	1.39	0.00	65.28
4	Siempre hay alguien a dirigirme para que resuelva algún problema o inquietud	14.81	40.28	12.04	1.85	0.00	68.98
5	Cuando ingreso a las instalaciones de la Alcaldía siempre me reciben con cordialidad	31.48	34.72	10.19	0.46	0.00	76.85
						PROMEDIO	69.75

Anexo #17 Puntuación Mas Alta Obtenida en la Evaluación de las Áreas para Clientes Internos

ÁREA I CONOCEMOS A NUESTROS CLIENTES

Nº	Afirmaciones	Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
1	Pido sugerencias al cliente para mejorar el servicio que se presta	29.27	43.90	2.44	1.83	0.00	77.44
2	Se le pregunta al cliente que es lo que necesita del servicio que presta la Alcaldía	43.90	38.41	2.44	0.00	0.00	84.76
3	Mi jefe inmediato realiza reuniones de trabajo periódicamente con el equipo de la unidad	24.39	43.90	3.66	1.83	0.00	73.78
4	Hacen algo con las opiniones o quejas que presentan los clientes	29.27	43.90	2.44	1.83	0.00	77.44
5	Se le pregunta a los clientes que es lo que no les gusta del servicio	26.83	36.59	7.32	1.83	0.00	72.56
6	El jefe inmediato tiene contacto directo con los cliente	29.27	29.27	12.20	1.22	0.00	71.95
7	El jefe inmediato nos pide sugerencias para servirle mejor a los cliente	31.71	32.93	10.98	0.61	0.00	76.22
8	En i unidad se estiman los recursos necesarios para prestar un mejor servicio a nuestros clientes	17.07	40.24	10.98	1.22	0.00	69.51
						PROMEDIO	75.46

ÁREA II ESTAMOS COMPROMETIDOS CON LA SATISFACCION DEL CLIENTE

Nª	Afirmaciones	Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
9	Estoy satisfecho en mi lugar de trabajo	26.83	31.10	13.41	0.00	0.00	71.34
10	Siento que conozco bien todos los servicios que ofrece la Alcaldía	21.95	42.07	3.66	3.66	0.00	71.34
11	Con frecuencia muchos usuarios demandan mi atención al mismo tiempo	34.15	27.44	10.98	1.83	0.00	74.39
12	Siento que esta a mi alcance resolver la mayor parte de los problemas de mis clientes	19.51	32.93	14.63	1.22	0.00	68.29
13	Cuando recibo opiniones o quejas de los usuarios hago algo para dar respuestas oportunas y ágiles a sus necesidades	29.27	45.73	4.88	0.00	0.00	79.88
14	En mi unidad todo el personal esta calificado para realizar bien su trabajo	24.39	34.76	7.32	3.05	0.00	69.51
15	Cuando se ofrece un servicio con calidad se recompensa a los empleados por dicha actividad.	14.63	16.46	14.63	7.93	0.00	53.66
16	Se lo que no les gusta a mis compañeros de las actividades que realizo	7.32	31.10	12.20	6.71	0.00	57.32
17	Trato de mejorar los procedimientos internos para servir mejor a los clientes.	41.46	36.59	3.66	0.61	0.00	82.32
18	Conozco muy bien a que aspectos de mis actividades les dan mayor relevancia cuando se evalúa mi desempeño laboral	26.83	34.76	7.32	3.05	0.00	71.95
						PROMEDIO	70.00

ÁREA III SE BRINDA APOYO A LOS EMPLEADOS PARA LA SATISFACCION DEL CLIENTE

Nº	Afirmaciones	Totalmente de acuerdo 100%	De acuerdo 75%	Ni De acuerdo Ni en Desacuerdo 50%	Desacuerdo 25%	Totalmente en Desacuerdo 0%	Total
19	Las instalaciones son adecuadas para la realización de mis actividades laborales	17.07	29.27	12.20	3.05	0.00	61.59
20	Cuento con el equipo moderno para servir mejor a los usuarios.	7.32	18.29	14.63	6.71	0.00	46.95
21	Siento que me han capacitado lo suficiente para tratar bien a los clientes y a mis compañeros.	26.83	27.44	13.41	1.83	0.00	69.51
22	En esta unidad se tienen programas para servirle mejor a los usuarios	9.76	32.93	13.41	4.27	0.00	60.37
23	La cantidad de papeleo en mi trabajo no es un problema para servir eficazmente a los usuarios.	19.51	31.10	12.20	2.44	0.00	65.24
24	La información que se proporciona a los usuarios es la adecuada para satisfacer sus necesidades	19.51	32.93	15.85	1.22	0.00	69.51
25	Tengo buenas relaciones con jefes de otras unidades.	21.95	36.59	8.54	3.05	0.00	70.12
26	Tengo el apoyo necesario de mi jefe inmediato cuando tomo decisiones	26.83	36.59	3.66	1.22	0.00	68.29
27	Las evaluaciones del desempeño de mi jefe inmediato incluyen lo bien que trato a los clientes y a mis compañeros	24.39	38.41	10.98	0.61	0.00	74.39
28	Se siente responsable de ayudar a sus compañeros para que realicen bien su trabajo	24.39	40.24	3.66	3.05	0.00	71.34
						PROMEDIO	65.73



COTIZACION DE CAPACITACION

PARA: ALCALDIA MUNICIPAL DE CUSCATANCINGO

SEMINARIO: MOTIVACIÓN Y SUPERACIÓN PERSONAL

PARTICIPANTES: GRUPO DE 10 PERSONAS

DIRIGIDO: GERENTES, SUPERVISORES, JEFES Y PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE

Nuestra consultoría le ofrece el servicio de capacitación en este caso enfocada a la Motivación de su personal para que su empresa logre un estatus mejor ya su personal motivado hace que su empleado crezca en servicio de igual manera habrá un mejor ambiente de trabajo el cual se sentirá excelente.

OBJETIVOS DE LA CAPACITACION:

Concientizar y motivar a todo el personal hacia el logro de metas y mejorar el servicio al cliente efectivamente y a través de tácticas que los orientan a vencer obstáculos y aceptar los retos hacia el éxito integrados en equipo.

(INSISTIR.....INSISTIR.....RESISTIR.....RESISTIR.....Y JAMAS DESISTIR)

Seguro que en más de una ocasión se ha preguntado cuales son las claves que hacen diferentes a los grandes triunfadores del resto. Le resultará sorprendente que algunas personas parezcan lograr todo lo que se proponen, mientras otras no terminan por lograr nunca sus objetivos, sin importar la gran cantidad de esfuerzo que ponen en ello. ¿Dónde reside esa "diferencia" que es capaz de transformar la cantidad y la calidad de los resultados que obtenemos en la vida?

A lo largo de 16 horas de las más apasionantes horas de su vida, irá descubriendo alguno de los principios, técnicas y habilidades imprescindibles para lograr grandes resultados. Y lo que es más importante, lo hará en un ambiente donde la formación de primer nivel se une a grandes dosis de diversión mientras se aprende.

CONTENIDO DE LA CAPACITACION

- ✓...¿Le gustaría descubrir cuáles son las claves para alcanzar en cualquier momento que lo desee estados de máximo rendimiento?
- ✓...¿Le gustaría descubrir cuales son las decisiones más importantes que ha de tomar para transformar positivamente su vida?
- ✓...¿Le gustaría descubrir como eliminar creencias y hábitos negativos de manera rápida y efectiva, y aprender a sustituirlos por hábitos positivos?
- ✓...¿Le gustaría descubrir el mejor modo de fijar objetivos y de trazar planes de acción detallados, con garantías de éxito?
- ✓...¿Le gustaría descubrir cuales son las claves para producir una motivación poderosa y duradera?
- ✓...¿Le gustaría aprender a transformarse en una persona que toma acción masiva en pos de sus objetivos eliminando la postergación?
- ✓...En definitiva, ¿Quiere descubrir, de una vez por todas, cuales son las verdaderas claves que se encuentran detrás del éxito de los grandes triunfadores?

METODOLOGIA :

- 1- Iniciaremos con una exposición de primer impacto**
- 2- Se presentaran videos profesionales y muy modernos**
- 3- Se presentara teoría sobre la importancia del tiempo**
- 4- Se trabajara con materiales de dinámicas,**
- 5- Se harán talleres a grandes dosis de diversión mientras aprende**
- 6- Se planteara el gran reto de lograr sus metas de área**
- 7- Habrá un gran compromiso del reto al final del evento**
- 8- Se regalaran premios a los equipos que queden primer lugar**
- 9- O cambias o el cambio te hace cambiar**

BENEFICIOS:

- 1- Motivación extrema de éxito.**
- 2- Se orientaran hacia el cumplimiento de metas concretas.**
- 3- Valoran la importancia del apoyo entre áreas**
- 4- Se integran buscando soluciones a problemas complejas**
- 5- Mejoraran a su nivel de comunicación en todas las vías.**
- 6- Se integraran buscando soluciones a problemas complejos**
- 7- Buscaran integradamente los cambios hacia el logro del gran reto**
- 8- Adoptaran estrategias puntuales para ponerlas en práctica de inmediato.**
- 9- Desarrollaran su propio plan de batalla.**

FACILITADOR:

Ing. Roberto Urrutia:

Estudios de maestría en INCAE de Costa Rica .

Post grado de negocios en Puerto Rico.

Diplomado de calidad y mercadeo en México.

Certificado por INSAFORP

Certificado por FUNDES de Chile

16 años como consultor y expositor conferencista

Expositor conferencista en convenciones de empresas como BAYER,LAB.LOPEZ,

ELECTROGLOBAL,AMWAY,DILSA,AGRISAL,MOLSA,BANCOMER Entre otras empresas.

LOGISTICA. (todo lo que incluye)

- 1- La capacitación consta de 16 horas**
- 2- El refrigerio se lo brindamos (salado y dulce)**
- 3- Las 16 horas pueden compartirse en los días y horas que la empresa decide**

4- Los honorarios del catedrático ya incluyen en el precio establecido

5- Material didáctico igualmente la consultaría lo proporciona

6- El lugar donde se dará la capacitación puede ser en el Hotel Terraza o lugar que decida la empresa

7. Diplomas de participación

PRECIO DE LA CAPACITACION POR 16 HORAS

Este precio le incluye todo desde el pago de catedrático hasta el refrigerio de los participantes que en este caso son 10 personas

El costo de la capacitación es de \$1080.00 con todo lo que se le esta ofreciendo

Esperando le sea de su interés esperamos su llamada pronto

Ejecutiva Ventas: Camila López

Tel. :25343278



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



DATOS DEL EMPLEADO

1. Datos del Empleado

Nombre: _____

Apellido: _____

Puesto: _____

Departamento o Unidad: _____

2. La Persona que Evalúa

Nombre: _____

Apellido: _____

Cargo: _____

Departamento o Unidad: _____

Habilidades y Productividad del Empleado

	Pobre	Medio	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Conocimiento del Puesto					
1. Entiende las funciones y responsabilidades del puesto					
2. Posee los conocimientos y habilidades necesarios para el puesto					
Planificación y Resolución					
3. Trabaja de forma organizada					
4. Requiere una supervisión mínima para realizar su trabajo					
5. Es capaz de identificar problemas					
6. Reacciona rápidamente ante las dificultades que se le presentan con el cliente y con sus compañeros					
Productividad					
7. Consigue los objetivos propuestos					
8. Puede manejar varios proyectos a la vez					
9. Consigue los estándares de productividad que la institución requiere					
Habilidad de comunicación					
10. Articula ideas de forma eficaz					
11. Participa en las reuniones, da opiniones y sugerencias para mejorar su trabajo					
12. Sabe escuchar a clientes y compañeros					

Trabajo en Equipo					
13. Sabe trabajar en equipo					
14. Ayuda a su equipo					
15. Trabaja bien con distintos tipos de personas					
16. Participa en conversaciones de grupo					
Habilidades de Dirección					
17. Transmite bien los objetivos a los integrantes de su área					
18. Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de los objetivos					
19. demuestra dotes de liderazgo					
20. Motiva a su equipo para conseguir los objetivos					

Preguntas Abiertas

1. En su opinión, ¿En que área debe concentrar el empleado sus esfuerzos de mejora?

2. ¿Cree que el empleado esta mejor preparado para otro puesto dentro de la institución?

3. Si es así ¿Para que tipo de puesto? especifique para que puesto y área

4. Evaluación general: A continuación, resuma su evaluación precedente del empleado

Pobre: ___ Medio: ___ Bueno: ___ Muy Bueno: ___ Excelente: ___

5. Por favor agregue comentarios adicionales sobre el empleado

Anexo #20



HOJA DE QUEJAS Y RECLAMOS



Fecha: _____

Hora _____

Nombre del Cliente: _____

Número de Teléfono: _____

Queja o Reclamo:

Persona que tomo los datos

Nombre: _____

Cargo: _____

ANEXO # 21

Cotización de una Computadora para la Creación de la Oficina de Atención al Cliente

PC SHOP, S.A. de C.V.

www.pcshop.com

Sala de Ventas
Nos trasladamos..!
Av. Bernal, Colonia Serramonte II N.46
Teléfono 2274 -2000

Oficinas Centrales y Ventas Corporativas
Av. Bernal Col. Serramonte #46
Teléfono 2274-2000

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	
1	MICRO DUAL CORE E5200 2.50 (1 AÑO GAR)	\$580.00	
1	MOTHERBOARD FOXCONN G31		
1	MEMORIA 2GB KINGSTON		
1	DISCO DURO 320 GB SATA		
1	LECTOR DE MEMORIAS INTERNO		
1	CASE ATX		
1	TECLADO Y MOUSE GENIUS C100/C120		
1	MONITOR LCD 17" HP (1 AÑO GAR)		
1	GRABADOR DE DVD DL+R/-R/+RW/-RW		
1	IMPRESOR HP DESKJET D1560 (1 AÑO GAR)		
1	UPS 500VA CDP BUPR505	TOTAL	\$580.00
1	BOCINA GENIUS SP-S110		

Cotización Final de la Creación de la Oficina de Atención al Cliente

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO
1	ESCRITORIO	\$160.00
1	SILLA ERGONOMICA	\$ 35.00
1	COMPUTADORA	\$580.00
1	ARCHIVERO	\$140.00
1	SELLO DE LA UNIDAD	\$ 5.00
1	CAJA DE RESMAS DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA MAGNUM DIGITAL	\$ 32.00
TOTAL	\$952.00	

ANEXO #22

COTIZACION DE SITIO WEB EN INTERNET

Paquete para la Elaboración de Sitio Web:

BENEFICIOS PRINCIPALES

- Sea encontrado en la Internet, por consumidores calificados, quienes están buscando los productos y/o servicios que usted vende... en estos momentos
- El sitio web trabaja 24 horas al día, transporta detalladamente la información y hace fácil que los consumidores lo contacten a usted.
- Más efectivo que los anuncios de prensa locales dirigidos, los cuales tienen una vida útil de apenas 12 horas.
- Soporte profesional continuo. Obtiene reportes regulares de la actividad estadística de su sitio web, de su actividad de mercadeo en Internet, y reportes semestrales del retorno de la inversión.
- Usted tiene control total sobre el presupuesto de publicidad, además puede ver adonde se invirtió cada centavo.

Costos Adicionales, se aplicaran por opciones extras.

ESPECIFICACIONES

Nuestro paquete incluye:

- Gratis un Análisis de Negocios en Internet© - con un valor de \$250.00

- 5 Páginas para su sitio web por \$600.00, usted selecciona que paginas desea en su sitio. Obtenga páginas adicionales por un cargo adicional.
- Configuración inicial incluida valorada en \$299.00. Incluye 1 año de hospedaje para su sitio web y cuentas de correo electrónicas.
- Registro por un año del nombre de su dominio.
- Optimización para los motores de búsqueda inicial.
- Registro de su sitio web, en los principales motores de búsqueda.
- Publicidad patrocinada inicial y reporte mensual opcional, dependiendo del plan de mercadeo.
- Mantenimiento regular dependiendo del paquete de servicios; hasta 4 modificaciones de páginas, después del reporte de negocios semestral.