

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



**"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CALIDAD TOTAL,
PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN EL
DISTRITO N° 2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE SAN SALVADOR"**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**AGUILAR MONTANO, JOHANA JANCY
MELARA MARTÍNEZ, NEIVY ELENA
ROMERO GUARDADO, REYNA DORIS**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO DE 2006

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTORA : Dra. María Isabel Rodríguez.

SECRETARIA : Licda. Alicia Margarita Rivas de Recinos.

DECANO : Lic. Emilio Recinos.

SECRETARIA DE CIENCIAS ECONÓMICAS : Licda. Dilma Yolanda Vásquez del Cid.

Coordinador Seminario de Graduación : Lic. Rafael Arístides Campos.

Docente Director : Lic. Abraham Vásquez Sánchez.

Docente Observador : Lic. Alfonso López Ortiz.

Enero de 2006

San Salvador

El Salvador

Centro América

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso y a la Virgen María por brindarme la vida. A mi Abuela Santos Flores (Q.E.P.D.), quien me brindó su apoyo incondicional. A mi tía María Higinia Montano, por haberme orientado por los senderos de la humildad y los principios morales. A mi esposo por apoyarme en los momentos más difíciles de mi carrera. A mis hermanos, tíos y demás familia quienes de una u otra forma me ayudaron para llegar a éste feliz momento; a Doris y Neivy por ser mis compañeras de tesis.

JOHANA JANCY AGUILAR MONTANO

Expreso mis más sinceros agradecimientos en primer lugar a mi Padre Celestial por el simple hecho de mi existencia y por brindarme las fuerzas y fortalezas necesarias en los momentos de mayor aflicción y angustia de mi carrera. A mi familia por el apoyo incondicional y sus múltiples oraciones que sin ellas no hubiese llegado a este peldaño. A mis compañeras por sus palabras de aliento y por regalarme el impulso necesario cuando estuve a punto de desistir.

NEIVY ELENA MELARA MARTÍNEZ

Expreso mi gratitud a Dios por ser el Administrador de mi vida durante este proceso de aprendizaje y por permitirme finalizar ésta carrera con éxito. A mis Padres por sus constantes oraciones y por brindarme su apoyo incondicional. A mi hermana por transmitirme valores de responsabilidad, perseverancia y disciplina. A mis compañeras de tesis y amigos por sus palabras de ánimo y por creer en mí.

REYNA DORIS ROMERO GUARDADO

RESUMEN

El 26 de abril de 1999 se crea el Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, con la finalidad de desconcentrar los servicios municipales para llevarlos mas cerca de la ciudadanía. Esta institución ofrece servicios de saneamiento ambiental, parques y zonas verdes, ordenamiento territorial, desarrollo comunal, registro del estado familiar, pago de tasas e impuestos municipales, etc., para los cuales se necesitan recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros; siendo estos proporcionados por la Alcaldía Municipal de San Salvador Central.

Cabe señalar que en la actualidad el Distrito N° 2, cuenta con una gestión administrativa, sin embargo algunas unidades no logran la ejecución total del Plan Anual Operativo y Estratégico, por falta de recursos, originando quejas continuas y expectativas insatisfechas de los usuarios.

A raíz de la problemática anterior planteada fue necesario la realización de un diagnóstico para conocer las fortalezas y debilidades en la asignación y utilización de los recursos, para lo cual se utilizó el método sintético y analítico, así

como las técnicas de la entrevista a jefes de unidades específicamente; la encuesta dirigida a los empleados de los niveles operativos-administrativos y además la observación directa, todo esto permitió concluir que el Distrito N° 2, no cuenta con una herramienta administrativa que garantice la buena asignación y utilización de los recursos; debido a que no existen manuales de procedimientos actualizados, la filosofía administrativa (misión, visión y organigrama) no ha sido totalmente difundida a todo el personal, no se cuenta con programas de capacitaciones constantes para todo el personal, etc..

Para corregir la problemática anterior surge la propuesta del Diseño de un Sistema de Calidad Total, el cual servirá de apoyo para el control de los recursos en general y de esta manera obtener una gestión de calidad. Se cree firmemente que sin la aplicación de este sistema, ésta y cualquier otra institución no lograría aprovechar los recursos en su totalidad y sobre todo nunca conseguiría brindar servicios que satisfagan las expectativas de los usuarios.

INTRODUCCIÓN

El término calidad es muy utilizado en el diario vivir, ya que se relaciona comúnmente con excelencia en los servicios y productos que los usuarios y consumidores demandan, no obstante es un reto y compromiso que pocas organizaciones retoman, por el temor de no alcanzarlo, ya que involucra una mejora continua en todos y cada uno de los procesos de su labor.

El presente documento se orienta en la investigación titulada: Diseño de un Sistema de Calidad Total para la optimización de los recursos del Distrito N° 2, Dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador; cuya fuente principal de información fue el personal operativo, administrativo y jefaturas de la Municipalidad, así como, aspectos teóricos ya documentados de Calidad Total, administración de los recursos materiales, humanos y financieros, los cuales están contenidos en el primer capítulo.

En el segundo capítulo se presenta un diagnóstico sobre la situación administrativa actual de los recursos en la institución, la metodología empleada para su elaboración y sus

respectivas conclusiones y recomendaciones. Tanto el primer capítulo como el segundo, constituyen la base fundamental de la investigación, porque a través de estos se logró detectar las fortalezas y debilidades, las cuales fueron retomadas para la propuesta incluida en el tercer capítulo.

La propuesta contiene todas las herramientas necesarias para la implantación del sistema, las cuales permitirán una mejor ejecución y control del mismo; con el propósito de alcanzar la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos del Distrito, garantizando con ello servicios de calidad y la satisfacción de los contribuyentes o usuarios.

Finalmente se presentan las fuentes bibliográficas que se utilizaron durante todo el proceso de investigación, también se anexan informes, formularios y formatos necesarios para la ejecución de la propuesta.

ÍNDICE

	PÁGINA
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR, DISTRITO N° 2 Y MARCO REFERENCIAL SOBRE LA CALIDAD TOTAL, SISTEMAS Y LAS NORMAS ISO 9000-2000.

A.- GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR	1
1. Antecedentes	1
2. Estructura Organizativa	6
B.- GENERALIDADES DEL DISTRITO N° 2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR	10
1. Antecedentes	10
2. Misión y Visión	12
3. Estructura Organizativa	13
4. Servicios	16
5. Recursos del Distrito No.2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador.	17
6. Marco Legal	20

C.- ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE LA CALIDAD TOTAL	23
1. Antecedentes de la Calidad Total	23
2. Antecedentes de la Calidad Total en El Salvador	25
3. Definiciones de la Calidad Total	26
4. Los Gurus de la Calidad Total	27
5. Objetivo de la Calidad Total	34
6. Importancia de la Calidad Total	34
7. Características de la Calidad Total	35
8. Ventajas y Desventajas de la Calidad Total	37
9. Estructura Organizativa de la Calidad Total	38
10. La Calidad Total y el desempeño de la empresa	42
D.- SISTEMAS DE CALIDAD TOTAL.	44
1. Definición de los Sistemas de Calidad Total	44
2. Objetivos de los Sistemas de Calidad Total	45
3. Importancia de los Sistemas de Calidad Total	46
4. Documentación básica para un Sistema de Calidad Total	47
4.1. Manual de Calidad	47
4.2. Manual de Procedimiento	48
4.3. Instrucciones de trabajo	48
E.- ASPECTOS TEÓRICOS DE LAS NORMAS ISO 9000	49
1. Antecedentes	49
2. Definiciones de las Normas ISO 9000	50

3. Objetivo de las Normas ISO 9000	51
4. Clasificación de las Normas ISO 9000: 2000	51
5. Beneficios de las Norma ISO 9000	54
6. Certificación	54

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE LA ASIGNACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS, EN EL DISTRITO N° 2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

A.- IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	56
B.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	57
1. General	57
2. Específicos	57
C.- ALCANCES Y LIMITACIONES	58
1. Alcances	58
2. Limitaciones	58
D.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	59
1. Método	59
1.1. Analítico	59
1.2. Sintético	60
2. Tipo de Investigación	60
3. Recolección de la Información	60

3.1. Fuentes Primaria	61
3.2. Fuentes Secundarias	61
4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos	61
4.1. Observación	62
4.2. Entrevista	62
4.3. Encuesta	62
5. Determinación del Universo y Muestra	63
5.1. Universo	63
5.2. Muestra	63
E.- PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	65
1. Tabulación de Encuestas a los empleados	66
1.1. Generalidades del encuestado	66
1.2. Contenido del cuestionario	72
F.- DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL DISTRITO N° 2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR	88
G.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
1. Conclusiones	97
2. Recomendaciones	98

CAPÍTULO III

PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CALIDAD TOTAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN EL DISTRITO NO.2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

A.- IMPORTANCIA.	100
B.- OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL	101
1. General	101
2. Específicos	102
C.- COMPONENTES DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL	102
1. Manual de Calidad	102
1.1. Generalidades	102
1.2. Contenido del Manual de Calidad	103
1.2.1. Misión y Visión	103
1.2.2. Objetivos	103
1.2.3. Políticas	104
1.2.4. Estrategias	104
1.2.5. Gerente o representante de la Calidad total	105
1.2.6. Revisión y aprobación por la Dirección	105
1.2.7. Alcance	106
1.2.8. Beneficios	106
2. Manual de Procedimientos	107
2.1. Importancia	108

2.2. Objetivos	108
2.3. Normas	109
2.4. Ventajas y Desventajas	109
2.5. Descripción del procedimiento.	110
2.6. Desarrollo del Manual de Procedimientos	110
3. Programa de Capacitación	111
3.1. Introducción	111
3.2. Objetivos	112
3.3. Justificación	112
3.4. Identificación del programa	113
3.5. Indicador de Éxito	113
3.6. Metodología a utilizar	114
3.7. Contenido Temático del Programa de capacitación	115
3.7.1. Objetivo General	115
3.7.2. Objetivos de Aprendizaje	115
3.7.3. Formación del Consejo de Calidad	117
3.7.4. Formación a Empleados	118
3.7.5. Carta Didáctica de la Capacitación	119
3.8. Programación y Cronograma de Actividades	126
3.9. Evaluación del Evento de capacitación	127
D.- ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL	128
1. Estructura Organizativa de la Calidad Total Propuesta	128

E.- PLAN DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL	132
1. Introducción	132
2. Objetivos	133
2.1. General	133
2.2. Específicos	133
3. Proceso de Implantación	133
3.1. Fases del Proceso	134
3.1.1. Decisión	134
3.1.2. Preparación	135
3.1.3. Comienzo	135
4. Cronograma de Implantación del Sistema de Calidad Total.	137
5. Recursos y Costos de la Implantación del Sistema de Calidad Total.	140
5.1. Recurso Humano	140
5.2. Recurso Material	140
5.3. Recurso Financiero	140
6. Evaluación y Seguimiento del Sistema de Calidad Total.	142
6.1. Evaluación	142
6.2. Seguimiento	143
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	145

GLOSARIO

ANEXOS

- **ANEXO No. 1**
POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR 2003 AL 2010.
- **ANEXO No. 2**
LISTADO DE EMPLEADOS DEL DISTRITO No. 2.
- **ANEXO No. 3**
DECRETO LEGISLATIVO NO.74 DE LA LEY DE CREACIÓN DEL FONDO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS MUNICIPIOS.
- **ANEXO No. 4**
GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTORA DE DISTRITO.
- **ANEXO No.5**
GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE DE SERVICIOS INTERNOS.
- **ANEXO No.6**
GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE DE DESARROLLO LOCAL.
- **ANEXO No.7**
GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.
- **ANEXO No.8**
CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS.
- **ANEXO No.9**
INSTRUMENTO DE CONTROL: REPORTE DE INGRESOS Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO.
- **ANEXO No.10**
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

- **ANEXO No.11**
FORMATO DE LISTADO DE PERSONAL A CAPACITAR.
- **ANEXO No.12**
SOLICITUD DE FORMACIÓN DE PERSONAL.
- **ANEXO No.13**
INVITACIÓN A CAPACITACIÓN.
- **ANEXO No.14**
CONFIRMACIÓN DE ASISTENCIA A CAPACITACIÓN.
- **ANEXO No.15**
DISEÑO DE CARTAS DIDÁCTICAS.
- **ANEXO No.16**
FORMATO DE PROGRAMACIÓN DE EVENTOS.
- **ANEXO No.17**
CONTROL DE ASISTENCIA.
- **ANEXO No.18**
DISEÑO DE DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN.
- **ANEXO No.19**
FORMATO DE EVALUACIÓN DEL EVENTO.

CAPÍTULO I

**GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR,
DISTRITO N° 2 Y MARCO REFERENCIAL SOBRE LA CALIDAD TOTAL,
SISTEMAS Y LAS NORMAS ISO 9000-2000.**

A.- GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

1.- Antecedentes.

Lo que actualmente se conoce como Alcaldía Municipal de San Salvador, comenzó a funcionar cuando fue fundada la primitiva villa de San Salvador sobre la cual no existe un acta de fundación y son pocas las pruebas documentales de dicho suceso, sin embargo el 01 de abril de 1525 en un lugar llamado La Bermuda, localizada a unos ocho kilómetros de lo que actualmente es Suchitoto se edifica la Villa de San Salvador, por Diego de Alvarado y Jorge de Alvarado ambos conquistadores españoles.¹

Al ser fundada la villa antes descrita, era necesario que alguien tomara la dirección de ésta, por lo que a principios del año 1525, se elige el primer Alcalde, el Sr. Diego de

¹ Enrique Kuni Mena. Historia de San Salvador. Pág.205

Olguín, luego el 06 de mayo de 1525 se nombra al Sr. Francisco de Arévalo, como primer regidor en la historia de El Salvador.

El cambio radical de la Alcaldía se da en el año de 1821 con la llegada de la independencia de El Salvador, pasando éstas a ser Alcaldías Municipales gobernadas por un solo Alcalde el cual tenía territorio específico como municipio y que era parte de un país. Las autoridades de la Municipalidad eran elegidas democráticamente por puntos emitidos por cada habitante.

A través de la historia, se han elegido muchos Alcaldes, electos para periodos de tres años y con la oportunidad de ser reelegidos, mencionando así a los últimos tres gobernantes municipales: Lic. Mario Valiente 1994-1997; Dr. Héctor Ricardo Silva 1997-2003 y Lic. Carlos Rivas Zamora 2003-2006 actual Alcalde.

Durante el periodo de gobierno Municipal del Dr. Héctor Ricardo Silva, específicamente en el año de 1997, el Concejo Municipal propuso instalar un gobierno democrático el cual fue

aprobado, iniciando de inmediato un proceso de modernización cuyos propósitos fundamentales fueron los siguientes:²

1. Maximizar el aprovechamiento de todos los recursos con generación de más ingresos y menos costos.
2. Procurar la satisfacción de todos los contribuyentes y ciudadanos a través de mejorar la calidad y el acceso a los servicios.
3. Incorporar la participación ciudadana en el quehacer y en la toma de decisiones de la administración municipal.

Dicho proceso de modernización se enfocó en la desconcentración de los servicios que se brindan a los ciudadanos y sobre la administración de los mismos, con la finalidad de llevar un servicio más cercano a los usuarios.

Con ésta transformación la institución liberó a la dirección superior de muchas tareas administrativas y operativas, concentrándose únicamente en la toma de decisiones, planificación, conducción estratégica de carácter funcional y buscando mejorar el cumplimiento de las competencias actuales.

² Informe de la Desconcentración de los Servicios Municipales. Gerencia Coordinadora de Distritos. Sept. 2001.

En el periodo de enero a mayo de 1998, se constituye la Mesa de Participación Ciudadana para la Desconcentración, por lo que posteriormente se tomó el acuerdo político para realizar dicho proceso, así como también se identificaron los servicios a desconcentrar.

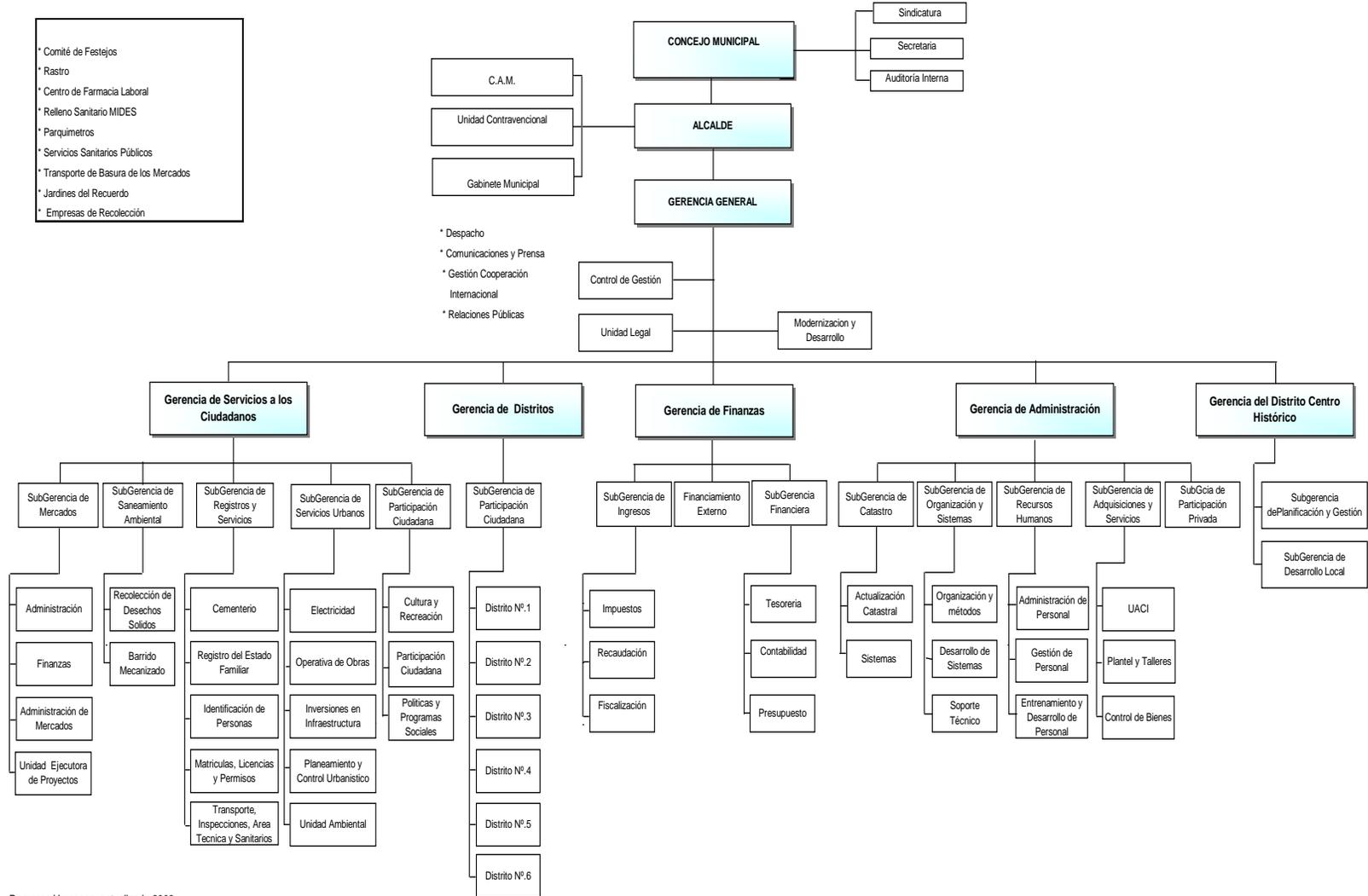
Durante los meses de junio a octubre del mismo año se elaboró el acuerdo sobre la división territorial de cada uno de los Distritos, recurso humano, definición de la infraestructura y fueron presentados los primeros manuales de organización, funciones, normas y procedimientos al Concejo Municipal.

Durante los meses de Noviembre/1998 a Abril/1999 se crearon los diferentes distritos, considerando las necesidades y condiciones de la población de la siguiente manera:

NOMBRE	EXTENSIÓN TERRITORIAL (mts²)	FECHA DE CREACIÓN	DIRECCIÓN
DISTRITO NO.1	3,458.66	Mayo de 1999	2a. Av. Norte entre calle 5 de Noviembre y 23 calle Oriente.
DISTRITO NO.2	2,706.95	Abril de 1999	Col. Buenos Aires III, Diagonal Centroamérica y Avenida Alvarado Contiguo al Ministerio de Hacienda.
DISTRITO NO.3	2,681.06	Nov. de 1998	Col. Escalón entre 77 y 79 Avenida Norte pasaje Los Pinos No.250.
DISTRITO NO.4	1,331.18	Feb. de 1999	Col. San Francisco Avenida Las Camelias y calle Los Abetos No.21.
DISTRITO NO.5	2,140.32	Dic. de 1998	Carretera a San Marcos 10a Avenida Sur NO. 934 y calle Lara.
DISTRITO NO.6	1,918.14	Junio de 2001	3a. Planta Mercado Tinetty y calle Delgado y 18 Avenida Sur.

Actualmente la Alcaldía Municipal de San Salvador, está bajo la dirección del Lic. Carlos Rivas Zamora, la cual cubre una población total proyectada para el 2005 según DIGESTYC de 507,665 habitantes, (Ver anexo 1) y una extensión territorial de 72.25 km², distribuidos en 293 colonias, 321 comunidades en vías de desarrollo, 46 condominios y 15 barrios.

2.- Estructura organizativa actual de la Alcaldía Municipal de San Salvador



Funciones Principales de la Estructura Organizativa Actual de la Alcaldía Municipal de San Salvador.

Las funciones básicas de la estructura organizativa de la Alcaldía Municipal de San Salvador son:

Concejo Municipal.

- Dirigir, coordinar y supervisar la gestión; apoyar y evaluar las tareas que en su carácter de ejecutivo son encomendadas al Alcalde Municipal.
- Elaborar y controlar la ejecución del plan y los programas de desarrollo local.
- Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficiente y económica.

Alcalde Municipal.

- Representar legal y administrativamente al Municipio.
- Dictar políticas de gestión municipal y elaborar los planes de trabajo en cooperación con los responsables de las diferentes unidades.
- Velar porque se presten los servicios municipales en forma efectiva y en un razonable costo.

Gerencia General.

- Velar por el estricto cumplimiento de las políticas, objetivos, procedimientos y estrategias de cada una de las gerencias.
- Coordinar los esfuerzos a fin de garantizar la satisfacción de los usuarios.
- Resolver los diferentes conflictos organizacionales con el propósito de mantener un clima agradable.

Gerencia de Servicios a los Ciudadanos.

- Proporcionar servicios oportunos a los ciudadanos, en cuanto a mercados, recolección de desechos sólidos, barrido de calles, registro de personas, control urbanístico, electrificación, otorgamiento de permisos y licencias para el funcionamiento de negocios, recreación, políticas y programas sociales, y participación ciudadana.

Gerencia de Distritos.

- Dirigir, coordinar y supervisar a los gerentes de Distritos en cuanto a sus planes operativos y estratégicos.

- Elaborar y controlar la ejecución del plan anual operativo y los programas de desarrollo local a ejecutarse en cada una de las delegaciones Distritales.

Gerencia de Finanzas.

- Velar porque las finanzas de la municipalidad guarden equilibrio presupuestario de acuerdo a las políticas emanadas por el Concejo Municipal.
- Controlar y custodiar los gastos que la Municipalidad tiene.

Gerencia de Administración.

- Dirigir, coordinar y supervisar a las Subgerencias de: Catastro, Organización y Sistemas, Recursos Humanos, Adquisiciones y Servicios, Participación Privada y Empresas Privadas en cuanto a sus planes operativos y estratégicos.

Gerencia del Distrito Centro Histórico.

- Recuperar, modernizar y velar por el buen estado del patrimonio municipal del Centro Histórico de San Salvador.

- Elaborar y ejecutar planes de desarrollo local que ayuden a mejorar el ordenamiento del comercio en el centro de San Salvador.
- Velar por la aplicación de las ordenanzas municipales en el Centro Histórico de San Salvador.

B.- GENERALIDADES DEL DISTRITO N° 2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

1.- Antecedentes .

El Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, fue creado el 26 de Abril de 1999, ubicado en Col. Buenos Aires III, Diagonal Centroamérica y Avenida Alvarado contiguo al Ministerio de Hacienda, con el propósito de desconcentrar los servicios que presta la Municipalidad y con la finalidad de llevar el servicio más cerca a la ciudadanía.

Inició operaciones de tramitación de servicios en las áreas de Registros y Servicios y con el área Financiera, para aquellos usuarios que visitaban las instalaciones y los usuarios externos con las unidades operativas como saneamiento ambiental, renovación urbana, parques y zonas verdes,

referentes zonales, referente de deportes, y atención a comunidades, ya que todas las operaciones eran realizadas en las oficinas centrales de la Alcaldía.

A finales del año 2001, se desconcentran totalmente los servicios al adquirir un sistema de red computarizado que permitía estar interconectado con el servidor, ubicado en las oficinas centrales logrando acceso a las bases de datos de contribuyentes, también se abrió la unidad de Archivo, con los expedientes de todas las empresas y negocios que se encuentran dentro del territorio distribuido geográficamente en: Zona Las Tres Torres, Colonia La Libertad, Miralvalle, ciudad Satélite, Miramonte, San Antonio Abad, Salvador del Mundo, Alameda Roosevelt, Flor Blanca, 25 Avenida norte, Metrocentro.

Actualmente el Distrito N° 2, tiene mayor cobertura en cuanto atender usuarios, ya que los servicios que presta se han dado a conocer a través de medios de comunicación tales como: Radio, hojas volantes, panfletos, visita casa por casa; logrando así: reconocimiento de la ubicación territorial ante los usuarios, participación ciudadana, prestación de mejores servicios y la remodelación de las instalaciones.

2.- Misión y Visión.

La Misión y Visión de la Alcaldía Municipal de San Salvador, es la misma que tiene el Distrito N° 2, debido a que se persigue un mismo objetivo.

Misión.

“Garantizar la prestación de servicios a los habitantes y visitantes de la capital; Ejercer el rol de facilitador y promotor del desarrollo, de la ciudad y sus habitantes; Y asegurar gobernar con participación ciudadana, haciendo corresponsable del desarrollo a todos los beneficiarios del mismo.”.³

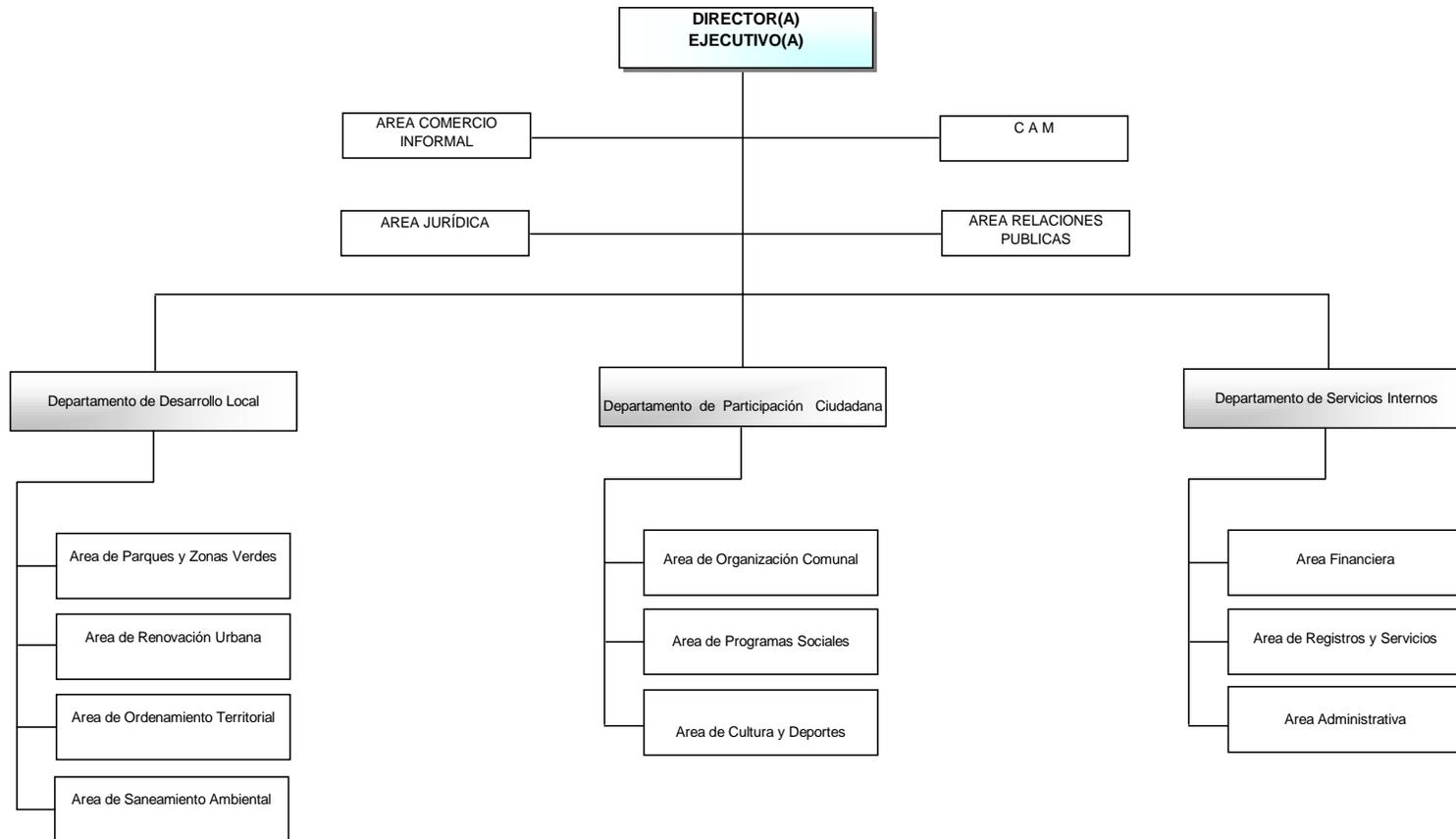
Visión.

“Construir una ciudad en la que nuestros hijos, puedan crecer sanos y rodeados de cultura, en la cual los empresarios puedan prosperar junto al resto de la comunidad. Una ciudad en la que todos podamos sentirnos seguros y orgullosos. Una capital en que se fomente el desarrollo económico y social de nuestro país, y su vínculo con Centroamérica y el mundo”.⁴

³ Memoria de Labores 2004

⁴ Memoria de Labores 2004

3.- Estructura organizativa actual del Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador.



Gerencia de Distritos
área Técnica
Actualizado 05/2003

Funciones principales de la Estructura Organizativa del Distrito N° 2.

Actualmente la estructura de la dependencia está formada por los departamentos de Desarrollo Local, Servicios Internos y Participación Ciudadana, Unidad Jurídica, Unidad de Relaciones Públicas y Comercio Informal.

Director(a) Ejecutivo(a) .

- Dirigir, coordinar y supervisar la ejecución de los planes operativos y estratégicos de los departamentos de Desarrollo Local, Servicios Internos y Participación Ciudadana.

Área del Comercio Informal.

- Ejecución del plan anual operativo y estratégico.
- Controlar y ordenar las ventas en la vía pública del territorio del Distrito.
- Gestionar la recuperación de tasas y licencias municipales.

Área Jurídica.

- Asesorar jurídicamente a los diferentes departamentos y unidades del distrito y a la ciudadanía en general.

Área de Relaciones Públicas.

- Promover las relaciones interpersonales entre los empleados, para una mejor comunicación y ambiente laboral.
- Gestionar relaciones armoniosas entre la empresa privada y empleados municipales.

Cuerpo de Agentes Metropolitanos (CAM).

- Resguardar los bienes municipales.
- Dar seguridad a todos los empleados.
- Vigilar por el fiel cumplimiento a las ordenanzas municipales.

Departamento de Desarrollo Local.

- Ejecutar planes estratégicos en cuanto al ordenamiento territorial.
- Remodelar parques y zonas verdes.
- Ejecutar proyectos de construcción (FODES) en beneficio de las comunidades más necesitadas.

Departamento de Participación Ciudadana.

- Interrelación de las comunidades a través del presupuesto participativo.
- Promover la cultura y el deporte.

Departamento de Servicios Internos.

- Administrar los bienes muebles e inmuebles, recursos materiales y humanos para la ejecución de las funciones del Distrito.
- Administrar las áreas de Administración, Finanzas y Registros y Servicios.
- Extender documentos relacionados con el registro familiar.
- Captar fondos a través de tasas, impuestos y contribuciones especiales a personas naturales y jurídicas.

4.- Servicios.

Los servicios que ofrece la Alcaldía Municipal de San Salvador, son los mismos que presta el Distrito N° 2, a través de los departamentos de Desarrollo Local, Participación Ciudadana y Servicios Internos, los cuales son:

- Tala de árboles.
- Mejoramiento de infraestructura de los parques.
- Construcción de barrera de contención a comunidades propensas a riesgos naturales.
- Otorgamiento de permisos para construcciones.
- Registros de inmuebles.

- Limpieza de tragantes, quebradas y calles.
- Recolección de desechos sólidos.
- Entrega de recibos y recepción de pagos.
- Asesoría tributaria municipal a personas naturales y jurídicas.
- Asesoría, recepción de trámites de solvencias y planes de pagos.
- Emisión de vialidades.
- Asentamiento y marginación de partidas de nacimiento, defunción y matrimonio.
- Extensión de carné de minoridad.
- Asistencia a comunidades para detectar necesidades básicas.
- Promoción del desarrollo integral ciudadano a través del deporte.

5.- Recursos del Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador.

El Distrito N° 2, al igual que cualquier otra organización, requiere de diversos recursos, que le permitan cumplir con todas las actividades y funciones para el cual fue creado. Estos son los que la Alcaldía Municipal de San Salvador asigna a través del presupuesto general, que son distribuidos

de acuerdo a las obligaciones que tiene la misma y que están agrupados en tres grandes rubros:

Recurso Humano.

El Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, está integrado por un total de 219 empleados (ver anexo 2), incluyendo el personal de jefaturas como del nivel operativo, quienes se encuentran distribuidos en los diferentes departamentos de su estructura organizacional.

Estos recursos son indispensables para cualquier organización, porque de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

Recursos Materiales.

Lo constituyen para este caso, todos aquellos bienes tangibles que son utilizados para desarrollar el rol de la Municipalidad. Entre estos están la infraestructura, mobiliario y equipo de oficina, herramientas, insumos y todos aquellos enseres que le permitan ofrecer a la ciudadanía servicios de limpieza, construcción y otros.

Recursos financieros.

La Alcaldía Municipal de San Salvador tiene las siguientes fuentes de financiamiento: recursos propios, provenientes de pago de tasas e impuestos tributarios cobrados por las diferentes dependencias que la conforman, los que son destinados a pago de salarios, mantenimiento de obras y pagos administrativos, otra la constituyen la ayuda del Gobierno Central con un 7% de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado (Reforma 2004 ver anexo No.3), distribuido a todas las Municipalidades del país, de acuerdo a la población que éstas tengan, para que en común esfuerzo con el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (FONDO FODES - ISDEM), desarrollen proyectos que beneficien a los habitantes y con esto mejorar la calidad de vida.

Recursos Tecnológicos.

Se refiere a todas aquellas herramientas que se utilizan para facilitar las labores, como equipos informáticos, vehículos, herramientas especializadas, etc. Estos sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos.

6.- Marco Legal.

- Constitución de la República, aprobada por el Decreto Legislativo N° 38, del 16 de diciembre de 1983. Específicamente en los Art. N° 202 al 207, expresa los derechos y obligaciones correspondientes a las municipalidades, utilización de fondos y define que deberá estar regulada su operatividad a través del Código Municipal.

- Código Municipal, creado mediante el Decreto Legislativo No. 274, del 5 de febrero de 1986. En el Art. N°4 del Capítulo III, describe la autonomía y las competencias de las Municipalidades.

- Ley General Tributaria Municipal. Decreto Legislativo No.86 del 21 de diciembre de 1991. Define los principios y normas generales que regulan las actividades de los particulares y procedimientos para establecer la cuantía de las tasas e impuestos tributarios sobre los servicios que prestan estas organizaciones.

- Decreto de Creación de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES), aprobada por el

Decreto Legislativo No. 66, del 13 de noviembre de 1941. Establece en el Art. N° 1, que todas las Municipalidades deberán pertenecer a esta corporación, que es la encargada de velar por los generales intereses.

- Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), creada mediante el Decreto Legislativo No. 52, el 17 de marzo de 1987. En el Art. N° 3 señala que la finalidad de la constitución de este instituto es proporcionar asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación a las Municipalidades a fin de capacitarlas para el mejor cumplimiento de las funciones y atribuciones de la misma.

- Ley de Disposiciones Generales del Presupuesto. Decreto Legislativo No. 239 de 1983. Esta ley es actualizada todos los años, adecuadas a las necesidades que tiene el país. Establece normas legales aplicables a las diferentes materias relacionadas a operaciones de tesorería, presupuesto, contabilidad, personal, compras y otros, que garanticen la transparencia del manejo de fondos provenientes de la comunidad y además sirvan como un instrumento para verificar su cumplimiento.

- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública. Decreto Legislativo No. 868, del 5 de abril del 2000, última reforma realizada en septiembre de 2003. En el Art. N° 2, especifica las instituciones sujetas a esta ley. Además contiene las atribuciones de las oficinas encargadas de compra de bienes y servicios, generalidades de las contrataciones, las bases de competencia, prohibiciones, infracciones y sanciones a funcionarios o empleados públicos.

- Ley de creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES). Decreto Legislativo N° 74, del 23 de septiembre de 1988. En el Art. N°1 expresa que el Estado proporcionará el 6%(*) de los ingresos corrientes netos del PRESUPUESTO DEL ESTADO, a partir del ejercicio fiscal de mil novecientos noventa y ocho, que deberá consignarse en el mismo en cada año y entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido en los Arts. 4 y 4-A de esta ley. *(Modificado según Decreto Legislativo No.74 de junio 2004, incrementando un 1%, al porcentaje antes indicado).

- Ley de creación del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador. Decreto Legislativo No. 610, del 23 de octubre de 1997. En el Art. No.3, señala que el objetivo fundamental de esta institución es promover la generación de riqueza y el desarrollo local con la participación de las municipalidades, comunidades, empresa privada y las instituciones del gobierno central para implementar proyectos de infraestructura social y económica.

C.- ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE LA CALIDAD TOTAL.

1.- Antecedentes de la Calidad Total.

En la primera década del siglo XX crean las empresas industriales un departamento de calidad debido a la división del trabajo. En 1910 nace el término supervisor, quien era el responsable de detectar y corregir los errores de los operarios, pero no así de prevenirlos.⁵

⁵Alfaro Portillo, Evelyn. Tesis “Diseño de un Programa de Calidad Total aplicable a la función administrativa de la facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas de la Universidad de El Salvador”. 2000, Página 11.

Entre 1920 y 1940 George Edwards Deming, acuñó el término aseguramiento de la calidad y Walter Shewhart introdujo el control estadístico de la calidad, popularizándose éste en la segunda guerra mundial.

En 1950 Deming fue invitado a Japón a dar conferencia a los hombres de negocios, motivándolos a producir artículos de mejor calidad a partir de los métodos que él proponía. Estos apoyaron las enseñanzas del Dr. Deming obteniendo mejoras en la calidad, productividad, alcanzando mayor competitividad en sus productos.

Al final de la década de 1950-1960, Armand V. Feigenbaum formuló el control total de la calidad, incluyendo la calidad de diseño, rendimiento y el concepto tradicional de la misma.

Entonces la Calidad Total tuvo su origen en los "Círculos de Calidad" (Kaoru Ishikawa, 1961) Japón, los cuales se basaban en la creación voluntaria de grupos de trabajo para ayudar a resolver los problemas que surgían en el desempeño normal de éste. Sin embargo, como esta técnica nació en Japón, occidente no le dio demasiada importancia, hasta que la industria automovilística japonesa comenzó a invadir los Estados Unidos,

provocando que muchas empresas norteamericanas estuvieran al borde de la quiebra.⁶

Como consecuencia de la calidad de los productos japoneses, los Estados Unidos comenzó a dar los primeros movimientos de la calidad al final de la década 1960-1970.

En la actualidad muchas empresas, implementan sistemas de calidad total a fin de fomentar la mejora continua en la organización, centrándose en la satisfacción del cliente interno y externo logrando con ésta ser más competitivas.

2.- Antecedentes de la Calidad Total en El Salvador.

En 1987 comenzó a escucharse en el país una frase ya conocida en los países desarrollados: calidad total, relacionándola con los mejoramientos de controles clásicos de producción. Inicialmente fueron los ingenieros de planta, gerentes de calidad y de operaciones, los que recibieron conocimientos sobre dicho fenómeno, por medio de seminarios impartidos por la Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo (FEPADE), confirmando la necesidad de involucrar desde los niveles operativos hasta la alta gerencia.

⁶www.antoniograndio.com

Sin embargo, se le dio verdadera importancia hasta 1989, esto debido a la apertura de la economía y por el ingreso al mercado nacional de varios productos procedentes de distintos lugares del mundo.⁷

3.- Definiciones de la Calidad Total.

El término Calidad Total, ha evolucionado a lo largo del tiempo, algunas de las definiciones recopiladas más importantes son las siguientes:

- El doctor William Edward Deming (1996) comenta que la administración de la calidad total es un sistema que engloba toda la empresa destinado a mejorar la calidad de todos los procesos que llevan al producto o servicio final, entendido este servicio o producto como que se prolonga a través del tiempo después de su venta, esto requiere de un proceso constante llamado mejoramiento continuo y competitividad. Es importante señalar que la calidad no es algo que pueda comprarse, sino que implica un cambio profundo en la cultura y el modo de pensar acerca del mundo.⁸

⁷ Castro, Silvia Carolina. Tesis Diseño de un Sistema de Calidad Total para la prestación de los servicios a los usuarios del Hospital Nacional de Santa Rosa de Lima en el departamento de La Unión. Pág. 17.

⁸ www.antoniograndio.com

- Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.⁹

Entonces la calidad total se puede definir como un proceso de mejoramiento continuo introducido en todas las funciones de la empresa, orientado a satisfacer las especificaciones, deseos y expectativas del cliente. Este proceso se alcanzará en la medida que se logre un cambio cultural y se aliente la participación de todos los colaboradores.

4.- Los Gurus de la Calidad Total.¹⁰

Edgard William Deming.

Es uno de los padres de la calidad total, que postuló catorce puntos universales para la Administración de ésta siendo los siguientes:¹¹

1. Crear una declaración con los nuevos objetivos de la empresa, comunicarla y comprometerse.
2. Aprender la nueva filosofía.

⁹ Horovitz, Jaque. La Calidad del Servicio a la conquista del cliente. Tomo 3. Mc Graw Hill. 1988. Pág. 1

¹⁰ Guajardo Garza, Edmundo. Administración de la Calidad Total . Pax Mexico, L.C.S.A., 1996, Pág. 36

¹¹ <http://www.antoniograndio.com>

3. Comprender el propósito de las inspecciones.
4. Erradicar el premiar exclusivamente empresas por su precio de venta al público.
5. Mejorar constante e indefinidamente el producto y el servicio.
6. Implantar la formación.
7. Enseñar e implantar el liderazgo.
8. Eliminar el miedo. Crear confianza y clima de innovación.
9. Dirigir hacia los objetivos y propósitos de la empresa las actividades de los equipos, grupos y áreas de personal.
10. Eliminar exhortaciones a la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas de producción e implantar métodos de mejora. Eliminar la gestión por objetivos, aprender las técnicas de los procesos y como mejorarlas.
12. Eliminar las barreras que roban al empleado el orgullo del trabajo bien hecho.
13. Fomentar la formación y autoperfeccionamiento en todos los empleados.
14. Pasar a la acción para que se produzca la transformación.

Deming se basa en el control estadístico como un medio para lograr la resolución de problemas y hace más énfasis en el

orgullo y satisfacción del empleado, que en la imposición de metas que sea posible medir, considerando que quien elabora el producto u ofrece el servicio es el trabajador.

Philip Crosby.

Es uno de los pensadores sobre calidad más destacados de los Estados Unidos; para Crosby es necesario que los empleados formen parte de un programa de calidad total y sigan los siguientes 14 principios de la Administración:

1. Establecer el compromiso en la dirección o en la calidad
2. Formar el equipo para la mejora de la calidad.
3. Capacitar al personal de la calidad.
4. Establecer mediciones de calidad.
5. Evaluar los costos de la calidad.
6. Crear conciencia de la calidad.
7. Tomar acciones correctivas.
8. Planificar el día cero defectos.
9. Festejar el día cero defectos.
10. Establecer metas.
11. Eliminar las causas del error.
12. Dar reconocimientos.
13. Formar consejos de calidad.

14. Repetir el proceso.

Toda organización que aplica la administración por calidad total atraviesa por seis etapas de cambio llamadas las Seis C's las cuales son:

1. Comprensión
2. Competencia
3. Compromiso
4. Comunidad
5. Corrección
6. Continuidad

Otra responsabilidad de la Administración es aportar las Tres T's :

1. Tiempo
2. Talento
3. Tesoro

Kaoru Ishikawa.

Como los otros Gurus de la calidad total Ishikawa puso especial atención en desarrollar el uso de métodos estadísticos prácticos y accesibles para la industria. Su

trabajo se centra en la recopilación y presentación de datos enseñando siete herramientas:

1. Gráfica de Pareto.

Es uno de los medios más utilizados para realizar un análisis de datos con el propósito de mejorar la calidad. La cual se basa en la regla 80/20, según la cual el 80% de los problemas se puede atribuir al 20% de las causas.

2. Diagrama de Causa y Efecto.

Conocido como Diagrama de Ishikawa o Espina de Pescado, muestra la relación entre una característica de la calidad y una serie de factores. Su propósito principal es ayudar en la identificación de la causa original de un problema determinado.

3. Hoja de Verificación.

Es un método para observar los datos a medida que son recolectados. Se trata de un formulario para recopilar los datos de un modo sistemático y congruente.

4. Histograma.

Es una herramienta con la cual se registra la frecuencia de los datos contra los valores de los mismos, agrupados en intervalos.

5. Diagrama de Dispersión.

Se usa para investigar la relación entre dos características cualesquiera.

6. Estratificación.

Es la clasificación de un grupo de datos en serie de datos con características similares. Su propósito es conocer mejor que está sucediendo en un proceso y así encontrar la causa de mayor impacto en el mismo.

7. Gráfica de Control.

Son herramientas estadísticas de comparación y acción en el trabajo. Se usa en los casos en que se necesita saber si la variabilidad de un proceso se debe a causas aleatorias o extraordinarias, o bien, a causas comunes asignables al proceso.

Joseph M. Juran.

Según Juran precursor de la calidad total, se deben realizar diez principios para mejorar la calidad:

1. Despertar la conciencia en torno a las oportunidades de mejorar.
2. Establecer metas de mejoramiento.
3. Organizarse para alcanzar esas metas.
4. Impartir capacitación.
5. Llevar a cabo proyectos para la resolución de problemas.
6. Informar los progresos.
7. Dar debido reconocimiento a cada persona.
8. Comunicar resultados.
9. Llevar un recuento del proceso.
10. Mantener el ímpetu haciendo que el mejoramiento anual sea parte integral de los sistemas y procesos habituales de la compañía.

Juran enfoca su atención no en la satisfacción del empleado sino en la aplicación de métodos técnicos para alcanzar los resultados, es decir que está más orientado a aspectos técnicos que permitan administrar desde arriba hacia abajo.

5.- Objetivo de la Calidad Total.

El objetivo de la calidad total constituye el blanco a alcanzar en su momento, donde los resultados a conseguir se puede medir de acuerdo al nivel de satisfacción de los clientes y al porcentaje de rentabilidad.¹²

6.- Importancia de la Calidad Total.

En la actualidad es obligación para las empresas cumplir ciertos requisitos de calidad para poder establecer relaciones comerciales con otras organizaciones. La aplicación de la técnica de la calidad total es fundamental porque le permite a la empresa volverse competitiva en el mundo de los negocios. Cuando la organización comunica la implementación de ésta, a sus clientes, esto contribuye a mejorar la imagen pública y permite atraer prospectos o clientes potenciales para que conozcan la existencia de la misma.

La gestión de la calidad total amplía la visión del cliente, entiéndase que es necesario mantener satisfecho al cliente interno como externo.

¹² Castro, Silvia Carolina. Tesis Diseño de un Sistema de Calidad para la prestación de los servicios a los usuarios del Hospital Nacional de Santa Rosa de Lima en el departamento de La Unión. Pág. 17.

La calidad interna se constituye y se crea dentro de la organización y los empleados, respondiendo de manera efectiva a las diferentes necesidades que presentan. La calidad externa es la imagen que la organización presenta al exterior, es decir la opinión que tiene el público sobre el producto o servicio que se ofrece.

La aplicación de esta filosofía en la organización de una empresa debe ser el nervio y motor de la misma, si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe de cimentarse en estas dos palabras, donde mejorar la calidad es elevar la productividad.

7.- Características de la Calidad Total.

Toda organización que decide diseñar e implementar un sistema de calidad total debe entrar a un proceso largo y continuo que le permita cambiar su filosofía y cultura laboral mediante sistemas administrativos, por lo que debe poseer las siguientes características:

7.1. La calidad total instituida en toda la empresa contribuye a mejorar la salud organizacional y el carácter de la misma.

- 7.2 La calidad total cobra mayor importancia a medida que progresa la empresa y se eleva el nivel de vida de su personal.
- 7.3. La calidad total es lo que se debe hacer en toda la empresa.
- 7.4. La calidad total empieza con la educación y termina con la educación.
- 7.5. Para aplicar la calidad total se tiene que ofrecer educación continua para todos, desde el presidente hasta el obrero.
- 7.6. La calidad total aprovecha lo mejor de cada persona.
- 7.7. Cuando se aplica la calidad total, la falsedad desaparece de la empresa.

Entonces se determina que las características de la calidad total hacen énfasis en el involucramiento del empleado en este proceso, en ese sentido se requiere planificar y ejecutar programas de capacitación que permitan desarrollar las habilidades y actualizar los conocimientos necesarios para realizar un desempeño de calidad. Cuando el personal esta comprometido con la Misión de la calidad, se puede obtener una optimización de todos los recursos que posee la organización,

pues el recurso humano es el elemento clave en la implementación de los sistemas de calidad total.

8.- Ventajas y Desventajas de la Calidad Total.

Ventajas.

- La calidad total permite garantizar la sobrevivencia en una competencia a nivel mundial.
- Al aplicar la calidad total se logra satisfacer las necesidades del cliente, igualar o superar a la competencia y mejorar constantemente.
- La calidad total consiste en eliminar todo aquello que esta mal y en evitar que se repitan tales situaciones.
- La calidad total se desarrolla en todos y cada uno de los pasos del proceso, buscando minimizar los márgenes de error.
- La calidad total fomenta la apertura de canales de comunicación en todas las direcciones.¹³

Desventajas.

La administración de la calidad total no es algo que se logre de la noche a la mañana. Para ello no hay remedio instantáneo,

¹³Castro, Silvia Carolina. Tesis Diseño de un Sistema de Calidad para la prestación de los servicios a los usuarios del Hospital Nacional de Santa Rosa de Lima en el departamento de La Unión. Pág. 17.

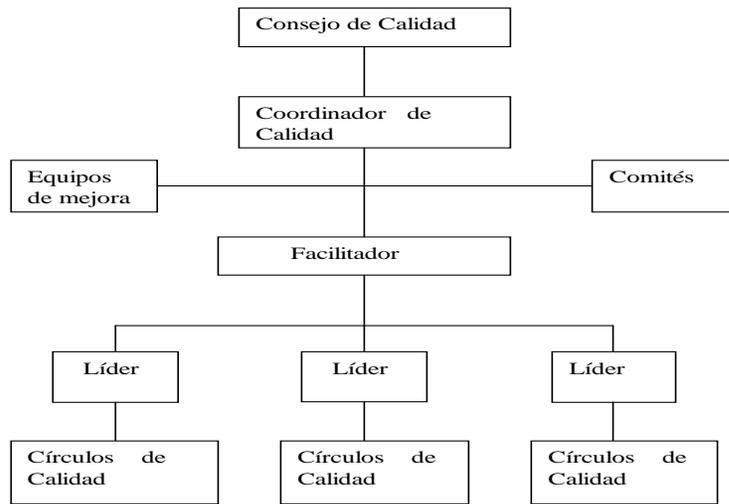
toma tiempo incorporar el interés y las técnicas necesarias en una cultura.

Hay que olvidarse de la excesiva atención puesta en resultados y ganancias de corto plazo para concentrarse en la plantación y constancia a largo plazo.¹⁴

9.- Estructura Organizativa de la Calidad Total.

La estructura organizativa reflejará los canales de comunicación que existirán entre los responsables de poner en marcha la técnica de la calidad total, así como también los niveles de jerarquización existentes. Su definición refleja una imagen formal en el compromiso por alcanzar, mantener los objetivos, la misión y visión de la calidad.

¹⁴Castro, Silvia Carolina. Tesis Diseño de un Sistema de Calidad para la prestación de los servicios a los usuarios del Hospital Nacional de Santa Rosa de Lima en el departamento de La Unión. Pág. 18.



Fuente: Tesis Evelyn Alfaro Portillo y Otros "Diseño de un Programa de calidad total aplicable a la función administrativa financiera de la Facultad de Ciencias Naturales de la Universidad de El Salvador. Pág.32.

Funciones de la Estructura Organizativa de la Calidad Total.¹⁵

Las funciones básicas que desempeñan las diferentes unidades organizativas son:

Consejo de Calidad.

- Apoyar moral y económicamente todas las actividades dirigidas a mejorar la calidad.

¹⁵Tesis Evelyn Alfaro Portillo y Otros "Diseño de un Programa de calidad total aplicable a la función administrativa financiera de la Facultad de Ciencias Naturales de la Universidad de El Salvador. Pág.33.

- Definir las metas, objetivos y políticas del sistema de calidad total.
- Dar seguimiento y fomentar entre todo el personal la importancia de la aplicación de esta filosofía.
- Controlar la ejecución del proyecto.

Gerente de la Calidad.

- Establecer las estrategias para alcanzar los objetivos de calidad.
- Controlar que las decisiones tomadas por el Consejo de Calidad se realicen en el período establecido.
- Evaluar la situación actual de la empresa, comparando con los avances programados en la gestión de la calidad total.

Equipos de mejora.

- Crear y fomentar la cultura de calidad en los departamentos que conforman la organización.
- Formar grupos de mejora que corrijan desviaciones de su propio departamento.

Comités.

- Desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad.
- Desarrollar un sistema de control estadístico de los procesos.

Facilitador.

- Capacitar a los líderes de los círculos y de los equipos de mejora.
- Asistir a reuniones de trabajo con el gerente de calidad para informarle sobre los asuntos de los círculos de calidad.
- Apoyar a los círculos que concluyan sus proyectos exitosamente.

Líder.

- Colaborar con el facilitador para lograr el buen funcionamiento de los círculos de calidad.
- Planear, programar y controlar las actividades de los círculos de calidad.
- Orientar y mantener activos a los miembros de los círculos de calidad.

Círculos de calidad.

Estos son grupos pequeños de empleados que desempeñan funciones similares dentro de la empresa, los cuales están orientados a cumplir las actividades siguientes:

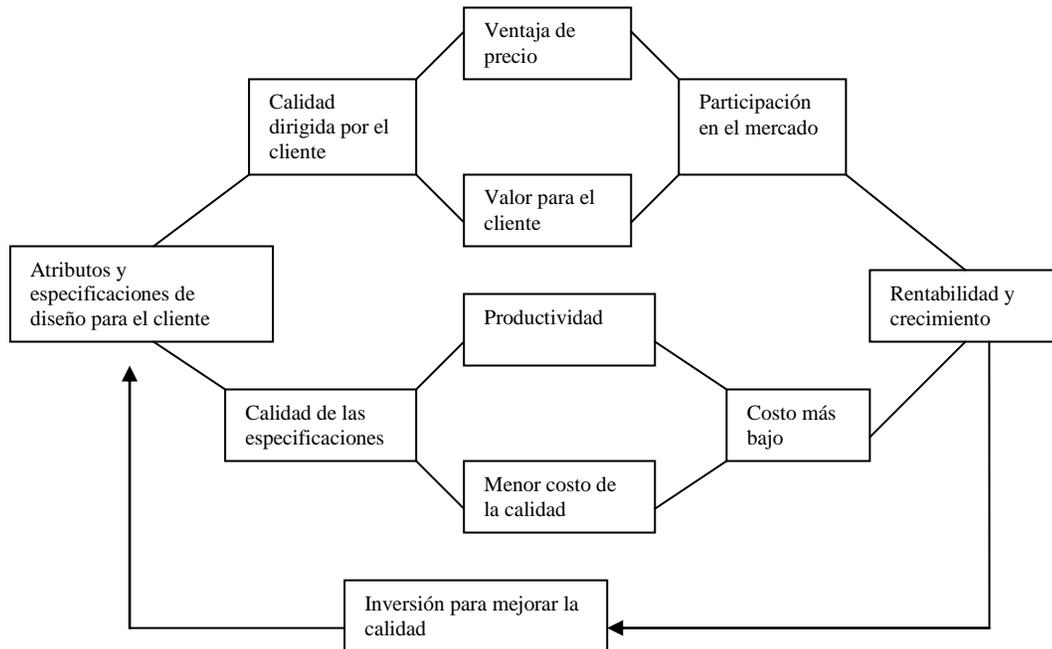
- Proponer y apoyar planes encaminados al mejoramiento constante de sus actividades.
- Controlar el desarrollo de sus actividades.
- Detectar, analizar y resolver problemas referentes a la producción y calidad del producto o servicio.

10.- La Calidad Total y el Desempeño de la Empresa.

Entre los términos calidad total y rentabilidad existe una relación directamente proporcional, puesto que la implementación de esta filosofía contribuye a que una empresa progrese, la falta de ella la conduce al fracaso.

Cuando se mejora la calidad de los productos o servicios, mejora el costo debido que se analizan los procesos para optar por nuevas alternativas de producción y técnicas para ofrecer un mejor servicio al cliente. Por ende la participación en el mercado incrementa y por lo tanto la rentabilidad. Esto es un medio para propiciar inversiones más cuantiosas en los rubros

destinados al mejoramiento de la calidad, para ello se presenta el siguiente círculo de calidad.



Fuente: Libro. Omachonu Vicent K. Principios de la calidad Total. Editorial Diana. 1995. Página 14.

Las recompensas por elevar la calidad total son sustanciales y positivas. Los hallazgos indican que el logro de una calidad superior trae consigo los siguientes beneficios:¹⁶

- Mayor lealtad del cliente.
- Mejor participación en el mercado.
- Incremento al valor de las acciones.

¹⁶ Omachonu, Vicent K. "Principios de la Calidad Total. Editorial Diana, México.1995. Pág. 14

- Precios de venta más altos.
- Clientes satisfechos.
- Mayor productividad.

D.- SISTEMAS DE CALIDAD TOTAL.

1.- Definición de los Sistemas de Calidad Total.

- Conjunto integrado y coordinado de personas, conocimientos, habilidades, equipo, maquinaria, métodos, procesos, actividades, etc., cuyo fin es que la organización cree valor para el cliente y los grupos de interés e influencia.¹⁷
- Es la planificación y sistematización de todas las actividades necesarias para llegar a un nivel adecuado de confianza.¹⁸

Básicamente los sistemas de calidad total permiten identificar, documentar y ejecutar actividades necesarias para que los productos y servicios cumplan con los requisitos de calidad establecidos.

¹⁷ Cantú Delgado, Humberto. Desarrollo de una Cultura de Calidad. Mc Graw Hill. 2ª Edición. México 2001. Pág.364.

¹⁸ http://www.juanval.net/iso_9000.htm

2.- Objetivos de los Sistemas de Calidad Total.

Un sistema de calidad total establecido y que está siendo administrado puede alcanzar los objetivos siguientes:

- Políticas y objetivos de calidad total definidos y específicos.
- Fuerte orientación hacia el usuario.
- Todas las actividades necesarias para cumplir con esas políticas y objetivos de calidad total.
- Asignaciones claras al personal para el logro de la calidad total.
- Actividades específicas de control de insumos.
- Flujo definido y efectivo de información, procedimiento y control de la calidad total.
- Fuerte interés en la calidad total, motivación y entrenamiento positivo.
- Costo de la calidad total y otras mediciones y normas de desempeño.
- Control continuo del sistema, incluyendo la prealimentación y retroalimentación de la información y el análisis de los resultados y comparaciones con las normas presentes.

- Auditorias periódicas de las actividades con los sistemas.¹⁹

3.- Importancia de los Sistemas de Calidad Total.

Es fundamental que una compañía tenga un sistema claro y bien estructurado que determine, documente, coordine y mantenga todas las actividades claves que son necesarias para asegurar las acciones de calidad total y todas las operaciones pertinentes de la compañía.²⁰

Las instituciones ante los constantes cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos están obligadas a cambiar la forma de dirigirse bajo el enfoque de la calidad total, por lo que el poseer un sistema de este tipo es de vital importancia para cubrir las necesidades de una organización y cumplir sus objetivos.

¹⁹ Feigenbaum, Op.Cit. 20 Pág.102

²⁰ Op.Cit.25.Pág.84

4.- Documentación Básica para un Sistema de Calidad Total.

La evidencia objetiva de la existencia de un sistema de calidad total es un requisito indispensable independientemente del modelo al que nos referimos.

Cuando se diseña un Sistema de calidad total se debe tomar en cuenta que todo debe estar documentado, y además de forma clara que pueda ser comprendido tanto por los empleados como por todo el personal ajeno a la empresa.

Si el sistema que se ha diseñado solo es comprendido por las personas que lo elaboran será clara muestra que éste no está bien documentado. Además se debe demostrar que la empresa es capaz de conseguir un determinado nivel de calidad; si los documentos no son perfectamente entendibles por los usuarios, el sistema no cumplirá su objetivo. La documentación que sirve de base es la siguiente:

4.1. Manual de Calidad.

Es el eje central sobre el que se articulará todo el sistema de calidad total. En este documento se establecerán las políticas de aplicación en toda la compañía y una descripción breve de todos los procesos y prácticas generales que se

siguen para garantizar niveles de calidad establecidos en dicha política.

4.2. Manual de Procedimientos.

Las directrices marcadas en el Manual de calidad para cada requisito deben ser desarrolladas en este documento, el cual expresa por escrito la manera de cómo trabaja la empresa para asegurar la calidad.

4.3. Instrucciones de Trabajo.

Son documentos que establecen con un grado de concreción muy alto como se debe realizar algunas tareas, específicamente aquellas que presentan un nivel mayor de dificultad para desarrollarse. Deben contener todos los registros del Sistema de calidad total, como pueden ser formularios de reclamaciones, de compras internas o externas, resultados de métodos preventivos en la corrección de errores, etc. Además debe incluir instrucciones laborales claras de manera que cualquier experto en el área, pueda ejecutar y comprender con facilidad su contenido.

E.- ASPECTOS TEÓRICOS DE LAS NORMAS ISO 9000.

1.- Antecedentes.

En 1946, se fundó en Ginebra, Suiza, la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), cuya institución tenía como finalidad desarrollar y promover estándares de calidad de uso mundial.

A finales de los setenta era necesario establecer relaciones comerciales con otros países, debido a la introducción de diferentes productos, entonces se comenzó a hablar de un nuevo concepto en el comercio internacional: La globalización, no obstante, los estándares de calidad eran diferentes en cada país, lo que generaba problemas de comunicación y comprensión entre los exportadores e importadores.²¹ Es por ello que era necesario establecer una terminología común que permitiera fijar bases en las transacciones comerciales y contar con sistemas confiables en el cumplimiento de los requisitos de calidad y condiciones contractuales.

²¹ Guajardo Garza, Edmundo. Administración de la Calidad Total. Editorial Pax México, L.C.S.A., 1996. Pág.101.

En el año 1980 se formó el primer comité, llamado Comité Técnico TC-176. Este creó los estándares de la Serie ISO 9000, publicados por primera vez en el año de 1987 y revisados periódicamente cada cinco años.

La ISO, reflejó la necesidad de uniformizar criterios de la calidad a nivel internacional, para responder a ello, se desarrolló la norma ISO 8402, la que define y constituye la estandarización de la terminología.²²

2.- Definiciones de las Normas ISO 9000.

- Son una familia de normas técnicas interrelacionadas, emitidas por la International Organization for Standardisation (IOS) a través de sus comités regionales. Se eligió el termino ISO, porque significa igual en griego.²³

- Es el marco de referencia para desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad que le permita estructurar de forma explícita, la ejecución y coordinación de los procesos, de acuerdo a los requisitos de calidad aceptados por las normas.²⁴

²² Guajardo Garza, Edmundo. Administración de la Calidad Total. Editorial Pax México. L.C.S.A., 1996. Pág.102.

²³ <http://www.Monografias.com/trabajos6/lacali/lacali2.shtml>

²⁴ Moreno Luzon, Maria. Gestión de la calidad y diseño de las organizaciones, teoría y estudio de casos. Editorial Prentice Hall. Madrid 2001. Página 392.

- Las normas ISO 9000 son un conjunto de regulaciones que deben ser practicadas para poder competir y mantener relaciones comerciales con empresas que cumplen estándares de calidad.

Estas normativas no se refieren a un producto u organización en particular, sino que han sido diseñadas en forma general para que puedan ser aplicadas en cualquier caso. Garantizan la calidad en el diseño, producción, instalación, y el servicio postventa.

3.- Objetivo de las Normas ISO 9000.

El objetivo fundamental es lograr una disciplina en la organización, basada en documentar lo que se hace y hacer lo que se documenta, asegurando la constancia y mantenimiento de los registros como prueba de cumplimiento.²⁵

4.- Clasificación de las Normas ISO 9000:2000.

La serie esta formada por cinco normas, donde la información contenida en cada estándar, esta definida por su título así:

²⁵ Guajardo Garza, Edmundo. Administración de la Calidad Total. Editorial Pax México,L.C.S.A., 1996.Pág.115

ISO 9000:1994

ISO 9000:

Guía de selección y uso de normas de aseguramiento de calidad.

ISO 9001:

Modelo para el aseguramiento de la calidad en diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio. Estos requisitos deben ser cumplidos y exigidos durante la relación contractual entre cliente-proveedor.

ISO 9002:

Modelo de aseguramiento de la calidad en producción e instalación. Establece criterios de aseguramiento de calidad a aplicar únicamente cuando se produce e instala.

ISO 9003:

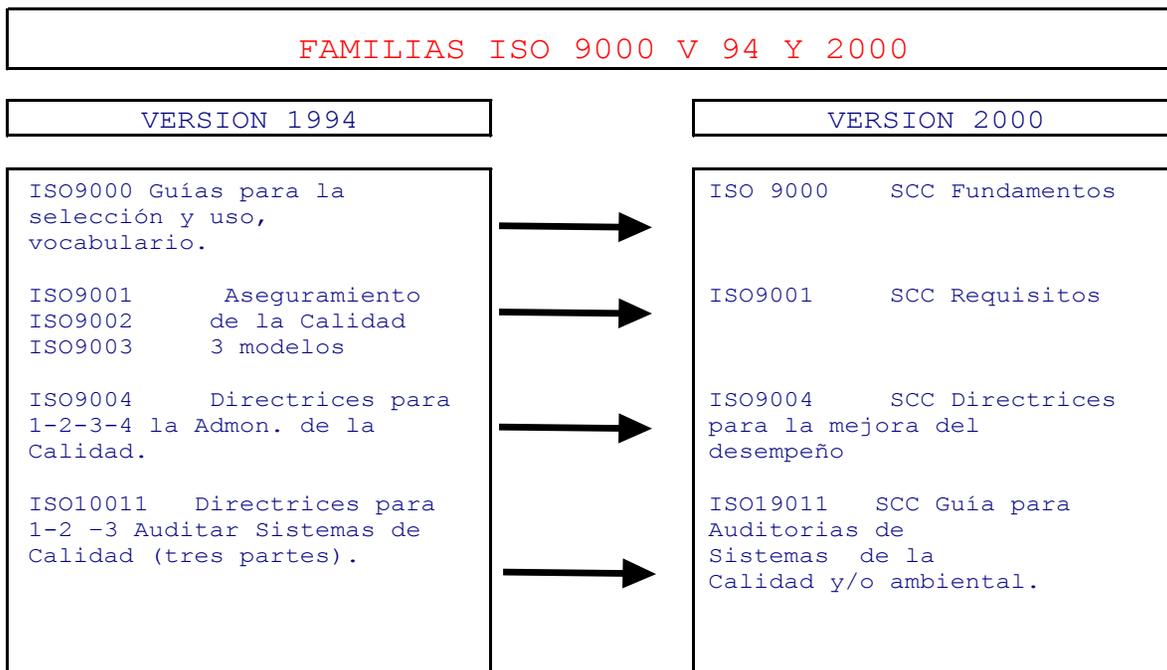
Modelo para el aseguramiento de la calidad en inspección y pruebas finales. Define los criterios de aseguramiento de calidad para inspección y pruebas finales únicamente.

ISO 9004:

Guías para la gestión de la calidad y elementos del sistema de calidad. Define los lineamientos para la administración y elementos del sistema de calidad que deberá usar cualquier productor al desarrollar e instrumentar un sistema de calidad. Es utilizado también para determinar hasta que profundidad y/o extensión se aplicará cada elemento del sistema de calidad.

Reedición de las Normas ISO 9000-2000.

Estas normas son revisadas cada cinco años, la primera en 1994 y la última en el 2000.



Fuente: Capacitación a COCESNA, "Aseguramiento de la Calidad", 2003.

5.- Beneficios de las Normas ISO 9000²⁶.

- Generar productos y servicios de calidad.
- Mejora la competitividad en el mercado y la fiabilidad de los clientes.
- Puede disminuir el conjunto de los gastos productivos al aumentar la eficacia.
- Aseguramiento de una calidad constante con sistemas formalizados y certificados.
- La certificación le da imagen a la empresa frente a los clientes reales o potenciales.
- La información es documentada, evitando así actividades empíricas y fuga de información.

6.- Certificación.

En términos sencillos el certificarse bajo las Normas ISO, significa que la empresa debe cumplir con una serie de cláusulas que indican los requisitos mínimos de calidad.

La certificación para una empresa determinada no significa la eliminación total de fallas en sus procesos internos, pero

²⁶ Guajardo Garza, Edmundo. Administración de la Calidad Total. Editorial Pax México.1996.Pág.127

ofrece métodos y procedimientos eficaces sistematizados para determinar las causas de los problemas para luego corregirlos y evitar que estos se repitan.²⁷

Beneficios de las empresas salvadoreñas certificadas con la ISO 9000.

- Mayor competitividad y reconocimiento a nivel nacional e internacional.
- Recurso humano capacitado.
- Mejoramiento en las compras de bienes al evaluar la calidad de los productos proporcionados por el proveedor, realizando convenios confiables.
- Productos y servicios de calidad logrando satisfacer las expectativas, gustos y necesidades del cliente.
- Elaboración de productos y/o brindar servicios con precios competitivos.

²⁷ <http://www.Monografias.com/trabjos6/calde/calde.shtml>.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE LA ASIGNACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS, EN EL DISTRITO N° 2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

A.- IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

La importancia de haber realizado la investigación de campo, es que a través de ella, se logró detectar las fortalezas y debilidades que se tienen en los procedimientos administrativos sobre la asignación y utilización de los recursos, así mismo se conoció la opinión de los empleados en cuanto a la forma en que la Dirección Ejecutiva los administra.

Otro aspecto importante es que mediante la investigación se logro determinar la necesidad de la propuesta del Diseño de un Sistema de Calidad Total, que permita optimizar los recursos asignados al Distrito N° 2 y que a la vez garantice la satisfacción del usuario.

B.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.- General.

Realizar un diagnóstico sobre la calidad en la asignación y utilización de los recursos del Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, para determinar la necesidad del Diseño de un Sistema de Calidad Total.

2.- Específicos.

2.1. Recopilar información real sobre la asignación y utilización de los recursos con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades en los procedimientos administrativos.

2.2. Determinar el nivel de conocimiento que tienen los empleados sobre el termino de Calidad Total para detectar necesidades de capacitación.

2.3. Evaluar la situación actual del Distrito N°2, a fin de elaborar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

C.- ALCANCES Y LIMITACIONES.

En este apartado se señalan los diferentes alcances y limitaciones que se presentaron durante la investigación.

1.- Alcances.

- 1.1. La mayoría de personal encuestado y entrevistado brindaron su atenta colaboración en el desarrollo de la investigación.
- 1.2. Se logró recopilar toda la información necesaria para realizar el diagnóstico.
- 1.3. Se contó con el apoyo incondicional de la Alta Dirección en cuanto a proporcionar información, documentación y disponibilidad de tiempo.

2.- Limitaciones.

- 2.1. En algunas encuestas realizadas al personal operativo no se alcanzó obtener información debido a la falta de comprensión.
- 2.2. Hubo retraso en la devolución de las encuestas, generando que se extendiera el cronograma de actividades propuesto.

D.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Para la realización del presente estudio, se organizó el proceso de investigación a fin de controlar sus resultados y de presentar una solución al problema planteado, por lo tanto se utilizaron métodos y técnicas acordes al tipo de estudio efectuado, los cuales se describen a continuación:

1.- Método.

Los métodos utilizados en la investigación sobre el Diseño de un Sistema de Calidad Total, para la optimización de los recursos del Distrito N°.2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, fueron: El Analítico y el Sintético.

1.1. Analítico.

Este método se utilizó, para observar, describir, evaluar, descomponer y enumerar en sus partes los elementos que integran la optimización de los recursos del Distrito N° 2, dependencia de La Alcaldía Municipal de San Salvador a fin de ordenarlos y clasificarlos lógicamente.

1.2. Sintético.

A través de este método se desintegró el todo, para conocer sus partes detalladamente y posteriormente reestructurar en forma racional todos los elementos del Diseño de un Sistema de Calidad Total y de esta forma se obtuvo una visión integrada.

2.- Tipo de Investigación.

La investigación se realizó a través del estudio descriptivo el cual se detalla a continuación:

Estudio Descriptivo.

Este tipo de estudio consistió en describir la situación actual del Distrito N°2, dependencia de La Alcaldía Municipal de San Salvador, referente a la Calidad Total en la optimización de los recursos.

3.- Recolección de la Información.

Se recolectó la información a través de dos fuentes, las cuales se complementaron a fin de llevar a cabo una buena investigación, las cuales son:

3.1. Fuentes Primarias.

Se utilizaron aquellas que proporcionaron información relevante para la elaboración del Diseño de un Sistema de Calidad Total, las cuales tuvieron su origen en la observación directa, entrevista a las altas autoridades del Distrito N° 2 y datos obtenidos del cuestionario aplicado a los empleados de la misma.

3.2. Fuentes Secundarias.

Esta información sirvió de base para la elaboración del marco teórico, para la investigación de conceptos, teorías, características, antecedentes y todo lo relacionado con el tema de estudio. Se utilizaron las siguientes fuentes: revistas, boletines, páginas web, libros, tesis; así también aquellas que fueron proporcionadas directamente por la Gerencia del Distrito N° 2, tales como memorias de labores, refrenda de empleados, etc.

4.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

En esta investigación se aplicaron técnicas que permitieron conocer la parte teórica, así como también la información de las unidades en estudio, para este caso se utilizaron las siguientes:

4.1. Observación.

A través de la visita de campo se percibió la forma en la que los empleados utilizan los recursos existentes, como también se conoció de primera mano la distribución de los mismos. Se interpretaron los hechos que ocurren en el sujeto de estudio con el objetivo de captar la realidad en la que los empleados se desenvuelven.

4.2. Entrevista.

Se entrevistó a la Directora Ejecutiva y jefes de departamento del Distrito N° 2, dependencia de La Alcaldía Municipal de San Salvador, quienes proporcionaron valiosa información en cuanto a la asignación y utilización de los recursos por áreas, elaboración del Plan Anual Operativo (POA), mejoras en los servicios, todo esto con el objetivo de comparar esta información con la obtenida de los empleados.

4.3. Encuesta.

El instrumento que se utilizó para aplicar esta técnica fue el cuestionario, el cual fue diseñado con preguntas cerradas y abiertas y con categorías o alternativas delimitadas, las cuales fueron dirigidas al personal operativo del Distrito N° 2, dependencia de La Alcaldía Municipal de San Salvador.

5.- Determinación del Universo y Muestra.

5.1. Universo.

Para efectos de esta investigación el universo esta constituido por todos los empleados del Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, siendo de 219 empleados, distribuidos de la siguiente manera: 201 en el nivel administrativo / operativo y 18 empleados ocupando puestos de jefaturas en los diferentes departamentos que integra esta unidad organizativa.

5.2. Muestra.

Para el estudio se utilizó el método de muestreo aleatorio simple, el cual consistió en seleccionar "n" elementos del universo, de manera que todas las combinaciones posibles tuvieran igual probabilidad de ser elegidos.

Para determinar el tamaño de la muestra en el personal del nivel administrativo / operativo, se utiliza la siguiente fórmula estadística:

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

En donde:

- n = tamaño de la muestra.
 N = tamaño de la población.
 Q = porcentaje de fracaso.
 P = porcentaje de éxito.
 Z = coeficiente de confiabilidad.
 E = error muestral.

Sustituyendo en la fórmula se tiene:

N= 201 empleados.

p= 50%

q= 50%

e= 10%

Z= 90%

Entonces: $(1.645)^2 * 201 * 0.5 * 0.5$

$$n = \frac{(1.645)^2 * 201 * 0.5 * 0.5}{(0.10)^2 (201-1) + (1.645)^2 * 0.50 * 0.50}$$

n= 51 empleados.

DISTRIBUCIÓN DE CUESTIONARIOS POR ÁREAS

DEPARTAMENTOS	N	%	n
DEPARTAMENTO DESARROLLO LOCAL			
Área de Parques y Zonas Verdes	72	36%	18
Área de Renovación Urbana	22	11%	6
Área de ordenamiento territorial	5	2%	1
Área de Saneamiento Ambiental	78	39%	20
DEPARTAMENTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA			
Área de organización comunal	1	1%	1
Área de programas sociales	1		
Área de cultura y deportes	1		
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS INTERNOS			
Área Financiera	10	5%	3
Área de registros y servicios	4	2%	1
Area Administrativa	7	3%	1
TOTALES	201	100%	51

La muestra fue estratificada ya que se distribuyó entre los departamentos que conforman el Distrito N° 2. El cuadro anterior refleja el número de empleados que integran las diferentes áreas, a las cuales se les calculó el porcentaje de participación, para determinar la cantidad de personas a encuestar, así:

Para el departamento de Desarrollo Local.

Área de Parques y Zonas Verdes	<u>72</u> empleados
	201 población total
	= 36% X 51 muestra
	= 18 empleados a encuestar.

De igual manera este procedimiento se realizó para el resto de las áreas.

E.- PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.

La presentación de la información resultante de la encuesta se realizó de la siguiente manera:

En primer lugar la pregunta, luego el objetivo, seguido del gráfico y cuadro de tabulación donde se muestra la frecuencia absoluta y porcentual de los datos, lo que fue de utilidad para elaborar el análisis respectivo y fundamentar la propuesta de solución al problema en estudio.

1.- Tabulación de Encuestas a los Empleados.

1.1. Generalidades del Encuestado.

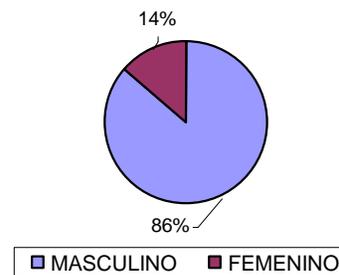
a) Género.

Objetivo: Conocer la distribución de género entre los trabajadores.

CUADRO NO.1

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MASCULINO	44	86%
FEMENINO	7	14%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.1



Comentario:

Del total de los encuestados se determinó que el 86% corresponde al género masculino y el resto al femenino, debido a que la mayoría de actividades que se desarrollan en esta dependencia requieren de un mayor esfuerzo físico.

Por lo tanto se puede afirmar que el recurso humano masculino es muy importante para las labores que ejecuta el Distrito sin discriminar al género femenino.

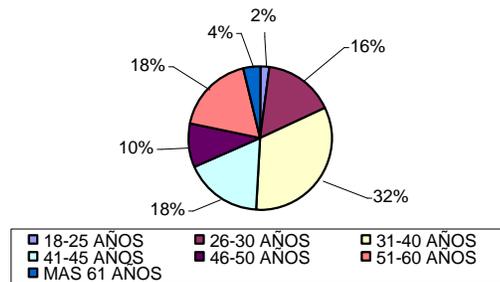
b) Edad.

Objetivo: Determinar el rango de edad, en el que se encuentran la mayoría de los empleados del Distrito.

CUADRO NO.2

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
18-25 AÑOS	1	2%
26-30 AÑOS	8	16%
31-40 AÑOS	17	32%
41-45 AÑOS	9	18%
46-50 AÑOS	5	10%
51-60 AÑOS	9	18%
MAS 61 AÑOS	2	4%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.2



Comentario:

Se determinó a través de los encuestados que el 32% de los empleados se ubica entre las edades de 31 a 40 años, mientras que un 18% entre 41 y 45, otro 18% lo constituyen los empleados de 51 a 60 años, seguido de un 16% entre 26 a 30, sin embargo solamente un porcentaje mínimo corresponde a empleados de la tercera edad y menores de 25 años, 4% y 2% respectivamente. Lo anterior refleja que del personal que actualmente labora en el Distrito, un 82% son personas adultas mayores de 30 años, lo cual al implementar el Sistema de Calidad Total será necesario invertir más tiempo y un método de enseñanza aprendizaje más efectivo a fin de facilitar este proceso.

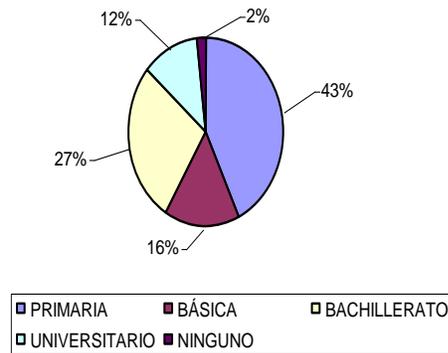
c) Nivel Académico.

Objetivo: Determinar el nivel académico que poseen los empleados del Distrito.

CUADRO NO.3

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
PRIMARIA	22	43%
BÁSICA	8	16%
BACHILLERATO	14	27%
UNIVERSITARIO	6	12%
NINGUNO	1	2%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.3



Comentario:

Del total de los encuestados el 43% cuentan con estudios primarios, un 27% a nivel de bachillerato, seguido de un 16% que han estudiado básica y solamente un porcentaje mínimo del 2% no posee educación académica.

Estos resultados indican que en el momento de implementar el Sistema de Calidad Total se debe utilizar un lenguaje comprensible y técnicas pedagógicas adecuadas, ya que más de la mitad solo tiene educación básica (88%) y muy pocos han recibido educación superior a nivel universitario (12%).

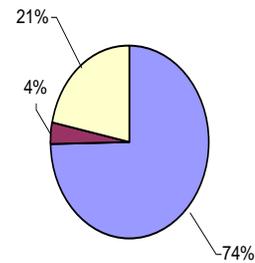
d) ¿Cargo que desempeña en el Distrito?

Objetivo: Determinar la categoría de puestos que tienen los encuestados en el Distrito NO.2

CUADRO NO.4

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
OPERATIVOS	38	75%
PROFESIONALES Y TECNICOS	2	4%
JEFATURAS	11	21%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.4



■ OPERATIVOS ■ PROFESIONALES Y TECNICOS ■ JEFATURAS

Comentario:

El 75% de los encuestados se encuentran en la categoría de operativos, asimismo un 21% son jefaturas y un mínimo profesionales y técnicos.

Estos resultados reflejan que la municipalidad cuenta con un porcentaje mayor de empleados en el nivel operativo, es decir personal que realiza su labor específicamente en las calles, lo cual en alguna medida ha obstaculizado a que el Distrito invierta el tiempo necesario en la formación de este recurso, no obstante es una debilidad que la propuesta del Diseño del Sistema de Calidad Total pretende eliminar.

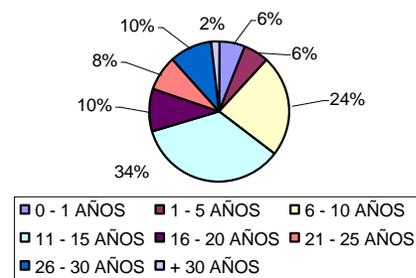
e) ¿Cuántos años tiene de laborar dentro de la Institución?

Objetivo: Conocer la estabilidad laboral que tiene el empleado en el Distrito.

CUADRO NO.5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
0 - 1 AÑOS	3	6%
1 - 5 AÑOS	3	6%
6 - 10 AÑOS	12	24%
11 - 15 AÑOS	18	34%
16 - 20 AÑOS	5	10%
21 - 25 AÑOS	4	8%
26 - 30 AÑOS	5	10%
+ 30 AÑOS	1	2%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.5



Comentario:

Del 100% de encuestados el 34% manifiestan tener de 11 a 15 años de laboral dentro de la institución, un 24% de 5 a 10, al igual que un 10% opinaron tener de 16 a 20 y de 26 a 30 años, sin embargo se encuentra un porcentaje mínimo, en menos de 1 a 5, de 21 a 25 y a mas de 30 años.

Esto refleja que dentro del Distrito hay bastante estabilidad laboral, porque al sumar los porcentajes tenemos un 86% tiene mas de cinco años de laborar en la institución.

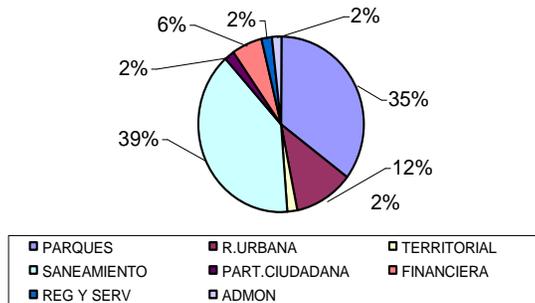
f) ¿En que Área labora?

Objetivo: Identificar a que área de trabajo pertenece el encuestado.

CUADRO NO.6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
PARQUES	18	35%
R.URBANA	6	12%
TERRITORIAL	1	2%
SANEAMIENTO	20	39%
PART.CIUDADANA	1	2%
FINANCIERA	3	6%
REG Y SERV	1	2%
ADMON	1	2%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.6



Comentario:

El 39% de los encuestados manifestaron que pertenecían al Área de Saneamiento, un 35% a Parques, al igual que un 12% a Renovación Urbana, asimismo un 6% a la Financiera y en un 2% a las Áreas de Territorial, Participación Ciudadana, Administración y Registros y Servicios.

Se tomó en cuenta a todos los empleados del Distrito, que en alguna medida contribuyen en el quehacer municipal ante la ciudadanía, por lo que han sido muy valiosas las opiniones de todas las áreas y niveles jerárquicos, el cual será de utilidad para ser un estudio más a fondo al momento de elaborar el diagnóstico.

1.2. Contenido del Cuestionario.

Pregunta NO.1

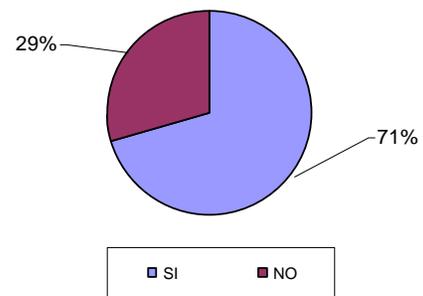
¿Conoce usted la Misión y Visión del Distrito NO.2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador?

Objetivo: Determinar si los empleados conocen la Misión y Visión del Distrito No.2.

CUADRO NO.7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	36	71%
NO	15	29%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.7



Comentario:

De los 51 encuestados el 71% manifestó que si conocen la Misión y Visión del Distrito, mientras que un 29% opinaron que no.

Por lo tanto se puede decir que la mayoría de los empleados conocen la razón de ser del Distrito y hacia donde quieren llegar como institución.

Pregunta NO.2

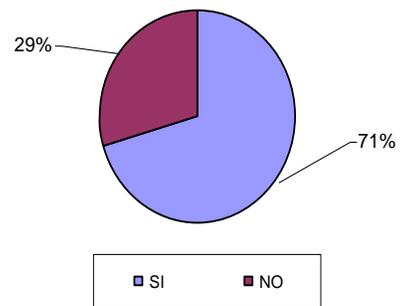
¿Tiene conocimiento de la Estructura Organizativa del Distrito NO.2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador?

Objetivo: Conocer el grado de conocimiento que tienen los empleados de la estructura organizativa del Distrito.

CUADRO NO.8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	36	71%
NO	15	29%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.8



Comentario:

Del 100% de encuestados el 71% manifestó que si conocen la Estructura Organizativa del Distrito NO.2, mientras que un 29% opinaron que no.

De acuerdo a las opiniones obtenidas se dedujo que los empleados conocen como está formado el Distrito en su estructura organizativa y los niveles jerárquicos que éste posee.

Pregunta NO. 3

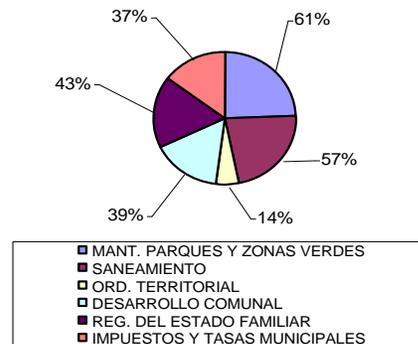
¿Mencione que tipo de servicios ofrece el Distrito NO.2?

Objetivo: Determinar que tanto conocimiento tienen los empleados en relación a los servicios que presta el Distrito.

CUADRO NO.9

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MANT. PARQUES Y ZONAS VERDES	31	61%
SANEAMIENTO	29	57%
ORD. TERRITORIAL	7	14%
DESARROLLO COMUNAL	20	39%
REG. DEL ESTADO FAMILIAR	22	43%
IMPUESTOS Y TASAS MUNICIPALES	19	37%

FIGURA No.9



Comentario:

El 61% de los encuestados manifestaron que el Distrito ofrece los servicios de Mantenimiento de parques y zonas verdes, un 57% de Saneamiento ambiental, asimismo un 43% de Registro del Estado Familiar, un 39% de desarrollo comunal, un 37% de impuestos/tasas y en menor porcentaje los servicios de Ordenamiento Territorial. Por lo tanto se puede afirmar que los empleados tienen conocimiento de los servicios que presta el Distrito, en función a lo que desarrollan, no obstante que en alguna medida, conocen de los servicios que prestan las demás áreas aunque no tan a fondo.

Pregunta NO.4

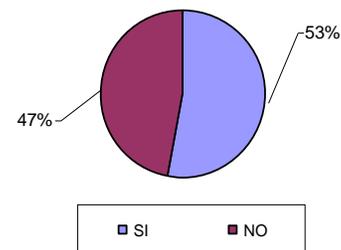
¿Le proporcionan los insumos necesarios para la realización de sus actividades?

Objetivo: Investigar si se les proporcionan los insumos necesarios a los empleados, para la realización de las actividades.

CUADRO NO.10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	27	53%
NO	24	47%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.10



Comentario:

De los encuestados el 53% manifestó que les proporcionan los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades, aunque un 47% dijo que no.

Los resultados obtenidos reflejan en su mayoría que se les proporcionan los recursos necesarios, aunque gran parte respondió que "no", reflejando que existe deficiencia a la hora de proporcionarlos.

Pregunta NO.5

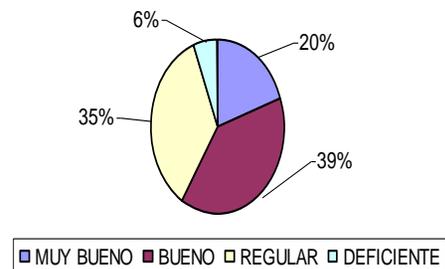
¿Cómo considera que es el uso que el personal le da a los recursos que se le asignan a este Distrito?

Objetivo: Conocer como califica el personal el uso de los recursos asignados.

CUADRO NO.11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUY BUENO	10	20%
BUENO	20	39%
REGULAR	18	35%
DEFICIENTE	3	6%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.11



Comentario:

Del total de los encuestados el 39% manifestó que el uso de los recursos es bueno, para el 35% es regular, el 20% lo calificó como muy bueno y el resto lo considera deficiente.

La mayoría de los empleados (80%) considera que el uso de los recursos no es óptimo, por lo que la información refleja la necesidad de implementar un Sistema de Calidad Total, que contribuya a hacer un buen uso de los mismos.

Pregunta NO.6

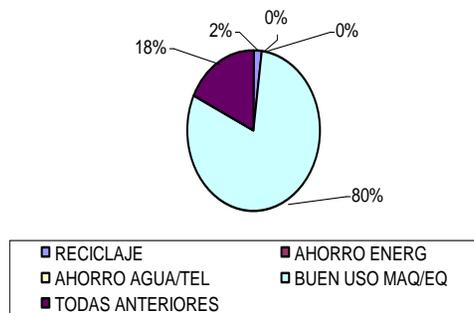
¿Qué acciones se realizan en el Distrito para contribuir al logro de la política de austeridad?

Objetivo: Identificar si el personal conoce las medidas que el Distrito realiza para el logro de la Política de Austeridad.

CUADRO NO.12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
RECICLAJE	1	2%
AHORRO ENERG	0	0%
AHORRO AGUA/TEL	0	0%
BUEN USO MAQ/EQ	41	80%
TODAS ANTERIORES	9	18%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.12



Comentario:

El 80% de los encuestados respondieron que una de las acciones para alcanzar dicha política es el uso adecuado de la maquinaria y equipo, un 18% comenta que eso implica la utilización de papel reciclaje, ahorro de energía, agua y teléfono y además hacer un buen uso de la maquinaria y equipo, el restante 2% es únicamente la utilización de papel reciclaje. Las autoridades del Distrito fomentan y divulgan acciones orientadas al logro de la política de austeridad a fin de que los empleados las implementen.

Pregunta NO.7

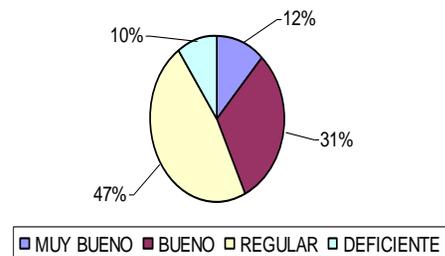
¿Cómo califica la comunicación existente entre jefes y empleados?

Objetivo: Identificar como evalúan las relaciones de comunicación existente entre jefes y empleados.

CUADRO NO.13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUY BUENO	6	12%
BUENO	16	31%
REGULAR	24	47%
DEFICIENTE	5	10%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.13



Comentario:

El 47% manifestó que la comunicación existente es regular, otro 31% lo califica como bueno, el 12% muy bueno y finalmente el 10% lo considera deficiente.

Se observa que la mayoría de los empleados no están satisfechos con las relaciones de comunicación entre jefes y empleados, factor del componente dirección que debe mejorarse a fin de lograr una administración más efectiva en el recurso humano.

Pregunta NO.8

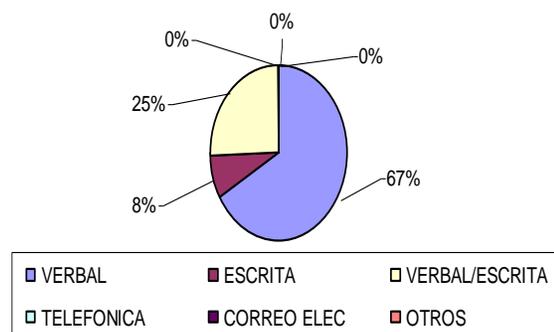
¿De que forma le comunican las instrucciones de trabajo?

Objetivo: Identificar que medios utilizan internamente para comunicar las instrucciones de trabajo a los empleados.

CUADRO NO.14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
VERBAL	34	67%
ESCRITA	4	8%
VERBAL/ESCRITA	13	25%
TELEFONICA	0	0%
CORREO ELEC	0	0%
OTROS	0	0%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.14



Comentario:

El 67% del personal encuestado manifestó que las formas de comunicación que se utilizan es verbal, el 25% dijo que verbal y escrita y para el 8% es escrita.

Lo anterior refleja que la comunicación que existe en el Distrito es informal, debido a que en su mayoría las instrucciones se transmiten de forma verbal, dando lugar a la libre interpretación.

Pregunta NO.9

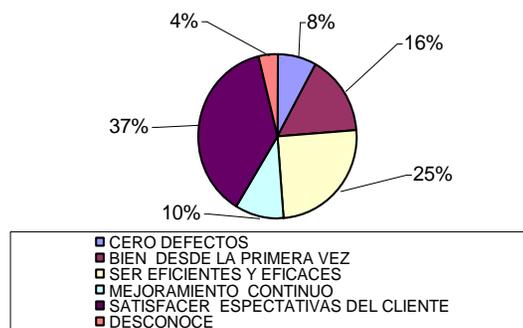
¿Que entiende por el término Calidad Total?

Objetivo: Conocer con que asocian los empleados la expresión
Calidad Total.

CUADRO NO.15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
CERO DEFECTOS	4	8%
BIEN DESDE LA PRIMERA VEZ	8	16%
SER EFICIENTES Y EFICACES	13	25%
MEJORAMIENTO CONTINUO	5	10%
SATISFACER ESPECTATIVAS DEL CLIENTE	19	37%
DESCONOCE	2	4%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.15



Comentario:

Del total de los encuestados el 37% respondió que Calidad Total significa satisfacer las expectativas del cliente, otro 25% es ser eficientes y eficaces, el 16% es hacer bien las cosas desde la primera vez, para el 8% significa cero defectos y para el resto no tienen conocimientos sobre el tema.

La mayoría de empleados tiene conocimientos de la Calidad Total, sin embargo, solo son conocimientos aislados que no permiten que sean aplicados en todos los procedimientos de trabajo.

Pregunta NO.10

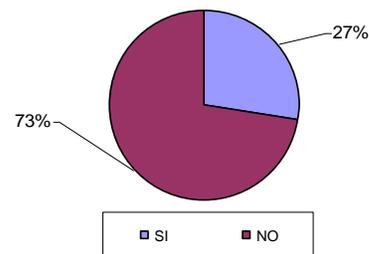
¿Ha recibido alguna capacitación sobre Calidad Total?

Objetivo: Conocer si en el Distrito se han impartido capacitaciones sobre Calidad Total.

CUADRO NO.16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	14	27%
NO	37	73%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.16



Comentario:

Del 100% de los encuestados el 73% respondió que no han recibido ninguna capacitación sobre el tema y el porcentaje restante manifiesta que sí.

Esto significa que el Distrito no ha involucrado en un 100% a los empleados sobre este tema, lo cual al implementar el Sistema de Calidad Total, se invertirá más tiempo para capacitar al personal; sin embargo, se puede aprovechar esta debilidad para motivar al personal a involucrarse en un cambio estratégico que mejorará la imagen de la institución.

Pregunta NO.11

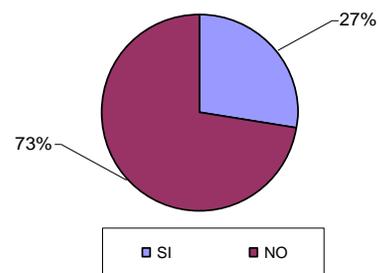
¿Conoce que es un Sistema de Calidad Total?

Objetivo: Determinar si en el Distrito el personal conoce que es un Sistema de Calidad Total.

CUADRO NO.17

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	14	27%
NO	37	73%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.17



Comentario:

Del total de los encuestados el 73% no conoce que es un Sistema de Calidad Total, mientras que el 27% tiene conocimiento.

De la información anterior se deduce que la mayoría de los empleados no conocen lo que es un Sistema de Calidad Total y los pocos que lo conocen se debe a que han recibido capacitaciones de servicio al cliente, las cuales los han asociado con este termino, lo cual no significa que se haya implementado un Sistema de Calidad Total en el Distrito.

Pregunta NO.12

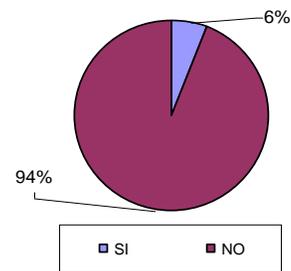
¿Existe en el Distrito NO. 2 un Sistema de Calidad Total?

Objetivo: Conocer si existe un Sistema de Calidad Total en el Distrito.

CUADRO NO.18

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	3	6%
NO	48	94%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.18



Comentario:

Del total de los encuestados el 94% respondió que no poseen un Sistema de Calidad Total implementado, sin embargo un 6% manifiesta que "sí".

De los resultados obtenidos en su mayoría reflejan que el Distrito NO.2 carece de un Sistema de Calidad Total, sin embargo un porcentaje mínimo aseguró la existencia de éste, por lo cual se realizó una investigación con los Jefes de Departamento, teniendo como respuesta que debido a que la gerencia del Distrito en repetidas ocasiones ha divulgado conocimientos teóricos de la técnica de Calidad Total sin llevarlo a la práctica, lo cual ha sido mal interpretado por algunos empleados.

Preguntas No. 13,14,15 y 16

No se tabularon debido a lo mencionado en la pregunta NO.12, en la que 3 encuestados contestaron que si existe un Sistema de Calidad Total y solamente 2 de ellos siguieron contestando las preguntas relacionadas con la implementación de éste.

Pregunta NO.17

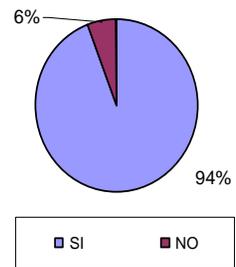
¿Trabaja siempre de acuerdo a los procedimientos establecidos?

Objetivo: Conocer si los empleados se sujetan a los procedimientos de trabajo establecidos por la Dirección.

CUADRO NO.23

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	48	94%
NO	3	6%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.23



Comentario:

Un 94% de encuestados respondió que siempre trabaja de acuerdo a los procedimientos establecidos y el restante no se sujeta a ellos. El resultado es favorable para el diseño de un Sistema de Calidad Total debido a que esto refleja que los empleados están acostumbrados a trabajar bajo criterios establecidos por la dirección.

Pregunta NO.18

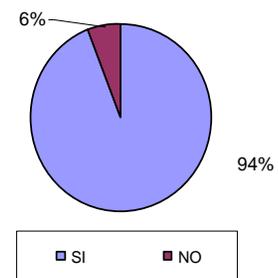
¿Le gustaría que se implemente en el Distrito un Sistema de Calidad Total?

Objetivo: Determinar si existe interés de parte de los empleados para que se implemente un Sistema de Calidad Total, si fuera el caso que el Distrito no contara con uno.

CUADRO NO.24

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	48	94%
NO	3	6%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.24



Comentario:

Del total de encuestas un 94% respondió que les gustaría que en el Distrito se cuente con un Sistema de Calidad Total y solamente un 6% no les pareció la idea.

El resultado es muy bueno porque demuestra la aceptación del Sistema de Calidad Total, para la optimización de los recursos.

Pregunta NO.19

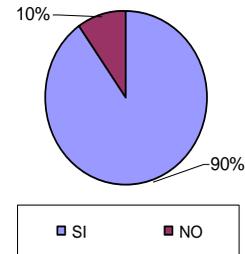
¿Estaría dispuesto a participar en la implementación de un Sistema de Calidad Total?

Objetivo: Conocer el grado de participación de los empleados, si el Distrito decidiera implementar un Sistema de Calidad Total.

CUADRO NO.25

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	46	90%
NO	5	10%
TOTALES	51	100%

FIGURA No.25



Comentario:

El resultado demuestra que un 90% de los trabajadores esta dispuesto a participar en la implementación del Sistema de Calidad Total y solamente el restante no.

Esto beneficia en gran medida que se implemente el Sistema de Calidad Total, porque denota un buen grado de disposición de los empleados a someterse a cualquier cambio que la Dirección disponga, para mejorar la asignación y utilización de los recursos.

Pregunta NO.20

¿Qué sugerencias aportaría usted, para mejorar la asignación y utilización de los recursos asignados a su área?

Objetivo: conocer las ideas o sugerencias de los empleados con respecto al mejoramiento de la asignación y utilización de los recursos, que se les proporciona a cada una de sus áreas de trabajo.

CUADRO NO.26

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
CAPACITACION S/CALIDAD TOTAL	23	45%
PROPORCIONAR RECURSOS DE CALIDAD	15	29%
MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ACTUALES	4	8%
INCORPORAR TECNOLOGIA EN EQUIPO Y MAQUINARIA.	6	12%
SUPERVISION EN USO DE MAQ. Y EQUIPO	7	14%
PROPORCIONAR RECURSO HUMANO	7	14%
NO OPINO	8	16%
TOTALES		

FIGURA No.26



Comentario:

Los resultados reflejan que un 45% de las sugerencias obtenidas es para capacitaciones sobre Calidad Total, trabajos en equipo, entre otras, un 29% es para que se proporcionen recursos de calidad y a tiempo, mientras que un 16% no opinó al respecto, un 14% manifestó que es necesario la supervisión sobre el uso de maquinaria y equipo y un porcentaje igual en que se asigne mas personal.

**F.- DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL DISTRITO N°2,
DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.**

1.- En el Distrito N° 2, la máxima autoridad ha fomentado la filosofía de Calidad Total en los empleados de forma verbal y escrita, a fin de cumplir su slogan "Nuestros trabajadores y trabajadoras son eficientes y eficaces", orientado a transmitir a los usuarios una imagen de excelencia en los servicios que se les prestan, a pesar de este esfuerzo no se han logrado los resultados deseados debido a la falta de planificación e integración de todos los recursos.

En la actualidad la atención que se brinda a los usuarios no cumple a cabalidad con los requerimientos exigidos por la Calidad Total, originando quejas continuas por demoras en la atención, insatisfacción por falta de información cuando los servicios se suspenden y en ocasiones no se les brinda la atención solicitada y requerida.

2.- En la entrevista realizada a la Directora de dicho Distrito (ver anexo NO.4), manifestó que muchas unidades no logran cumplir en un 100% el plan anual operativo y

estratégico debido principalmente a deficiencias en la Planificación y a la falta de recursos por lo que enfatizó en la necesidad de Diseñar e Implementar un Sistema de Calidad Total que contribuya a optimizar los recursos y ofrecer un servicio eficaz y eficiente.

3.- El siguiente diagnóstico está estructurado con base a los resultados obtenidos a través de encuestas y entrevistas, los cuales han sido agrupados en dimensiones a fin de una mayor comprensión.

3.1. Dimensión sobre identificación con la institución.

En esta dimensión se evalúa el grado de identificación de los empleados hacia la institución y además los diferentes aspectos que componen la filosofía administrativa, entre los cuales podemos mencionar: misión, visión, estructura y tipos de servicios que ofrece el Distrito.

Se determinó que la mayoría tienen definida dicha filosofía ya que están concientes de la razón de ser de la municipalidad, y hacia donde pretende llegar la misma; de igual manera la estructura organizativa es conocida. Con respecto a los servicios que se prestan, básicamente un buen porcentaje

manifiesta conocerlos, aunque especificaron con mayor claridad los que son ofrecidos directamente en su área (preguntas 1-3, anexo 8).

3.2. Dimensión de la Comunicación.

El propósito fundamental de esta dimensión es medir la comunicación existente entre jefes y empleados, así como los canales de comunicación utilizados.

Los resultados no fueron enteramente satisfactorios debido a que los empleados consideraron regular la comunicación existente, ya que las instrucciones recibidas se hacen de forma verbal en su mayoría (pregunta 7-8, anexo 8).

Con respecto a los medios que se utilizan para comunicarles las instrucciones de trabajo a los empleados se detectó que el más utilizado es el verbal y el verbal escrito. En el nivel administrativo las instrucciones de trabajo se comunican a través de reuniones entre coordinadores, jefes y la directora, informando posteriormente en cada una de sus áreas. A pesar que se cuenta con un sistema de correo electrónico no es utilizado por falta de cultura (pregunta 3, anexo 4).

A pesar que el medio más utilizado de recibir instrucciones es el verbal, los empleados consideraron que la comunicación no es la adecuada, debido que al momento de realizar cambios dentro de la institución estos no se hacen de forma oficial, si no que se informan a través de fuentes informales y además por la falta de retroalimentación.

3.3. Dimensión de Calidad Total.

En este apartado se identifica el grado de conocimiento que tienen los empleados sobre Calidad Total y de la existencia de un Sistema en el Distrito.

Tal como se refleja en los resultados, la mayoría de empleados asocian el término con conceptos válidos referentes a la Calidad Total, a pesar que no se les ha impartido capacitaciones de parte de la municipalidad relacionadas al tema. Sin embargo un porcentaje significativo manifestó desconocer lo que es un Sistema de Calidad Total y los documentos que se utilizan (preguntas 9-16, anexo 8).

3.4. Dimensión de Gestión de Recursos.

El objetivo de esta dimensión es determinar la forma en que son administrados los recursos en el Distrito.

Tal como se expresa un porcentaje menor del 50% considera que la Municipalidad no les proporciona los insumos necesarios para la realización de las actividades esto se debe a que existen deficiencias en la planificación y ejecución de algunas unidades en cuanto a la asignación y utilización de los recursos y el restante de los empleados considera que la municipalidad les proporciona los insumos necesarios para realizar sus actividades, aunque éstos no sean de calidad y oportunos, lo cual en alguna medida consideran que no les permite dar un servicio de calidad (pregunta 4-5, anexo 8). Al indagar más sobre el tema a través de las entrevistas realizadas a los jefes de las áreas, estos manifestaban que existen procesos definidos por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI), para la selección de ofertas de los proveedores, decidiéndose por los precios más bajos, adquiriéndose insumos de baja calidad en algunos casos. Otra limitante con la que cuenta el Distrito es el hecho de depender de las oficinas centrales de la Alcaldía, que no les permite tomar decisiones para la adquisición de recursos en cualquier momento, a pesar que se cuenta con un presupuesto asignado para este tipo de erogaciones.

Otra debilidad de la municipalidad es la carencia de recurso humano, puesto que el sistema de contratación es lento, especialmente en casos de jubilaciones, ya que de acuerdo a la política es necesario tener vacante la plaza cierto tiempo a fin de trasladarla a otra categoría. Además en algunos casos no se cuenta con personal idóneo, ya que el perfil del puesto no se ajusta al candidato por razones diversas. Otro factor incidente es el alto índice de incapacidades, lo que no les permite ser eficientes y eficaces en sus labores diarias.

Otro factor que influye en el deficiente desempeño del recurso humano es el hecho de contar con dos sindicatos, los cuales les restan tiempo para la realización de las actividades que demanda la ciudadanía (preguntas 4-10, anexo 4-7).

3.5. Dimensión sobre cumplimiento de Procedimientos.

En esta dimensión se mide el cumplimiento de los procedimientos administrativos por parte de los empleados.

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría manifestó que si se sujeta a los lineamientos establecidos por la municipalidad (pregunta 17, anexo 8). Sin embargo se constató

que no existen procedimientos actualizados sobre la asignación y utilización de los recursos (pregunta 5, anexo 5-7).

3.6. Dimensión de actitud al cambio.

En esta dimensión se analiza la disposición o estado de ánimo por parte del personal para involucrarse en la ejecución de planes orientados a la mejora continua de los procesos de la institución, determinando de esta manera la capacidad de éstos para reaccionar frente a los cambios.

Según los resultados se comprueba que la mayoría de los empleados tienen una actitud positiva, puesto que están con interés y en disponibilidad de participar en el desarrollo del Sistema de Calidad Total. Esta postura beneficia en gran medida a la Alta Dirección, ya que el primer paso para implementar esta filosofía es lograr un compromiso en los empleados de desempeñarse cada día mejor y de mantener una mente abierta para enfrentar los retos del ambiente laboral con mucho valor y energía (pregunta 15, anexo 4-7 y preguntas 18-19, anexo 8).

3.7. Dimensión alcance de metas.

En esta dimensión se evalúa y analiza el cumplimiento oportuno de las proyecciones incluidas en el Plan Anual Operativo y Estratégico, considerando los recursos disponibles, así como los métodos que la institución utiliza para la verificación del alcance de los resultados.

De acuerdo a la información proporcionada durante las entrevistas se determinó que la mayoría de jefaturas alcanzan un nivel de ejecución del 80% de las metas incluidas en el Plan Anual Operativo y Estratégico. Se identificó que el 20% de no-cumplimiento se debe a la mala asignación y utilización de los recursos y a la falta de recurso humano para cumplir con ciertas responsabilidades, ya que el proceso de contratación es muy lento, generando incumplimiento en las acciones planificadas y recarga de trabajo para el resto del personal. Así como también los recursos materiales no son suficientes para suplir todas las necesidades de los usuarios (pregunta 6-10, anexo 4-7).

En cuanto a los mecanismos de control que utilizan para evaluar el alcance de metas se logró constatar que las jefaturas remiten informes mensuales y trimestrales al Área de Presupuesto, siendo ésta la encargada de auditar el

cumplimiento de metas (pregunta 11, anexo 4-7 y anexo 9). También se realizan inspecciones de campo para garantizar la ejecución de los proyectos a través de la Dirección del Distrito.

3.8. Dimensión de Servicio al Usuario.

Este literal tiene el propósito establecer los mecanismos de solución que el Distrito posee para enfrentar las inconformidades del usuario con respecto al servicio así como para atender las expectativas del mismo.

Se determinó que en el Distrito No. 2, existen mecanismos orientados a medir el grado de satisfacción del usuario, pues se solucionan las quejas de menor complejidad en el momento que éste las expresa de forma verbal y las de mayor complicación son resueltas posteriormente de acuerdo a la solicitud que el usuario llena, no obstante no existe garantía de un cumplimiento oportuno. Lo anterior debido a que no se cuenta con personal encargado de buscar el problema hoy y preparar proactivamente nuevas y mejores soluciones orientadas a tener usuarios satisfechos. El Distrito únicamente posee un buzón de sugerencias el cual no tiene mayor funcionalidad puesto que es utilizado en un 5% (pregunta 12-13, anexo 4-7).

G.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

De acuerdo a la investigación de campo realizada en el Distrito No.2, dependencia de La Alcaldía Municipal de San Salvador, a través del Diagnóstico se establecen las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1.- Conclusiones.

- 1.1. La alta dirección del Distrito No.2, no ha logrado difundir de manera efectiva la importancia de la filosofía administrativa a todos los empleados, puesto que existe un buen porcentaje que la desconoce.
- 1.2. En el Distrito no se realiza una distribución equitativa de los recursos, puesto que hay áreas que no se les proporcionan todos los insumos necesarios y los que se les asignan son de baja calidad o de manera inoportuna.
- 1.3. El Distrito No.2 no cuenta con un Sistema de Calidad Total, que permita la optimización de los recursos ni con los documentos necesarios para su implementación.

- 1.4. El Distrito No.2, no posee programas de capacitación continuas para todo el personal sobre Calidad Total, trabajo en equipo y sobre planeación estratégica y operativa.
- 1.5. El Distrito no cuenta con procedimientos actualizados, que permitan estandarizar la asignación y utilización de los recursos.
- 1.6. El Distrito No.2 cuenta con mecanismos que permiten medir la satisfacción del usuario, sin embargo no existe personal encargado que garantice la calidad en el servicio.

2.- Recomendaciones.

- 2.1. Que la Alta Dirección del Distrito NO.2, de a conocer a todo el personal la filosofía administrativa, avances y proyectos de la municipalidad a través de medios más efectivos, que permitan la identificación y compromiso del empleado con la institución.

- 2.2. Concienciar a los jefes de las unidades a realizar una buena planificación y ejecución de las metas del Plan Anual Operativo y Estratégico con base a disponibilidad de recursos a fin de no limitar a otras unidades de sus insumos asignados.
- 2.3. Diseñar un Sistema de Calidad Total para el Distrito N°2, como instrumento administrativo que permita dirigir y controlar la optimización de los recursos.
- 2.4. Realizar capacitaciones constantes a todos los empleados, considerando el área en que estos se encuentran a fin de mejorar los conocimientos y desarrollar la cultura de calidad en el servicio.
- 2.5. Elaborar un manual de calidad que contenga los principales procedimientos, objetivos y políticas para estandarizar la asignación y utilización de los recursos.
- 2.6. Organizar un equipo de trabajo cuya función principal sea medir la satisfacción del usuario, a través de un seguimiento de control de quejas y sugerencias.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CALIDAD TOTAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN EL DISTRITO NO.2, DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

A.- IMPORTANCIA.

En la actualidad son pocas las empresas que contemplan la gran importancia de estructurar sus operaciones a través del diseño de un Sistema de Calidad Total que les permita responder de forma competitiva a las exigencias de los usuarios o clientes. Los cambios económicos, políticos y tecnológicos obligan a las instituciones a documentar, coordinar y mantener todas sus actividades de forma ordenada y actualizada, bajo la filosofía de calidad.

Es necesario considerar que la implantación de un Sistema de Calidad Total involucra muchos elementos que deben relacionarse y actuar de forma conjunta a fin de garantizar la efectividad del mismo. La propuesta del diseño del Sistema de Calidad Total esta orientado específicamente a optimizar la asignación y utilización de los recursos del Distrito N° 2, con el objeto principal de satisfacer las expectativas que los contribuyentes o usuarios demandan de la Alcaldía. Considérese

éste como una herramienta técnica-administrativa propuesta para facilitar y guiar a los empleados a mejorar el servicio a los usuarios bajo la filosofía de un buen manejo de los recursos asignados para desarrollar sus actividades.

B.- OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL.

1.- General.

Contribuir al logro del desempeño efectivo a través del Sistema de Calidad Total para la optimización de los recursos en el Distrito N°. 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador.

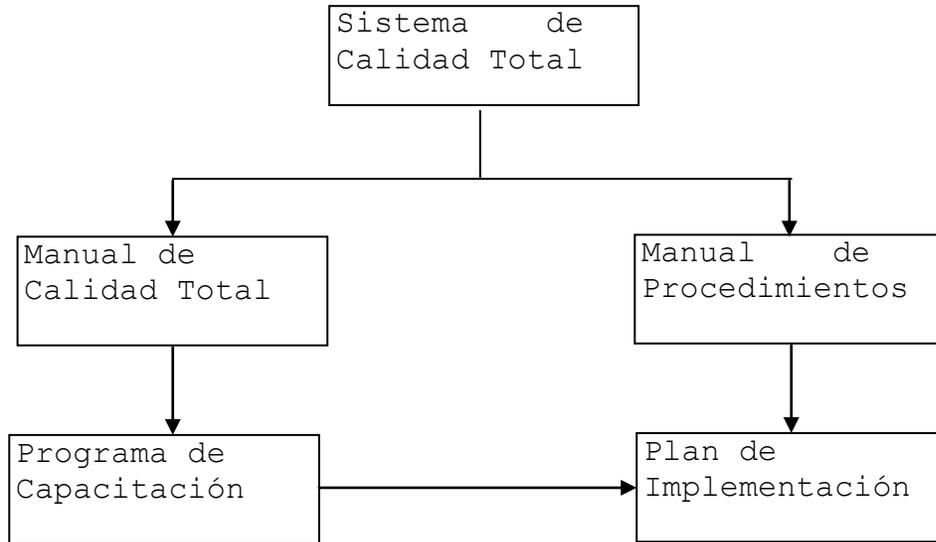
2.- Específicos.

2.1. Proporcionar los lineamientos y procedimientos necesarios para el logro de los objetivos de la Calidad Total.

2.2. Establecer un programa de capacitación para el personal a fin de mejorar los conocimientos y desarrollar una cultura de servicio.

2.3. Establecer un plan que facilite la implantación y determinación de recursos del Sistema de Calidad Total.

C.- COMPONENTES DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL.



1.- Manual de Calidad.

1.1. Generalidades.

Este documento comprende el primer nivel de la documentación del Sistema de Calidad Total para el Distrito N°.2 de la Alcaldía Municipal de San Salvador. Describe la Misión, Visión, Objetivos, Políticas y Estrategias que la institución deberá adoptar así como también la referencia a los principales procedimientos de los departamentos del Distrito.

1.2. Contenido del Manual de Calidad

1.2.1. Misión y Visión.

Misión.

“Somos un Distrito que persigue el bienestar social, físico y cultural de la comunidad, comprometidos a ofrecer servicios con calidad a los usuarios en todas las áreas”.

Visión.

“Ser un Distrito líder en el manejo adecuado de los recursos asignados, logrando con ello transparencia y satisfacción de los usuarios”.

1.2.2. Objetivos.

- Lograr un mejoramiento continuo en el manejo de los recursos a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios del Distrito.
- Desarrollar programas de capacitación y técnicas motivacionales, que conlleven a una mayor productividad.
- Lograr un compromiso hacia la cultura de calidad, por parte de los empleados a fin de evitar un alto costo operativo.

1.2.3. Políticas.

- Optimizar el recurso humano, material, tecnológico y financiero, mediante el refuerzo de personal calificado y equipo de calidad.
- Mantener controles adecuados en cuanto a la asignación y utilización de los recursos.
- Realizar evaluaciones periódicas sobre necesidades de capacitación.
- Cumplir en un 95% con el tiempo de respuesta ofrecidos a los usuarios en la prestación de los servicios.

1.2.4. Estrategias.

- Concienciar al personal sobre la importancia de dar un buen uso de los recursos que se les asigna.
- Difundir a cada uno de los empleados la implantación del Sistema de Calidad Total en el Distrito.
- Capacitar a los empleados a fin de desarrollar sus habilidades y conocimientos, orientados a la prestación de servicios de calidad.
- Fomentar el compromiso de los empleados, con la implantación del Sistema de Calidad Total a fin de asegurar el éxito del mismo.

- Dar a conocer las políticas y estrategias de calidad en forma escrita a cada jefe de área, para que éste las divulgue a cada uno de sus subordinados.
- Delegar a un responsable que posea los conocimientos generales del Sistema de Calidad Total, para que brinde apoyo e información.

1.2.5. Gerente o Representante de la Calidad Total.

El responsable de la calidad, deberá ser asignado por la Alta Dirección, que será el encargado de proporcionar la información necesaria del proceso del Sistema de Calidad Total. Además será el encargado de monitorear la efectividad y mejora continua del Sistema, con el objetivo de tener un control de las necesidades y disponibilidades de los recursos requeridos para llevar a cabo la ejecución de dicho proyecto. Para este caso puede ocupar el cargo la Directora del Distrito o una persona que ella designe.

1.2.6. Revisión y Aprobación por la Dirección.

El Sistema debe ser aprobado y evaluado por la Directora del Distrito, puesto que es la máxima autoridad de éste quien debe revisar los procesos propuestos y establecidos. Se recomienda

que se revise el funcionamiento mensualmente, según las necesidades de cambio o modificaciones que surjan.

Para que el Manual de Calidad tenga validez, debe ser sellado en la parte inferior derecha por parte de la Gerencia de Distritos y entrará en vigor el día siguiente de su aprobación.

1.2.7. Alcance.

El Manual de Calidad del Distrito, tiene como finalidad detallar la política, objetivos, estructura del Sistema de Calidad Total para la optimización de los recursos, basándose en la ISO 9001:2000.

Este documento se aplicará en actividades relacionadas con la calidad en la asignación y utilización de los recursos y procedimientos documentados, siendo de carácter obligatorio su cumplimiento por parte del personal del Distrito NO.2.

1.2.8. Beneficios.

Los beneficios tangibles del Sistema de la Calidad Total incluyen:

- Mejor calidad en el servicio.

- Reducción de errores, rectificaciones y quejas de los usuarios.
- Eficaz utilización de mano de obra, máquinas y materiales con el resultado de una mayor productividad.
- Eliminación de cuellos de botella en los procesos y creación de un clima de trabajo positivo, lo que conduce a buenas relaciones humanas.
- Creación de una conciencia respecto a la calidad y mayor satisfacción de los empleados en el trabajo.
- Mejora la confianza entre los usuarios.
- Mejora la imagen y credibilidad de la institución, lo cuál es esencial para el éxito de la misma.

2.- Manual de Procedimientos.

El Distrito N° 2, deberá utilizar procedimientos documentados que establezcan y controlen la forma de actuación, referentes a las actividades que desarrolla con respecto a la asignación y utilización de los recursos, verificando con ello que sean ejecutados conforme a lo establecido.

El Manual responde a las necesidades que el Distrito posee, por lo que al tener un documento que guíe la realización de las actividades, ayudará a optimizar los recursos, tomando en

cuenta que es la base principal para la realización de las operaciones.

2.1. Importancia.

El Manual de Procedimientos es importante por ser un documento de orientación y consulta para los jefes y empleados en el desempeño de sus labores, además explica en forma clara y sencilla las actividades a realizar, al igual que las unidades que intervienen en la realización de las mismas.

2.2. Objetivos.

- Presentar en forma sistematizada los procedimientos que se ejecutan en cada una de las áreas a las que va dirigida, a fin de que el personal de las mismas, las implemente para mejorar las actividades.
- Obtener eficiencia y eficacia en la optimización de los recursos, mediante el uso del Manual de Procedimientos.
- Proporcionar al Distrito un instrumento técnico administrativo que oriente a los empleados a la realización de sus actividades.

2.3. Normas.

- Las modificaciones efectuadas al documento se darán a conocer a la máxima autoridad del Distrito, para que éstas sean aprobadas por la Unidad de Organización y Métodos del nivel Central.
- Los usuarios del Manual deben leerlo y utilizarlo con sentido crítico, en el que deberán hacer sugerencias oportunas con el ánimo de mejorarlo.
- Él(la) Director(a) del Distrito, debe garantizar que todo el personal participe en la implantación del Sistema de Calidad Total, al igual que en la actualización del manual.

2.4. Ventajas y Desventajas.

Ventajas.

- Facilita el adiestramiento de los empleados.
- Sirve de instrumento de consulta para jefes y empleados.
- Se logra una mejor utilización de los recursos y con esto optimizarlos.

Desventajas.

- Deben ser revisados constantemente, para que su contenido no se vuelva obsoleto.
- No solucionan todos los problemas internos de la institución, sin embargo se vuelve una herramienta muy valiosa para el desarrollo de las actividades.

2.5. Descripción del Procedimiento.

Existen una gran cantidad de procedimientos dentro del Distrito, para este caso se definieron criterios de selección a fin de establecer cuales serian sujetos de simplificación.

Criterios de Selección:

- Procedimientos relacionados con la asignación y utilización de recursos.
- Procedimientos de servicios de mayor demanda ciudadana.

2.6. Desarrollo del Manual de Procedimientos.²⁸

²⁸ Ver en anexo N° 10.

3.- Programa de Capacitación.

3.1. Introducción.

Por medio del diagnóstico realizado en el capítulo anterior, fundamentado específicamente en las preguntas del cuestionario relacionadas con la Dimensión de Calidad Total se logró detectar que el grado de conocimiento que los empleados tienen es mínimo y por lo tanto se deben desarrollar programas dirigidos a todo el personal a fin de orientar y motivar el desempeño efectivo de las actividades diarias a través de esta filosofía.

El programa a desarrollar tiene como finalidad preparar al personal frente a los cambios que se realizarán en el Distrito N° 2, de la Alcaldía Municipal de San Salvador.

El programa proveerá a los participantes conocimientos y elementos de análisis, relacionados con su trabajo, permitiéndoles reflexionar sobre la necesidad de brindar servicios eficientes, oportunos y de calidad a los clientes internos y externos, conscientes de que con su nuevo accionar aportan a la consecución de los objetivos institucionales.

3.2. Objetivos.

- Contribuir al mejoramiento de los índices de eficiencia y eficacia del personal del Distrito NC.2 mediante la ejecución de un programa de capacitación.
- Definir un plan sistemático de capacitación a través del cual se pueda desarrollar las áreas cognoscitiva, metodológica y actitudinal que permitan la implantación de dicho Sistema con éxito.
- Complementar los conocimientos relacionados con esta filosofía a fin de lograr el dominio necesario que les permita a los empleados alcanzar un desempeño efectivo.

3.3. Justificación.

La modernización del estado exige personal calificado y con actitudes abiertas al cambio, dispuesto a enfrentar los retos que presenta la actualización de los procesos y la implementación de nueva tecnología.

Es por ello que el Distrito No.2, debe comprometerse con el desarrollo de competencias en su personal necesarias para cumplir con dichos desafíos, en ese sentido, el presente programa pretende fortalecer aquellas competencias

relacionadas con actitudes que posibiliten una mejor capacidad de respuesta en los servicios profesionales que brinda el personal.

3.4. Identificación del programa.

Participantes beneficiarios del programa:

Empleados del Distrito NC. 2 de la Alcaldía Municipal de San Salvador.

Periodo de realización propuesto: Marzo - Junio 2006
Marzo - Agosto 2007

Lugar de realización:

Salas de capacitación del Distrito No.3, Complejo Educativo Katya Miranda.

Horas de realización:

Sabatinos.

3.5. Indicador de Éxito.

De acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas en los empleados del Distrito N° 2 de la Alcaldía Municipal de San Salvador, se determinó que de 51 empleados encuestados solo 14 de ellos tienen algún grado de conocimiento general de Calidad Total.

3.6. Metodología a utilizar.

La ejecución del programa de capacitación, se realizará en coordinación con la Unidad de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de San Salvador, quienes serán los encargados de gestionar el apoyo ante el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) para capacitar a los integrantes del Consejo de Calidad en las acciones formativas propuestas. Debido a que los costos para capacitar a todo el personal son elevados, serán los facilitadores internos quienes se encargaran de proporcionar los conocimientos al personal restante, produciendo un efecto multiplicador.

En este programa se ha elaborado un contenido temático diferente para cada uno de los niveles que compone la estructura organizativa del Distrito con el propósito de adaptar la temática del programa de acuerdo a las actividades que desempeña cada nivel dentro de la institución.

Método.

Los métodos de enseñanza aprendizaje a utilizar en el programa de capacitación serán: Participativo, Expositivo, Interactivo-Interrogativo y el de Refuerzos Teóricos, el cual dependerá

del contenido temático a desarrollar y del grupo ocupacional al que pertenezca el participante. Los grupos capacitándose deberán estar integrados de 30 empleados como máximo a fin de lograr una participación activa por parte de los mismos y garantizar de esta forma el aprendizaje.

Técnica.

La técnica seleccionada de acuerdo al método utilizado podrá ser: Discusión de Grupo, Preguntas y Respuestas, Análisis de Video y de Lectura Encomendada. Se deberá hacer uso de diferentes apoyos didácticos como es: presentaciones visuales, videos, estudio de casos, juegos inteligentes, etc.

3.7. Contenido Temático del Programa de Capacitación.

3.7.1. Objetivo General.

Proveer al personal de nuevos conocimientos relacionados con la calidad en el trabajo y sensibilizarlos sobre la importancia de llevarlos a la práctica.

3.7.2. Objetivos de Aprendizaje.

- Que los empleados expresen con sus propias palabras la definición sobre el termino de Calidad Total y lo apliquen en las actividades laborales y personales.

- Que los empleados estén conscientes sobre la importancia de su participación en el proceso de mejora continua dentro de la institución.
- Que identifiquen los errores que se cometen durante la jornada laboral, a fin de eliminarlos para evitar de esta forma reprocesos, lo que implica costos de operación innecesarios.
- Despertar propósitos de cambios, principalmente aquellos que beneficien las necesidades de la institución.
- Que el personal sea capaz de solucionar problemas a través de sinergizar talentos, habilidades, experiencias y objetivos.
- Ofrecer un servicio de calidad a los usuarios internos y externos.
- Desarrollar pequeños planes de propuesta de transformación o mejora en los procesos que realiza cada área.
- Concienciar sobre la necesidad de hacer un buen uso de todos los recursos institucionales.
- Que los empleados programen sus actividades diarias a fin de ejecutarlas en el día y tiempo estimado, logrando con ello mayor efectividad en su desempeño.
- Que el participante sea capaz de diseñar guías didácticas que faciliten la conducción de programas de capacitación

interna, así como de la aplicación de técnicas de enseñanza aprendizaje.

3.7.3. Formación del Consejo de Calidad.

Los contenidos temáticos seleccionados para el personal que integrará el Consejo de Calidad son los siguientes:

ACCIÓN FORMATIVA (AF) CONSEJO DE CALIDAD	DURACIÓN	
	Horas	Jornada
AF1 Cambio Actitudinal	8Hrs	8-4 p.m
AF2 Filosofía de la Calidad	8Hrs	8-4 p.m
AF3 Herramientas para el Trabajo en Equipo	16Hrs	8-4 p.m
AF4 Administración por Procesos	8Hrs	8-4 p.m
AF5 Administración del Tiempo	8Hrs	8-4 p.m
AF6 Planeación Operativa y Estratégica	16Hrs	8-4 p.m
AF7 Manejo de Juntas	8Hrs	8-4 p.m
AF8 Formación de Facilitadores internos	16Hrs	8-4 p.m
Total de horas y días efectivos	88 Hrs	11 días

El Programa de capacitación será coordinado en conjunto con la Unidad de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de San Salvador y la Gerencia de Distritos.

3.7.4. Formación a Empleados.

La capacitación dirigida a todos los empleados se realizará mediante el Consejo de Calidad, específicamente a través de facilitadores internos. Estos temas deberán desarrollarse con un nivel de profundización menor al que recibió el Consejo de Calidad, es decir que el contenido a exponer dependerá de la clasificación ocupacional al que pertenezcan los empleados, siendo éstos los siguientes:

ACCION FORMATIVA (AF) EMPLEADOS	Clasificación Ocupacional	DURACIÓN	
		Horas	Jornada
AF1 Cambio Actitudinal.	Jefatura, Técnico, Administrativo y Operativo	4Hrs	8-12p.m
AF2 Filosofía de la Calidad.	Jefatura, Técnico, Administrativo y Operativo	8Hrs	8-4 p.m
AF3 Herramientas para el Trabajo en Equipo.	Jefatura, Técnico, Administrativo y Operativo	8Hrs	8-4 p.m
AF4 Administración por Procesos.	Jefatura, Técnico y Administrativo	8Hrs	8-4 p.m
AF5 Administración del Tiempo	Jefatura, Técnico, Administrativo y Operativo	4Hrs	8-12 p.m
AF6 Planeación Operativa y Estratégica	Jefatura y Técnico	16Hrs	8-4 p.m
Total de horas y días efectivos		48	7 días

Cabe señalar que la logística a utilizar para la integración de los grupos a capacitar se hará con 3 facilitadores internos para 191 empleados distribuidos de la siguiente manera: 6 grupos de 27 personas y 1 grupo de 29, lo cual significa que en un lapso de 16 semanas se capacitarán 3 grupos simultáneamente los días sábados.

3.7.5 Carta Didáctica de la Capacitación²⁹.

Este instrumento contiene los temas principales que cada acción formativa debe poseer, por lo que a continuación se detalla:

²⁹ Los contenidos de la Carta Didáctica son propuestas de temas a desarrollar, por lo que pueden enriquecerse.



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

DISTRITO NO.2

CARTA DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN

Tiempo: 88 horas

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	CONTENIDOS	MÉTODO	TÉCNICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	MATERIALES DIDÁCTICOS Y DE APOYO	EVALUACIÓN
AF1 Cambio Actitudinal	Concepto de Cambio.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones Tiro Material de Apoyo Pápelografo	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Paradigmas o Esquemas Mentales.	Participativo.	Análisis de Video.	Reflexión Individual y Dialogada.	Papel Bond /Tamaño Carta Viñetas Pliegos de	
	Obstáculos para el Cambio.	Interactivo - Interrogativo	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.	Papel Bond Ejercicios Prácticos Proyector	Preguntas y respuestas orales.
	Aprendizaje Continuo.	Expositivo.	Lecturas Comentada.	Reflexión de Casos.	Multimedia Rotafolio Videos.	
	Actitud frente al Cambio.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Sociodramas.		Hoja de trabajo.
	Plan de Acción para el Cambio.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Ejercicios Prácticos.		



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

DISTRITO NO.2

CARTA DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN

Tiempo: 88 horas

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	CONTENIDOS	MÉTODO	TÉCNICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	MATERIALES DIDÁCTICOS Y DE APOYO	EVALUACIÓN
AF2 Filosofía de la Calidad	Significado de la Calidad.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo.	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Exponentes de la Calidad.	Participativo.	Lectura Comentada.	Juego de Roles.	Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta. Viñetas.	Preguntas y respuestas orales.
	Aportes de la Calidad.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Pliegos de Papel Bond. Ejercicios Prácticos. Proyector Multimedia. Rotafolio. Videos.	
	El Modelo de la Casa de la Calidad.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Ejercicios de Aplicación.		
	Costos de la Calidad.	Interactivo - Interrogativo.	Estudio de casos.	Ejercicios Prácticos.		Hoja de trabajo.
	ISO 9000.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.		Cuestionario en clase.
	Calidad y Cultura del Servicio.	Participativo.	Análisis de Video.	Reflexión Individual y Dialogada.		



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

DISTRITO NO.2

CARTA DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN

Tiempo: 88 horas

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	CONTENIDOS	MÉTODO	TÉCNICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	MATERIALES DIDÁCTICOS Y DE APOYO	EVALUACIÓN
AF3 Herramientas para el Trabajo en Equipo	Definición de Trabajo en Equipo.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo.	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Principios básicos del trabajo en equipo.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta.	Preguntas y respuestas orales. Hoja de trabajo. Trabajos grupales.
	Elementos que determinan el trabajo en Equipo.	Participativo.	Análisis de Video.	Exposición Dialogada.	Viñetas. Pliegos de Papel Bond.	
	Diagrama de Pareto.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Talleres. Ejercicios de Aplicación.	Ejercicios Prácticos. Proyector Multimedia. Rotafolio.	
	Diagrama de Causa y Efecto.					
	Estratificación.					
	Hoja de Verificación.					
	Diagrama de Dispersión/Correlación .					
	Histogramas					
Graficas de Control.						
Planes de Acción.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposición de Caso Práctico.			



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DISTRITO NO.2
CARTA DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN

Tiempo: 88 horas

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	CONTENIDOS	MÉTODO	TÉCNICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	MATERIALES DIDÁCTICOS Y DE APOYO	EVALUACIÓN
AF4 Administración por Procesos.	Que es Gestión por Procesos.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo.	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Definición de Proceso.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.	Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta. Viñetas.	Preguntas y respuestas orales.
	Clasificación y Elementos de un Proceso.	Expositivo.	Estudio de casos.	Ejercicios Prácticos.	Pliegos de Papel Bond. Ejercicios Prácticos.	
	Mapa de Procesos.	Expositivo.	Estudio de casos.	Ejercicios Prácticos.	Proyector Multimedia. Rotafolio. Videos.	
	Procedimientos.	Expositivo.	Estudio de casos.	Ejercicios Prácticos.		
AF5 Administración del Tiempo.	Conceptualización Básica.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo.	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Lo urgente Vrs lo importante.	Expositivo.	Discusión de Grupo.	Sociodramas.	Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta. Viñetas. Pliegos de Papel Bond.	Preguntas y respuestas orales.
	Los enemigos del tiempo.	Interactivo - Interrogativo	Discusión de Grupo.	Talleres Prácticos.	Ejercicios Prácticos. Proyector	
	Taller de Planificación del tiempo.	Refuerzos Teóricos.	Lectura Comentada.	Talleres en Práctica - Teóricos.	Multimedia. Rotafolio.	



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

DISTRITO NO.2

CARTA DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN

Tiempo: 88 horas

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	CONTENIDOS	MÉTODO	TÉCNICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	MATERIALES DIDÁCTICOS Y DE APOYO	EVALUACIÓN
AF6 Planeación Operativa y Estratégica.	Fundamentos para el planeamiento estratégico.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo.	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Planeación a largo plazo.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta. Viñetas.	Preguntas y respuestas orales.
	Planeación táctica.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.	Pliegos de Papel Bond. Ejercicios Prácticos. Proyector Multimedia. Rotafolio.	
	Exigencias del entorno en la práctica de valores individuales e institucionales.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.		
AF7 Manejo de Juntas.	Requisitos para Reuniones Efectivas.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo.	
	Agenda.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposición de Caso Práctico.	Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta. Viñetas.	Preguntas y respuestas orales.
	Control del Tiempo.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposición Dialogada.	Pliegos de Papel Bond. Ejercicios Prácticos. Proyector Multimedia. Rotafolio.	
	Elementos de la Acta.	Participativo.	Discusión de Grupo.	Exposiciones Dialogadas.		Hoja de trabajo.
	Evaluación de la Reunión.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.		Cuestionario en clase.
	Como estimular la Participación del Empleado.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Exposiciones Dialogadas.		



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

DISTRITO NO.2

CARTA DIDÁCTICA DE LA CAPACITACIÓN

Tiempo: 88 horas

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	CONTENIDOS	MÉTODO	TÉCNICA	ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE	MATERIALES DIDÁCTICOS Y DE APOYO	EVALUACIÓN
AF8 Formación de Facilitadores internos.	La Dinámica de los Grupos de Aprendizaje.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Ejercicios de Aplicación. Sociodramas. Talleres.	Plumones. Tirro. Material de Apoyo. Pápelografo. Papel Bond /Tamaño Carta. Viñetas.	Preguntas escritas con respuesta verbales.
	Los Recursos: El Proceso de Enseñanza Aprendizaje.	Refuerzos Teóricos.	Lectura Comentada.	Reflexión de Casos y situaciones de la vida, juegos de roles.	Pliegos de Papel Bond. Ejercicios Prácticos. Proyector Multimedia. Rotafolio.	Preguntas y respuestas orales.
	Instrumentación Didáctica.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Ejercicios Prácticos, Lecturas Dirigidas.		Trabajo grupal.
	Evaluación del Proceso.	Expositivo.	Preguntas y Respuestas.	Ejercicios Prácticos.		

3.8. Programación y Cronograma de Actividades³⁰.

Antes de implementar una acción formativa se deben realizar algunas actividades previas de mucha importancia, a través de las cuales se establece un ordenamiento racional de pasos a seguir para que la actividad de capacitación permita el alcance de las metas que toda acción de esta naturaleza lleva consigo.

Diseño de formatos para algunas de las actividades a realizar:

- Formato de listado de personal a capacitar (ver anexo N° 11).
- Solicitud de formación de personal (ver anexo N° 12).
- Carta de invitación y confirmación de Asistencia (ver anexo N°13 y N° 14).
- Diseño de cartas didácticas (ver anexo N° 15).
- Formato de programación de eventos (ver anexo N° 16).
- Control de asistencia (ver anexo N° 17).
- Diseño de Diploma de participación en el programa de capacitación (ver anexo N° 18).

³⁰ Ver Cronograma de Implantación del Sistema de Calidad, Págs. N° 138 y 139.

3.9. Evaluación del Evento de Capacitación.

Cada evento deberá ser evaluado a fin de obtener una retroalimentación en cuanto a logro de objetivos, contenido, logística, alcance del evento, utilidad, desempeño del instructor y sugerencias. Esta información podrá corregir situaciones o reforzar aquellos puntos que de inmediato deberían complementarse de acuerdo a los objetivos previamente definidos. Es decir que los resultados de la evaluación se constituyen en una directriz para perfeccionar futuros eventos. Básicamente la evaluación de una acción formativa mide la eficacia y los resultados del programa de capacitación y la labor del instructor.

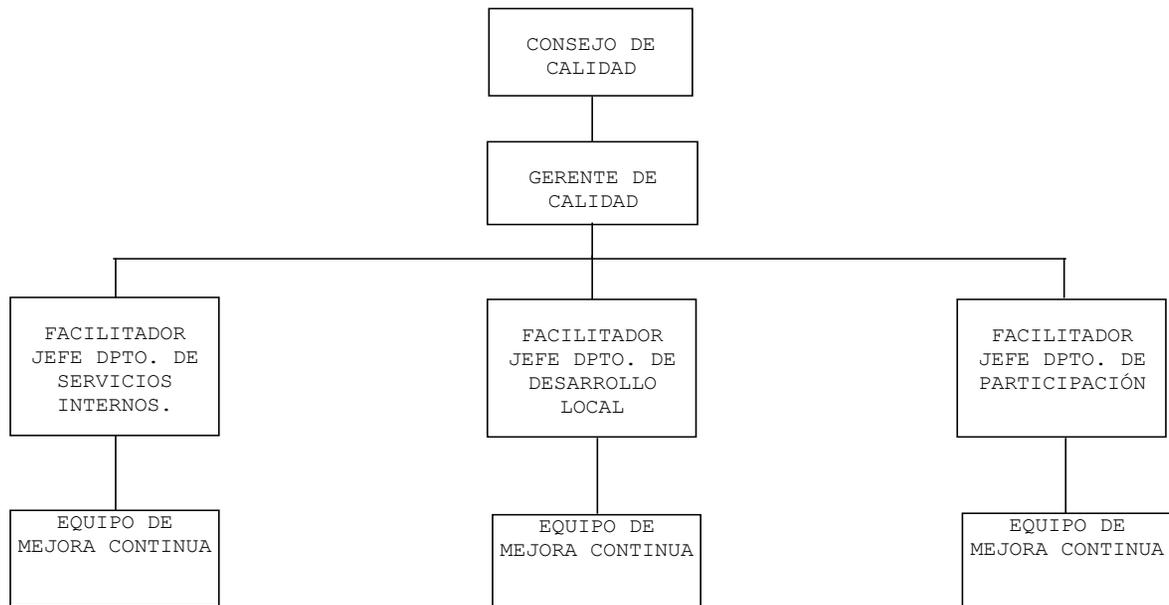
La evaluación se realizará en la última sesión de la capacitación a fin de determinar si existieron fallas tanto en la planificación como en el desarrollo de los eventos.

Teniendo en cuenta que todo evento de capacitación tiene como objetivo implícito facilitar los procesos de cambios que permitan mejorar el desempeño, es necesario elaborar un formulario específico que contribuya a conceptualizar los compromisos adquiridos posteriores a cada evento y que además permita elaborar informes sobre los resultados del mismo (ver anexo N° 19).

D.- ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL.

El Distrito NC.2, de la Alcaldía Municipal de San Salvador deberá establecer una unidad encargada y responsable de coordinar actividades relacionadas con la administración del sistema, para este caso se organizará un Consejo de Calidad. Estratégicamente debe considerarse que en la formación de este equipo de trabajo, es decir el Consejo de Calidad, debe estar integrado por empleados que pertenezcan a diferentes grupos ocupacionales, incluyendo desde la máxima autoridad hasta los niveles operativos.

1.- Estructura Organizativa de la Calidad Total Propuesta.



Fuente: Elaborado por el grupo de trabajo.

Fecha : Noviembre 2005.

Funciones de la Estructura Organizativa de la Calidad Total Propuesta.

Consejo de Calidad.

El Consejo de Calidad es la Unidad más importante para el desarrollo e implantación del Sistema de Calidad Total.

Funciones:

- Definir las metas, objetivos y políticas del Sistema de Calidad Total.
- Garantizar el desarrollo de capacitaciones constantes, referente a la Calidad Total.
- Dar seguimiento y fomentar entre todo el personal la importancia de la aplicación de la filosofía de la Calidad.
- Implantar y administrar el Sistema de Calidad Total propuesto.
- Impulsar la efectividad en la prestación de los servicios.
- Establecer indicadores de Calidad Total.
- Contribuir a generar una nueva cultura de servicio al usuario. Realizar simplificación de procesos y del mejoramiento continuo de los servicios.
- Identificar problemas que afecten el uso adecuado de los recursos y en la prestación de los servicios que se

proporcionan a fin de proponer opciones de solución a los mismos.

Gerente de Calidad.

El Gerente de Calidad será el responsable de dirigir todas las actividades relacionadas con la implantación efectiva del Sistema de Calidad Total. Deberá poseer conocimientos de relacionados con el tema y características tales como: liderazgo, perseverancia y responsabilidad.

Funciones:

- Establecer Misión, Visión, Políticas y Estrategias del Sistema de Calidad Total.
- Controlar que las decisiones tomadas por el consejo de calidad se realicen en el período establecido.
- Evaluar la situación actual de la empresa, comparando con los avances programados en la gestión de la Calidad Total.

Facilitador.

El facilitador deberá ser elegido por el Consejo de Calidad conjuntamente con el Gerente de Calidad. Éste coordinará las actividades de los equipos de mejora continua.

Funciones:

- Capacitar a los equipos de mejora continua y al personal del Distrito.
- Asistir a reuniones de trabajo con el Gerente de calidad para informarle sobre los avances de los Equipos de Mejora Continua.
- Apoyar a los Equipos de Mejora Continua que concluyan sus proyectos exitosamente.

Equipos de Mejora Continua.

Los equipos de mejora continua tendrán como objetivo principal resolver aquellos problemas que les serán asignados directamente por el Consejo de Calidad, y que por su prioridad e importancia deben asignarse a un equipo multidepartamental.

Funciones:

- Crear y fomentar la cultura de calidad en los departamentos que conforman la Institución.
- Corregir desviaciones de su propio departamento.
- Proponer y apoyar planes encaminados al mejoramiento constante de sus actividades.
- Controlar el desarrollo de sus actividades.
- Detectar, analizar y resolver problemas referentes a la calidad del servicio a usuarios externos e internos.

E.- PLAN DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD TOTAL.

1.- Introducción.

A continuación se presenta el Plan de Implantación del Sistema de Calidad Total que el Distrito NC.2 deberá realizar.

Este plan contiene los objetivos principales para el cuál se elaboró, seguidamente contiene las fases que se deben ejecutar para realizar el proceso de implantación.

Las fases que conforman dicho proceso son: Concienciación tanto de la Alta Dirección como del personal de los niveles administrativos, técnico y operativos, Aprobación y Divulgación de Procedimientos propuestos, Capacitación dirigida al Consejo de Calidad Total y a los empleados y finalmente la fase de Evaluación y Seguimiento. En las fases anteriores se incluye la descripción de actividades específicas que se deberán realizar para lograr que el Sistema funcione eficientemente.

2.- Objetivos.

2.1. General.

Establecer las fases del proceso de implantación del Sistema de Calidad Total para la optimización de los recursos del Distrito NC.2.

2.2. Específicos.

2.2.1. Definir la secuencia lógica de las actividades a realizar para el desarrollo del Sistema de Calidad Total.

2.2.2. Determinar los costos anuales en los que incurrirá el Distrito para que se evalúe la factibilidad de la implantación del mismo.

3.- Proceso de Implantación.

El Sistema de Calidad Total para la optimización de los recursos del Distrito No.2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador, tiene su verdadero valor en el sistema documental que éste requiere, ya que se relacionan directamente con su representatividad de la realidad

organizacional de la institución para la cuál se desarrolla, es decir que las cosas se hagan realmente como está escrito.

La implantación del Sistema documentado consiste en garantizar que las actividades sean ejecutadas de modo estricto y responsable, tal como están descritas en el Manual de Calidad, Manual de Procedimientos y el Programa de Capacitación.

3.1. Fases del proceso.

La implantación del Sistema se plantea por fases dado que es un proceso que debe iniciarse al más corto plazo con poca inversión, hasta lograr a futuro mayor calidad de los servicios; implantando sistemas de trabajo modernos y con uso de mayor tecnología.

3.1.1. Decisión.

Esta fase pretende dar a conocer a la Alta Dirección y personal administrativo del Distrito No.2, el impacto de la aplicación del Sistema de Calidad Total a fin de definir la implementación del proyecto o no. Esta fase incluye las siguientes actividades:

- Presentar a la Directora del Distrito la Propuesta del Sistema a fin de que evalúe los beneficios a obtener al aplicar la filosofía de Calidad Total, en todos los procesos operativos y administrativos.
- La Directora y personal seleccionado por parte de ella evaluarán la factibilidad para la implantación de dicho sistema y posteriormente negociar dicho proyecto con la Gerencia de Distritos y la Unidad de Organización y Métodos (O y M) de la Alcaldía Municipal de San Salvador.
- Aprobado por la Gerencia de Distritos y la Unidad de Organización y Métodos (O y M) de la Alcaldía Municipal de San Salvador la implementación del Sistema, se deberá realizar una reunión con los coordinadores y jefes de cada uno de los departamentos que integran el Distrito, para informarles sobre los cambios que se realizarán.

3.1.2. Preparación.

Organización del Consejo de Calidad Total.

Asimismo la Directora del Distrito en conjunto con la Unidad de Organización y Métodos de la Alcaldía Municipal de San Salvador organizarán el Consejo de Calidad en el Distrito,

definiendo cargos y enriqueciendo las funciones propuesta que deberá desempeñar dicho Consejo.

Aprobación y Divulgación del Sistema propuesto.

En esta fase el Consejo de Calidad, revisará los procedimientos propuestos en conjunto con la Unidad de Organización y Métodos (O y M) de la Alcaldía Municipal de San Salvador, para verificar si el contenido de dicha herramienta, se apega a las actividades y realizará los cambios en el caso que existan modificaciones para hacerlos más efectivos. Una vez aprobada ésta herramienta se debe comunicar a las personas que intervienen en la realización de las actividades de dichos procedimientos, sobre los cambios que se han efectuado.

Además se deberá informar a través de los medios de comunicación internos a todo el personal sobre la implementación de dicho Sistema, dando a conocer Misión, Visión, Políticas y Estrategias de la Calidad.

Se deberá efectuar una comunicación clara y efectiva a fin de evitar actitudes negativas que afecten el éxito de la implantación.

3.1.3. Comienzo.

Formación del Consejo de Calidad.

La Directora y el Consejo de Calidad Total analizarán el Programa de Capacitación Propuesto a fin de evaluarlo. Una vez aprobado se gestionará con la Unidad de Recursos Humanos de Alcaldía Municipal de San Salvador la contratación de los servicios de una Empresa Capacitadora, la cual preparará al personal que conformará el Consejo de Calidad para que éste desempeñe su función de forma efectiva.

Formación de empleados.

Se capacitará a todos los empleados del Distrito en materia de Calidad Total, de igual manera en todos aquellos aspectos que permitan alcanzar una optimización de los recursos que posee. Este proceso se ejecutará a través del personal del Consejo de Calidad, específicamente a través de Facilitadores Internos. Lo anterior con el objetivo de minimizar costos y aprovechar recursos existentes.

4.- Cronograma de Implantación del Sistema de Calidad Total.

A continuación se detalla el Cronograma de las Fases de la Implantación del Sistema:



CRONOGRAMA DE IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR

DISTRITO N° 2

No	ACTIVIDADES	CALENDARIO DE ACTIVIDADES/200X																																																Responsable				
		Enero				Feb.				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Sept.				Oct.				Nov.				Dic.								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Decisión de implementar el Sistema de Calidad.																																																					Directora de Distrito, Gcia. De Distritos y Unidad de O y M.
2	Organización del Consejo de Calidad.																																																	Directora del Distrito.				
3	Aprobación y divulgación de la implantación del Sistema de Calidad propuesto.																																																	Directora y Consejo de Calidad Total.				
	FORMACION DEL CONSEJO DE CALIDAD																																																					
4	Elaborar listado de los integrantes del Consejo de Calidad a capacitar.																																																	Directora y Consejo de Calidad Total.				
5	Elaborar solicitud de formación de personal.																																																	Gerente del Consejo de Calidad total.				
6	Remitir solicitud de formación de personal a Gerencia de Distritos.																																																	Directora de Distrito.				
7	Coordinar el evento con la institución capacitadora.																																																	Consejo de Calidad total y Recursos Humanos del Nivel Central.				
8	Elaborar y enviar cartas de invitación al personal seleccionado, adjunto hoja de confirmación de asistencia.																																																	Consejo de Calidad Total.				
9	Ejecución del evento.																																																	Recursos Humanos del Nivel Central e Institución Capacitadora.				
10	Supervisar la asistencia del personal capacitando.																																																	Recursos Humanos del Nivel Central.				
11	Reunión del Consejo para planificación y expansión del Sistema de Calidad.																																																	Directora y Consejo de Calidad Total.				

5.- Recursos y Costos de la Implantación del Sistema de Calidad Total.

Para el desarrollo del Sistema de Calidad Total se debe disponer de recursos humanos, materiales y financieros, por lo que el Distrito N° 2, tendrá la responsabilidad de que estos estén en el momento oportuno.

5.1. Recurso Humano.

Estos son los más importantes con respecto a los demás por su propiedad particular de estructurar y transformar los recursos que posee la institución.

Comprende todo el personal del Distrito N°2, dependencia la Alcaldía Municipal de Salvador y toda aquella persona que contribuya al desarrollo de este Sistema.

5.2. Recurso Material.

Son todos los insumos que se necesitan para la ejecución del Sistema de Calidad Total, lo cual comprende el uso de equipo apropiado y una serie de recursos didácticos que faciliten y complementen el desarrollo del mismo.

5.3. Recurso Financiero.

Dentro de las fuentes de financiamiento que tiene la Alcaldía Municipal de San Salvador y que el Distrito puede

hacer uso para la implantación de este Sistema tenemos: Recursos propios que provienen de pagos de Tasas e Impuestos y recursos externos como es el Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES), proveniente del Gobierno Central o a través de donaciones de la Unión Europea. El financiamiento de la Formación del Consejo de Calidad se realizará a través del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), a fin de contar con un 60% de contribución para el desarrollo del costo total de dicha capacitación ($\$4,400 \times 60\% = \$2,640.00$), absorbiendo el resto la Municipalidad así como otros costos adicionales. En relación con la capacitación de los otros empleados se hará a través de Facilitadores Internos con el propósito de reducir costos, por lo que a continuación se detalla.

Recursos	Cantidad	Precio por Hora	Total
CAPACITACIÓN A CONSEJO DE CALIDAD			
Humanos:			
Servicios profesionales de empresa consultora	88 horas	\$ 50.00	\$ 4,400.00
Financieros:			
Alimentación	10 personas	\$ 55.00	\$ 550.00
Sub-total			\$ 4,950.00
CAPACITACIÓN A PERSONAL DEL DISTRITO			
Humanos:			
Servicios profesionales Facilitadores Internos	3 personas	\$ -	\$ -
Materiales:			
Reproducción de material	23,000 Copias	\$ 0.02	\$ 460.00
Rotafolio	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Plumones	6	\$ 1.00	\$ 6.00
Pliegos de papel bons.	30	\$ 0.30	\$ 9.00
Folder	191	\$ 0.12	\$ 22.92
Fastener	4	\$ 3.75	\$ 15.00
Tiros	4	\$ 0.75	\$ 3.00
Financieros:			
Almuerzo	955 platos	\$ 2.00	\$ 1,910.00
Refrigerio	2,674 platos	\$ 0.75	\$ 2,005.50
Sub-total			\$ 4,481.42
COSTO TOTAL			\$ 9,431.42

6.- Evaluación y Seguimiento del Sistema de Calidad Total.

6.1. Evaluación.

Durante la implantación del Sistema de Calidad Total es necesario monitorear, si lo que se realiza está acorde a lo establecido, es decir que se debe comparar lo planeado con lo ejecutado y en el caso que existan desviaciones se deberán tomar las acciones pertinentes. Con lo anterior se estará controlando lo planificado y aprobado por la Alta Dirección, pues de lo contrario se pueden realizar actividades que no estén orientadas hacia el logro de los objetivos establecidos.

El personal encargado de realizar el monitoreo serán los integrantes del Consejo de Calidad por medio de la observación directa y a través de reportes elaborados por el Gerente de Calidad, en los cuales se detallarán los resultados de las actividades programadas versus las ejecutadas.

El período correspondiente para realizar dicho monitoreo será mensualmente, al iniciar el proceso de implantación del Sistema, pero al avanzar se puede hacer de acuerdo a las necesidades y según lo considere conveniente el Consejo de Calidad.

El Consejo de Calidad entregará informes mensuales a la Directora de Distrito, a fin de evaluar los resultados obtenidos y recomendaciones que éstos presentan para continuar con la puesta en marcha del proyecto. Además deberá presentar un informe trimestral a la Gerencia de Distrito con copia a la Unidad de Organización y Métodos (O y M) de la Alcaldía Municipal de San Salvador, para comunicar sobre resultados obtenidos.

6.2. Seguimiento.

La Ruta hacia la Calidad es un proceso continuo, pues una vez finalizado la capacitación el Consejo de Calidad deberá definir nuevos proyectos de mejora, de planificación y control de la calidad entre ellos: definición y medición de indicadores de calidad, fomentar el compromiso de todo el personal, velar por el fortalecimiento de la cultura de la calidad y evaluando el impacto en el servicio al usuario entre otros.

La simplificación de procesos es otra de las actividades continuas pues siempre existe la necesidad de hacer simples y pequeñas mejoras incrementales que cuestan poco, pero recompensan un ahorro en los costos operativos, mayor calidad y efectividad-productividad. Para esto se deben tomar medidas correctivas inmediatas buscando primeramente

el origen o causa fundamental del problema y estandarizar el proceso, que contribuirá a que el problema no se dé nuevamente. Al realizar un seguimiento al Sistema debe darse prioridad a aquellos procesos fundamentales, es decir aquellos que son importantes para el usuario y además a hacer un buen uso de los recursos con los que dispone el Distrito.

A los planes de seguimiento que el Consejo de Calidad proponga deberán asignárseles responsables directos y un plazo determinado para su desarrollo, una vez avalados por la Gerencia del Distrito.

La Directora deberá continuar apoyando la integración del Consejo de Calidad, considerando que el trabajo en equipo estimula la creatividad y genera la satisfacción colectiva cuando se identifican y solucionan problemas que afecten la administración de recursos y la prestación de servicios.

Considerando que el elemento clave para lograr el éxito de la calidad es el recurso humano, se deberá realizar un Plan Anual de Capacitación, orientado a desarrollar un verdadero espíritu de servicio y calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

LIBROS

- Cantú Delgado, Humberto. Desarrollo de una Cultura de Calidad. Mc Graw Hill. 2ª Edición. México 2001.
- Enrique Kuni Mena. Historia de San Salvador.
- Feigenbaum, Op.Cit.20.
- Guajardo Garza. Administración de la Calidad Total. Editorial Pax México. 1996. Páginas 179.
- Hanke, E. John. Estadística para Negocios. 2ª Edición. Editorial Mc Graw Hill 1997. Páginas 953.
- Horovitz, Jaque. La Calidad del Servicio a la conquista del cliente. Tomo 3. Mc Graw Hill. 1988.
- Omachonu, Vicent K. Principios de la Calidad Total. Editorial Diana, México. Páginas 377.
- Stanton, William J. (1999). Fundamentos de Marketing. 11ª Edición, Mc Graw Hill. México 2000. 707 Páginas.
- Zikmund, G. William. Investigación de Mercado. 6ª Edición. Editorial Prentice Hall México DF 2001. Páginas 739.
- Zorrilla, Santiago. Guía para elaborar La Tesis. 2ª Edición. Editorial Mc Graw Hill 1992. Páginas 111.

TESIS

- Alfaro Portillo, Evelyn. "Diseño de un Programa de Calidad Total aplicable a la función administrativa de la facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas de la Universidad de El Salvador". Páginas 132.
- Castellanos, Ada Lorena. "Propuesta de Normalización aplicando ISO 9000 en la prestación de servicios a los exportadores en el Banco Central de Reserva de El Salvador". Páginas 159.
- Castro, Silvia Carolina. "Diseño de un Sistema de Calidad para la prestación de los servicios a los usuarios del Hospital Nacional de Santa Rosa de Lima en el departamento de La Unión". 2004. Páginas 152.

LEYES

- Constitución de la República de El Salvador, decreto Legislativo NO.38, Diario Oficial Tomo NO.281, Edición NO.234, correspondiente al 16 de diciembre de 1983.
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, 2000. Páginas 39.
- Ley de Disposiciones Generales de Presupuestos, 1983, ultimas reformas en Agosto 2000, páginas 112.

- Recopilación de Leyes y Reglamentos Municipales, 2003, Editorial Jurídica Salvadoreña, 6ta. Edición. Páginas 327.

PAGINAS WEB

- <http://www.antoniograndio.com>
- http://www.digestyc.gob.sv/DigestycWeb/Estad_demograficas/proyeccionesAMSS.htm
- http://www.juanval.net/iso_9000.htm
- <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos6/calde/calde.shtml>

OTROS

- Gerencia Coordinadora de Distritos. Informe de la Desconcentración de los servicios municipales. 2001.
- Memoria de Labores 2004.
- Módulo V Como implementar un Sistema de Calidad desde la Gerencia de Recursos Humanos.
Diplomado en Recursos Humanos.
FEPADE. Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo. 2003.
- Op.Cit.25.Pág.84
- Seminario Administración por procesos. FEPADE.
- Seminario "Formación de Facilitadores Internos".

Servicios Profesionales de Consultoría S.A. de C.V.
(SPC).INSAFORP.

- Seminario "Manejo Efectivo del Tiempo".

Servicios Profesionales de Consultoría S.A. de C.V.
(SPC).INSAFORP.

- Vid Supra, Pág.77

GLOSARIO

Actividad: Secuencia ordenada de acciones y tareas que transcurren a lo largo de un proceso y que se requieren para generar un resultado.

Adiestramiento: Se entiende como la habilidad adquirida o destreza en el trabajo preponderantemente físico. Se imparte a empleados de menor jerarquía y a los obreros en la utilización y manejo de máquinas y equipo.

Alcalde

Municipal: Representante del ayuntamiento de un pueblo.

Calidad: Es una filosofía, una forma de vivir, un proceso que dura toda la vida. Es comprometerse con todo lo que uno hace en cualquier rol que juegue, en cualquier situación.

Calidad

Total: El cumplimiento satisfactorio a las necesidades del consumidor, ajustado el producto al usuarios. Edward Deming.

Capacitación: Incluye el adiestramiento pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo.

Certificación: Instrumento o documento en que se asegura la verdad de un hecho.

Círculo de

Calidad: Grupo de voluntarios, generalmente de un mismo departamento, que busca resolver un problema de calidad o recomendar mejoras.

Comité: Comisión de personas elegidos en asamblea o junta, y que negocia determinados asuntos en nombre de aquellos.

Concejo: Ayuntamiento, consistorio, cabildo, asamblea, junta, municipalidad, reunión, acuerdo.

Consejo de

Calidad: Reunión periódica de la Alta Gerencia para evaluar el proceso del programa de Administración de la Calidad Total.

Desarrollo: Proceso integral del hombre, abarca la adquisición de conocimiento, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina de carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos.

Descentralizar: Transferir a diversas corporaciones parte de la autoridad que ejercía el Estado.

Desconcentrar: Transferencia de funciones y recursos dentro de la misma línea jerárquica.

Diagnóstico: Conjunto de signos que sirve para fijar el carácter de una cosa o patología (administrativa).

Dirección: Función de administradores que implica el proceso de influir sobre las personas

para que contribuyan a la meta de la organización y del grupo; se relaciona principalmente con el aspecto integral de administrar.

Diseño: Descripción hecha con palabras.

Diseño: Explicación breve, descripción somera de alguna cosa.

Entrenamiento: Entrenar es preparar, adiestrar personas para la realización de una actividad específica.

Eficacia: Consecución de objetivos, logro de los afectos deseados.

Eficiencia: Logro de los fines con la menor cantidad de recursos; el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas.

Entrevista: Encuentro convenido entre dos o mas personas para tratar de un asunto, informar al público.

Estructura: Organigrama) serie de puestos (roles) y su interrelación entre estos. Los puestos muestran la división del trabajo y las relaciones entre ellos reflejan la coordinación jerárquica.

Facilitador: Gerente responsable del programa de Administración de Calidad Total o de los grupos de calidad.

Investigación: Estudio o trabajo orientado para hacer descubrimientos académicos o científicos.

Manual: Libro en que se recoge y resume lo fundamental de una ciencia o trabajo.

Manual de

Procedimientos: Constituye un instrumento técnico, es la expresión por escrito de la manera como trabaja la institución para conseguir la calidad.

Método: Conjunto de procedimientos sistemáticos para lograr el desarrollo de una ciencia o parte de ella.

Misión: La razón fundamental de la existencia de una organización, que la hace diferente a las otras.

Objetivos: Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades que se llevan a cabo en una empresa.

Objetivos

Generales: Constituyen en sí la parte genérica o más amplia de los objetivos a alcanzar es decir que contienen los efectos que un grupo amplio u número de objetivos específicos pueden conformar.

Objetivos

Específicos: Pretenden identificar soluciones primarias o seccionadas de un problema que se intenta superar, el cual es cubierto totalmente al alcanzar el objetivo general. Intentan a su vez superar o alcanzar premisas o causas aisladas de un todo o de un efecto, dando muchas soluciones individuales.

Objetivos de

Aprendizaje: Expresan lo que el participante será capaz de hacer al final del programa de

capacitación. Describen el desarrollo planificado para la capacitación en vez del proceso de instrucción; resultados en lugar de procedimientos.

Plan: Empresa, proyecto, idea, propósito, sistema, anteproyecto.

Políticas: Criterios generales que guían o canalizan la acción en la toma de decisiones, permiten delimitar el área dentro de la cual una decisión será tomada y aseguran que esté de acuerdo y contribuya al alcance de los objetivos.

Procedimiento: Descripción de un conjunto de actividades y/o tareas necesarias para llevar a cabo un proceso, es decir, describe como se realiza un proceso. Describe como se hace un proceso.

Proceso: Conjunto de actividades o etapas secuenciales y relacionadas entre si, para que a partir de una o varias

entradas dan lugar a una o varias salidas para un usuario interno o externo.

Programa: Actividad específica contenida dentro de un plan sistemático de acción.

Programa de

Capacitación: Conjunto de planes elaborados por una empresa orientados a incrementar en términos relevantes los índices de productividad y eficiencia empresarial, dentro de un contexto integral de formación profesional.

Recurso: Son los medios (humanos, materiales, financieros y técnicos) utilizados por la empresa para alcanzar sus objetivos.

Servicio: Es la acción y efecto de servir. Organización de personal destinado a satisfacer las necesidades de clientes usuarios internos y externos.

Sistema: Conjunto de procesos o elementos interrelacionados que tiene por finalidad la consecución de un objetivo común.

Tarea: Instrucciones concretas a realizar dentro de una actividad determinada.

Técnica: Sistema de principios y normas que auxilian la aplicación de los métodos, pero realizan un valor distintivo.

Usuario: Destinatario del producto o servicio generado por un proceso.

Usuario

Externo: Son personas ajenas a la organización y que esperan recibir un servicio de la institución.

Usuario

Interno: Personas o grupos que reciben el resultado de un proceso.

Visión: Percepción clara y estudiada del futuro de una organización.

ANEXOS

- **ANEXO No. 1**

POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR 2003 AL 2010.

- **ANEXO No. 2**

LISTADO DE EMPLEADOS DEL DISTRITO No. 2.

- **ANEXO No. 3**

DECRETO LEGISLATIVO NO.74 DE LA LEY DE CREACIÓN DEL FONDO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS MUNICIPIOS.

- **ANEXO No. 4**

GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTORA DE DISTRITO.

- **ANEXO No.5**

GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE DE SERVICIOS INTERNOS.

- **ANEXO No.6**

GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE DE DESARROLLO LOCAL.

- **ANEXO No.7**

GUÍA DE ENTREVISTA A JEFE DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

- **ANEXO No.8**

CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS.

- **ANEXO No.9**

INSTRUMENTO DE CONTROL: REPORTE DE INGRESOS Y EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO.

- **ANEXO No.10**
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.
- **ANEXO No.11**
FORMATO DE LISTADO DE PERSONAL A CAPACITAR.
- **ANEXO No.12**
SOLICITUD DE FORMACIÓN DE PERSONAL.
- **ANEXO No.13**
INVITACIÓN A CAPACITACIÓN.
- **ANEXO No.14**
CONFIRMACIÓN DE ASISTENCIA A CAPACITACIÓN.
- **ANEXO No.15**
DISEÑO DE CARTAS DIDÁCTICAS.
- **ANEXO No.16**
FORMATO DE PROGRAMACIÓN DE EVENTOS.
- **ANEXO No.17**
CONTROL DE ASISTENCIA.
- **ANEXO No.18**
DISEÑO DE DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN.
- **ANEXO No.19**
FORMATO DE EVALUACIÓN DEL EVENTO.

ANEXO NO. 4



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

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DEL DISTRITO N° 2,
DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

DIRECTORA EJECUTIVA

I.- **OBJETIVO:** Recopilar información que permita fundamentar el "Diseño de un Sistema de Calidad Total para la Optimización de los Recursos en el Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador".

II.- CONTENIDO

- 1.- ¿ Cuántos empleados tiene a su cargo ?
- 2.- ¿Cuál es la función de su área ?
- 3.- ¿ De qué forma comunica las instrucciones de trabajo ?
- 4.- ¿ Considera que existe una asignación equitativa de los recursos y una utilización óptima en cada una de las áreas ?
- 5.- ¿ Existen procedimientos administrativos para la asignación y utilización de los recursos ?
- 6.- ¿ Elabora un Plan Anual Operativo para su área ?
- 7.- ¿ De quién recibe las indicaciones para la elaboración del POA ?
- 8.- ¿ Qué factores internos y externos considera para su elaboración ?
- 9.- ¿ En qué porcentaje cumple las metas establecidas en el POA ?
- 10.- ¿ Considera que los recursos asignados son suficientes para el cumplimiento de sus metas ?
- 11.- ¿ Qué tipos de controles utilizan para verificar el avance físico del POA ?
- 12.- ¿ Existen mecanismos que permitan medir la satisfacción del usuario en cuanto a los servicios ofrecidos ?
- 13.- ¿ Poseen instrumentos técnicos orientados a la satisfacción de los usuarios?
- 14.- ¿ El Distrito implementa un Sistema de Calidad Total ?
- 15.- ¿ Le gustaría que se implemente un Sistema de Calidad Total ?
- 16.- ¿ Qué recomendaciones daría usted, en cuanto a mejorar la distribución y utilización de los recursos asignados al Distrito ?

LIC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ
Docente Director

ANEXO NO. 5



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

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DEL DISTRITO N° 2,
DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS INTERNOS

I.- OBJETIVO: Recopilar información que permita fundamentar el "Diseño de un Sistema de Calidad Total para la Optimización de los Recursos en el Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador".

II.- CONTENIDO

- 1.- ¿ Cuántos empleados tiene a su cargo ?
- 2.- ¿Cuál es la función de su área ?
- 3.- ¿ De qué forma comunica las instrucciones de trabajo ?
- 4.- ¿ Considera que existe una asignación equitativa de los recursos y una utilización óptima en cada una de las áreas ?
¿ Existen procedimientos administrativos para la asignación y utilización de los recursos ?
- 5.- los recursos ?
- 6.- ¿ Elabora un Plan Anual Operativo para su área ?
- 7.- ¿ De quién recibe las indicaciones para la elaboración del POA ?
- 8.- ¿ Qué factores internos y externos considera para su elaboración ?
- 9.- ¿ En qué porcentaje cumple las metas establecidas en el POA ?
- 10.- ¿ Considera que los recursos asignados son suficientes para el cumplimiento de sus metas ?
- 11.- ¿ Qué tipos de controles utilizan para verificar el avance físico del POA ?
- 12.- ¿ Existen mecanismos que permitan medir la satisfacción del usuario en cuanto a los servicios ofrecidos ?
- 13.- ¿ Poseen instrumentos técnicos orientados a la satisfacción de los usuarios?
- 14.- ¿ El Distrito implementa un Sistema de Calidad Total ?
- 15.- ¿ Le gustaría que se implemente un Sistema de Calidad Total ?
- 16.- ¿ Qué recomendaciones daría usted, en cuanto a mejorar la distribución y utilización de los recursos asignados al Distrito ?

LIC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ
Docente Director

ANEXO NO. 6



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

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DEL DISTRITO N° 2,
DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO LOCAL

I.- **OBJETIVO:** Recopilar información que permita fundamentar el "Diseño de un Sistema de Calidad Total para la Optimización de los Recursos en el Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador".

II.- **CONTENIDO**

- 1.- ¿ Cuántos empleados tiene a su cargo ?
- 2.- ¿Cuál es la función de su área ?
- 3.- ¿ De qué forma comunica las instrucciones de trabajo ?
- 4.- ¿ Considera que existe una asignación equitativa de los recursos y una utilización óptima en cada una de las áreas ?
- 5.- ¿ Existen procedimientos administrativos para la asignación y utilización de los recursos ?
- 6.- ¿ Elabora un Plan Anual Operativo para su área ?
- 7.- ¿ De quién recibe las indicaciones para la elaboración del POA ?
- 8.- ¿ Qué factores internos y externos considera para su elaboración ?
- 9.- ¿ En qué porcentaje cumple las metas establecidas en el POA ?
- 10.- ¿ Considera que los recursos asignados son suficientes para el cumplimiento de sus metas ?
- 11.- ¿ Qué tipos de controles utilizan para verificar el avance físico del POA ?
- 12.- ¿ Existen mecanismos que permitan medir la satisfacción del usuario en cuanto a los servicios ofrecidos ?
- 13.- ¿ Poseen instrumentos técnicos orientados a la satisfacción de los usuarios?
- 14.- ¿ El Distrito implementa un Sistema de Calidad Total ?
- 15.- ¿ Le gustaría que se implemente un Sistema de Calidad Total ?
- 16.- ¿ Qué recomendaciones daría usted, en cuanto a mejorar la distribución y utilización de los recursos asignados al Distrito ?

LIC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ
Docente Director

ANEXO NO. 7



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

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS JEFES DE DEPARTAMENTO DEL DISTRITO N° 2,
DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

DEPARTAMENTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

I.- OBJETIVO: Recopilar información que permita fundamentar el "Diseño de un Sistema de Calidad Total para la Optimización de los Recursos en el Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador".

II.- CONTENIDO

- 1.- ¿ Cuántos empleados tiene a su cargo ?
- 2.- ¿Cuál es la función de su área ?
- 3.- ¿ De qué forma comunica las instrucciones de trabajo ?
- 4.- ¿ Considera que existe una asignación equitativa de los recursos y una utilización óptima en cada una de las áreas ?
- 5.- ¿ Existen procedimientos administrativos para la asignación y utilización de los recursos ?
- 6.- ¿ Elabora un Plan Anual Operativo para su área ?
- 7.- ¿ De quién recibe las indicaciones para la elaboración del POA ?
- 8.- ¿ Qué factores internos y externos considera para su elaboración ?
- 9.- ¿ En qué porcentaje cumple las metas establecidas en el POA ?
- 10.- ¿ Considera que los recursos asignados son suficientes para el cumplimiento de sus metas ?
- 11.- ¿ Qué tipos de controles utilizan para verificar el avance físico del POA ?
- 12.- ¿ Existen mecanismos que permitan medir la satisfacción del usuario en cuanto a los servicios ofrecidos ?
- 13.- ¿ Poseen instrumentos técnicos orientados a la satisfacción de los usuarios?
- 14.- ¿ El Distrito implementa un Sistema de Calidad Total ?
- 15.- ¿ Le gustaría que se implemente un Sistema de Calidad Total ?
- 16.- ¿ Qué recomendaciones daría usted, en cuanto a mejorar la distribución y utilización de los recursos asignados al Distrito ?

LIC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ
Docente Director

ANEXO NO. 8



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

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL DISTRITO N° 2,
DEPENDENCIA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR.

I.- **OBJETIVO:** Recopilar información que permita fundamentar el "Diseño de un Sistema de Calidad Total para la Optimización de los Recursos en el Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador".

II.- **INDICACIONES:** Lea cuidadosamente las preguntas y conteste según considere conveniente. La información obtenida será utilizada con fines académicos y tratada con absoluta confidencialidad.

III.- **GENERALIDADES**

- a) Género
Masculino Femenino
- b) Edad
18-25 años 41-45 años Más de 61 años
26-30 años 46-50 años
31-40 años 51-60 años
- c) Nivel académico
Primaria Básica Ninguno
Bachillerato Estudios Superiores
- d) ¿Cargo que desempeña dentro del Distrito? _____
- e) ¿Cuantos años tiene de laborar dentro de la Institución ?

- f) ¿En que área labora ? _____

IV.- **CONTENIDO**

- 1.- ¿Conoce usted la Misión y Visión del Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador ?
Si No
- 2.- ¿ Tiene conocimiento de la Estructura Organizativa del Distrito N° 2, dependencia de la Alcaldía Municipal de San Salvador ?
Si No
- 3.- ¿Mencione que tipo de servicios ofrece el Distrito N° 2 ?

- 4.- ¿ Le proporcionan los insumos necesarios para la realización de sus actividades?

Si No

5.- ¿ Considera que dentro de su área se hace buen uso de los recursos asignados ?

Muy Buena Regular
Buena Deficiente

6.- ¿ Qué acciones realizan en el Distrito para contribuir al logro de la Política de Austeridad ?

Utilización de papel reciclaje
Ahorro de energía
Ahorro de agua y teléfono
Buen uso de maquinaria y equipo
Todas las anteriores

7.- ¿ Como califica la comunicación existente entre jefes y empleados ?

Muy Buena Regular
Buena Deficiente

8.- ¿ De qué forma le comunican las instrucciones de trabajo ?

Verbal Teléfono
Escrita Correo Electrónico
verbal/
Escrita Otros

Especifique _____

9.- ¿ Qué entiende por Calidad Total ?

Cero Defectos
Hacer las cosas bien desde la primera vez
Ser eficientes y eficaces
Mejoramiento continuo de los procesos
Satisfacer las expectativas del cliente
Desconoce

10.- ¿ Ha recibido alguna capacitación sobre Calidad Total ?

Si No

Impartida por _____

11.- ¿ Conoce que es un Sistema de Calidad Total ?

Si No

12.- ¿ Existe en el Distrito N° 2, un Sistema de Calidad Total ?

Si No

13.- ¿ Hace cuánto tiempo se implementó ?

6 meses 4 años
1 año Más de 5 años
2 años
3 años

14.- ¿ Qué tipo de documentos utilizan con la implementación del Sistema de Calidad Total ?

Manual de Procedimientos
Manual de Calidad Total
Instrucciones de Calidad

- 15.- ¿ Los documentos utilizados en la implementación del Sistema de Calidad Total, son revisados y actualizados periódicamente ?
Si No
- 16.- ¿ Cada cuánto tiempo son revisados y actualizados los documentos ?
Cada trimestre Una vez al año
Cada Semestre De acuerdo a la necesidad
- 17.- ¿ Trabaja siempre de acuerdo a los procedimientos establecidos ?
Si No
- 18.- ¿ Le gustaría que se implemente en el Distrito un Sistema de Calidad Total ?
Si No
- 19.- ¿ Estaría dispuesto a participar en la implementación de un Sistema de Calidad Total ?
Si No
- 20.- ¿ Qué sugerencia aportaría Usted, para mejorar la asignación y utilización de los recursos asignados a su área ?

LIC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ
Docente Director

ANEXO No. 10



**ALCALDÍA MUNICIPAL
DE SAN SALVADOR
DISTRITO N° 2**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

diciembre-05



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales para proyectos ejecutados por la Gcia. de Distritos. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Elaboración de Suministros. UNIDAD: Distritos, Dpto. Administrativo de la Subgerencia de Servicios Urbanos.	AUTOR: Grupo de Trabajo. FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05 FECHA DE REVISIÓN: REVISIÓN: ACTUAL <input type="checkbox"/> REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/2
---	---	--------------------

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Renovación Urbana Distrito.	Revisa carpeta técnica, para verificar cronograma de actividades por proyecto.
2	Jefe de Serv. Internos del Distrito.	Elabora hoja de suministro de materiales, en sistema informático en este paso se revisaran precios de carpeta técnica.
3	Director de Distritos.	Revisa orden de suministro vía sistema, obteniendo dos resultados posibles : a) No autorizado por encontrar inconvenientes que impiden su aprobación, poniendo status de NO APROBADO, y continúa con el paso No. 20. b) Autorización de orden de suministro por no encontrarse ningún problema o inconveniente que impida su aprobación, y continúa con el paso No 40.
4		Actualiza status en el sistema con APROBADO, imprime y firma la orden de suministro.
5		Remite orden de suministro autorizada a la Gerencia de Distritos.
DOCUMENTOS: Hoja de Suministro.		FIRMAS REQUERIDAS: Director de Distrito, Jefe de Servicios Internos Distrital.
CONTROLES DEL PROCESO: Kardex		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales para proyectos ejecutados por la Gcia. de Distritos. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Elaboración de Suministros UNIDAD: Distritos, Dpto. Administrativo de la Subgerencia de Servicios Urbanos. FUNCIÓN:	AUTOR: Grupo de Trabajo. FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05 FECHA DE REVISIÓN: REVISIÓN: PÁGINA: 2/2
ACTUAL <input type="checkbox"/> REDISEÑO <input type="checkbox"/>	

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
6	Gerente de Distritos.	Recibe orden de suministro autorizada por la Dirección del Distrito solicitante, obteniendo dos resultados posibles: a) No autorizado por encontrar inconvenientes que impiden su aprobación, poniendo status de NO APROBADO, y continúa con el paso No. 2. b) Autorización de orden de suministro por no encontrarse ningún problema o inconveniente que impida su aprobación, y continúa con el paso No 7.
7		Actualiza status en el sistema con APROBADO, firma de autorizado y remite orden de suministro a UACI.
8	UACI.	Recibe orden de suministro autorizado y aprobado por Gerencia de Distritos, la cual será registrada en la carpeta tecnica por cada proyecto.
9	Sub-Gerencia de Servicios Urbanos Admtivo.	Elabora hojas de Kardex por cada proyecto.
		FIN
DOCUMENTOS: Hoja de Suministros.		FIRMAS REQUERIDAS: Director de Distrito, Jefe de Servicios Internos Distrital.
CONTROLES DEL PROCESO: Kardex.		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales para proyectos ejecutados por la Gcia. de Distritos.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Emisión de ordenes de Compra.

UNIDAD: UACI, Gerencia de Distritos, Dpto. admtivo de la Sub-Gcia. de Servicios Urbanos, Bodega don Rúa

ACTUAL

REDISEÑO

AUTOR: Grupo de Trabajo

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

PÁGINA: 1/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	UACI.	Recibe solicitud de orden de compra, para la cual se elaboran tres cotizaciones, de las cuales se escogitará aquella que reuna las características solicitadas. Las ordenes de suministro no deberán ser mayores a 80 salarios minimos y el rubro debe ser identificado como desierto (por lo que no son adjudicados).
2		Emite orden de compra y envía a Gerencia de Distritos para su autorización.
3	Gcia. De Distritos.	Recibe orden de compra, la cual será revisada contra registros contenidos en la carpeta técnica por tipo de proyecto. De la 1er. revisión se obtendrán dos posibles resultados los cuales son: a) Se autorizará la orden de compra, lo cual será procesada en el paso No.4. b) No se autoriza la orden de compra. Continuar con paso No. 1.
4		Actualiza el sistema poniendo status de aprobado a las ordenes de compra autorizadas para que puedan ser consultadas tanto por el Jefe de Servicios Internos como el encargado de la Bodega de Don Rua, además remite la orden de compra autorizada en original a la UACI.
5	Jefe de Serv. Internos.	Verifica en el sistema, las ordenes de compra autorizadas por la Gerencia de Distrito y determina condiciones de entrega.
6		Envia a UACI las condiciones de entrega de suministros.
7	UACI.	Recibe oden de compra autorizada y anexa las condiciones de entrega de suministros.
DOCUMENTOS: Orden de Suministros, Orden de compra.		FIRMAS REQUERIDAS:
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales para proyectos ejecutados por la Gcia. de Distritos.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Emisión de ordenes de Compra.

UNIDAD: UACI, Gerencia de Distritos, Dpto. admtivo de la Sub-Gcia. de Servicios Urbanos, Bodega don Rúa

ACTUAL
REDISEÑO

AUTOR: Grupo de Trabajo

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

PÁGINA: 2/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
8	UACI	Remite ordenes de compra y condiciones de entrega de suministros a la Sub-Gerencia de Servicios Urbanos (Depto Administrativo) y a Jefe de Bodega Don Rúa.
9	Sub-Gcia. de Serv. Urbanos Admtivo.	Recibe originales de la orden de compra aprobada junto con las condiciones de entrega determinadas por el Jefe de Servicios Internos del Distrito solicitante, esta contendrá el día, hora y lugar de cada uno de los suministros solicitados, archiva en la carpeta técnica por proyecto.
10	Jefe de Bodega Don Rúa.	Recibe copias de la orden de compra aprobado junto con las condiciones de entrega determinadas por el Jefe de Servicios Internos del Distrito solicitante.
11		Notifica a los jefes de bodegas, las condiciones de entrega del pedido y coordina con los proveedores la entrega del materia (tal como fue determinado por el Distrito solicitante).
		FIN
DOCUMENTOS: Orden de Suministros, Orden de compra.		FIRMAS REQUERIDAS:
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales proyectos ejecutados por la Gcia. De Distritos.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Recepcion de Materiales.

UNIDAD: Bodega don Rúa.

ACTUAL

REDISEÑO

AUTOR: Grupo de Trabajo.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

PÁGINA: 1/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Proveedor.	Surte pedido por los siguientes tipos: a) Licitación. b) Por orden de compra. c) Libre gestión. Cada suministro será entregado según las condiciones acordadas durante el proceso Emisión de Orden de Compra (paso NO.10).
2	Jefe de Servicios Internos de Distrito.	Recibe a proveedores y verifica que los datos de la documentación estén acordes con la factura y papeles de envío, la revisión dara como resultado lo siguiente: a) Que el pedido este completo, continuar con el paso NO.3. b) Que los documentos presenten diferencias con las ordenes de compra o de suministro, por lo que seran devueltas y no se dará por recibido, deberá proceder con el paso NO.1.
3	Proveedor.	Recibe los documentos de recepción para proceder a entregar los suministros.
4	Jefe de Bodega Don Rúa.	Debido a que la documentación se encuentra completa será necesario asignar a un responsable que constate la entrega.
5		Cada uno de los suministros será revisado contra envío, dándose dos posibles resultados: a) El suministro se encuentra acorde a lo estipulado según facturas, orden de compra, pedido, etc., por lo cual se procederá con el paso NO. 6. b) El suministro no se encuentra acorde a lo estipulado en las facturas, orden de compra, pedido, etc., por lo cual se procederá a no recibirlo y anotar el registro en la carpeta técnica respectiva. Al Proveedor le será entregado el suministro, proceder en el paso NO.2.
DOCUMENTOS: Orden de Suministros.		FIRMAS REQUERIDAS:
CONTROLES DEL PROCESO:		



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales proyectos ejecutados por la Gcia. De Distritos. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Recepcion de Materiales UNIDAD: Bodega don Rúa. ACTUAL <input type="checkbox"/> REDISEÑO <input type="checkbox"/>	AUTOR: Grupo de Trabajo. FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05 FECHA DE REVISIÓN: REVISIÓN: PÁGINA: 2/2
--	---

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
6	Jefe de Bodega Don Rúa.	Recibe suministro firma y sella de recibido las ordenes de compra, facturas, etc. Las copias o documentos de respaldo por entrega seran registrados en la carpeta técnica por proyecto.
7		Notifica el ingreso de materiales a bodega para crear Kardex.
8	Sub-Gcia. De Servicios Urbanos Admtivo.	Se registraran las existencias entrantes por proyecto en hojas de Kardex. Se notificara a cada uno de los Distritos correspondientes que poseen existencias para un determinado proyecto, remitiendo copias de documentos de proveedor.
9	Jefe de Servicios Internos	Recibe notificación de ingreso de suministro, junto con todos los documentos de recepción, para ser adicionados en la carpeta técnica del proyecto.
		FIN
DOCUMENTOS: Orden de Suministros.		FIRMAS REQUERIDAS: Jefe de Bodega Don Rúa
CONTROLES DEL PROCESO:		



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales proyectos ejecutados por la Gcia. De Distritos.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Programa de entrega de Materiales.

UNIDAD: Delegaciones Distritales, Bodega don Rúa.

AUTOR: Grupo de Trabajo.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

FECHA DE REVISIÓN:

ACTUAL
REDISEÑO

REVISIÓN:

PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Renovación Urbana Distritos.	Presenta programas de utilización de materiales, el cual refleja las fechas en que los materiales deberán ser entregados en cada uno de los proyectos, debe determinarse el nombre y cargo de la persona designada para la recepción de materiales de cada una de las obras en los Distritos.
2	Jefe de Servicios Internos.	Recibe cada uno de los programas presentados por el dpto. de Renovación Urbana delegada en cada uno de los distritos, tomando en cuenta el tiempo planificado, del cual se obtienen dos posibles resultados: a) El programa es aprobado por lo que será necesario proceder en el paso No.3. b) El programa no es aprobado, por lo que será necesario devolverlo para efectuar los ajustes necesarios, continuar con el paso NO.1.
3		Se registra en carpeta técnica por proyecto.
4		La programación revisada de cada proyecto le será entregada a la jefatura Don Rúa, para coordinar fechas, lugares y tipos de suministros a ser descargados por proyecto.
5	Bodega Don Rúa.	Recibe programación de utilización de materiales, previamente avalado por el jefe de Servicios Internos de cada Distrito, éste dictará las fechas y tipos de suministros a ser despachados y entregados.
		FIN
DOCUMENTOS: Programa de uso de materiales.		FIRMAS REQUERIDAS:
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales proyectos ejecutados por la Gcia. De Distritos.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Entrega de Materiales.

UNIDAD: Bodegas (Sub-Gcia. De Servicios Urbanos) Jefe del dpto. de Inv. E Infraestructura, Ejecutor de la oba (Unidad de Renovación Urbana).

ACTUAL

REDISEÑO

AUTOR: Grupo de Trabajo.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Sección Bodega.	Imprime programa de entrega de materiales.
2		El jefe de la sección de bodega, entrega programa revisado para ser evaluado por el jefe de proyectos.
3	Jefe de Proyectos.	El cronograma de entrega de materiales y suministros a ser utilizados en la ejecución de proyectos, previamente avalado por el Jefe de Servicios Internos de cada Distrito, este dictará las fechas y tipos de suministros a ser despachados y entregados.
4		Presenta observaciones y coordina fechas, lugar y hora de las entregas.
5	Sección Bodega.	Recibe programa autorizado y procede a entrega de suministros.
6	Jefe de Servicios Internos.	Coordinan fechas, lugar y hora de las entregas de suministros junto con el encargado de Bodega Don Rúa.
		FIN
DOCUMENTOS: Solicitud de Suministro de Materiales.		FIRMAS REQUERIDAS:
CONTROLES DEL PROCESO:		



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales proyectos ejecutados por la Gcia. De Distritos.
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Liquidación del Proyecto.

AUTOR: Grupo de Trabajo.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

UNIDAD: Delegación Distrital, Gcia. De Distritos Dpto. de Inversiones e Infraestructura, Coord. Renov. de Distritos, Dirección de Distritos, Bodega Sub-Gcia. de Serv. Urb.

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

ACTUAL

REDISEÑO

PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Renovación Urbana Distrital.	Revisan que materiales fueron asignados y utilizados al proyecto para determinar los sobrantes de materiales.
2		Determinar el gasto real del proyecto y el sobrante.
3		Elaboran acta de recepción de la obra y realizan la liquidación del proyecto la cual lleva el visto bueno de la Gerencia de Distritos, del Dpto. de Inversiones e Infraestructura, firma del coordinador de Renovación Urbana de Distritos y firma de la Directora Ejecutiva Distrital.
4		Envían acta de recepción de la obra y liquidación del proyecto.
5	Gcia. De Distritos, Bodega, Sub-Gcia. De Serv. Urb.	Reciben acta de recepción de la obra y la liquidación del proyecto.
6		Revisan y archivan los documentos presentados.
		FIN

DOCUMENTOS: Acta de Recepción de la obra, Liquidación del proyecto.

FIRMAS REQUERIDAS: VoBo Gcia. de Distritos y Dpto. Inv. E Infraest. Renov. Urb., Director de Distritos.

CONTROLES DEL PROCESO:

AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y entrega de materiales proyectos ejecutados por la Gcia. De Distritos.

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Manejo de Sobrantes.

UNIDAD: Sub-Gcia. De Servicios Urbanos, Bodegas Don Rúa y Unidades Externas.

AUTOR: Grupo de Trabajo.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

ACTUAL

REDISEÑO

PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Sub-Gcia. De Serv. Urb.	Realiza la transferencia de los sobrantes en Kardex o en proyectos a Stock de Bodegas Don Rúa a través del Software de Control de Bienes.
2	Sub-Gcia. De Serv. Urb.	Asigna un código ó clave específica a cada sobrante.
3	Bodegas Don Rúa	Verifica sobrantes en sistema de Control de Bienes.
4		Recibe sobrantes de Stock o proyectos.
5	Unidades Externas	Solicita uso de sobrantes, con la autorización de la Delegación Distrital.
6	Gcia. De Distritos, Delegación Distrital.	Adjudica sobrantes según priorización de necesidades existentes.
7	Sub-Gcia. de Serv. Urbanos.	Autoriza salida de materiales según solicitud de Gcia. de Distritos.
		FIN

DOCUMENTOS: Nota de ingreso de materiales en bodega, solicitud de uso de materiales.

CONTROLES DEL PROCESO:

Sistema de Control de Bienes

FIRMAS REQUERIDAS:

Sub-Gcia. De Servicios Urbanos.

AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.

AUTOR: Grupo de Trabajo

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Seguimiento a Planes de Pagos.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

UNIDAD: Área de Recaudación.

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

ACTUAL
REDISEÑO

PÁGINA: 1/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Asesor de P.Pago.	Emite listado de Contribuyentes que han incumplido Planes de Pago, con copia al coordinador financiero.
2		Efectua 1a, 2a o 3a llamada telefónica al contribuyente para fijar cita de incumplimiento de pagos la cual registra en una bitacora de gestión de llamadas. Nota: Si el Contribuyente no atiende a cita telefónica, se elabora primera nota de citatorio con plazo de 72 Hrs o segunda nota con plazo de 48 Hrs y se envía mediante el notificador del Distrito, caso contrario se remite informe al colaborador Jurídico del Distrito.
3	Contribuyente.	Atiende llamada telefónica o citatorio y se presenta a la Delegación Municipal para arreglo de situación crediticia.
4	Asesor de P.pago.	Recibe al Contribuyente, obtiene expediente y estado de cuenta, dándose dos acciones: a) Si la cuenta es de Mora Histórica, o Multa por Bebidas Alcohólicas, genera recibo ISAM con su respectivo mandamiento de pago respectivamente y se lo entrega al contribuyente para que cancele en caja deuda total o parcial (continua paso 5). b) Si la cuenta es de ELSE, genera recibo Else para que cancele en caja deuda total o parcial (dejando sin efecto el Talonario de pagos entregado anteriormente y se lo entrega al contribuyente. Nota : Si los pagos los realiza en forma parcial, deberá presentarse mensualmente con el Asesor de Planes de Pagos.
5	Contribuyente.	Recibe comprobantes AMSS, ISAM o ELSE, según sea el caso y los paga en Caja Distrital.
DOCUMENTOS: Recibos ISAM, MOORE y ELSE.		FIRMAS REQUERIDAS: Cajero, Asesor de P. De Pagos
CONTROLES DEL PROCESO: Reportes.		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.	AUTOR: Grupo de Trabajo.
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de Solvencias.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Área Financiera Distrital.	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/3

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Contribuyente.	Solicita solvencia Municipal en la Delegación Municipal, entregando recibos cancelados; si esta solvente y copia de NIT.
2	Asesor de Ctas. Ctes.	Recibe al contribuyente con sus comprobantes de pago y consulta base de datos, dandose dos situaciones: a) Si esta solvente continua con paso N° 3. b) No esta solvente continua con paso N° 4.
3		Le extiende estado de cuenta con tipo de solvencia solicitada, realizando dos acciones: a) Le entrega contraseña al ciudadano para que reclame solvencia 4 hrs. después. (Continua con paso N° 7). b) Remite trámite al Depto. de Recaudación del Nivel Central (continua con el paso N° 13).
4		Extiende estado de cuenta y consulta si efectuara el pago correspondiente, dandose dos situaciones: a) Si efectua pago (Continua con paso N° 5) b) No efectuara pago (Continua con paso N° 6)
5		Imprime recibo de pago, entrega estado de cuenta y el recibo de pago, anota vialidad a cancelar e indica que pase con el cajero Distrital(Continua Paso N° 8).
6	Contribuyente.	No efectúa pago y se retira.
7		Recibe contraseña con fecha y hora de entrega de solvencia y se retira.
8		Recibe estado de cuenta, recibo de pago y cancela en caja Municipal.
DOCUMENTOS: Estados de Cuentas, Vialidades, recibos cancelados, copia de NIT.		FIRMAS REQUERIDAS: Cajero Asesor de Cuentas Corrientes. Encargado de Vialidades.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.	AUTOR: Grupo de Trabajo.
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de Solvencias.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Área Financiera Distrital.	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 2/3

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
9	Cajero Distrital	Recibe del contribuyente, recibo de pago y dinero, procesa sella y firma recibo y entrega vialidades correspondientes.
10	Contribuyente.	Recibe vialidades y comprobantes de pago con sello y firma de cancelado y se lo entrega a colaborador junto con estado de cuenta.
11	Asesor de Ctas. Ctes.	Recibe vialidades, comprobante de pago con estados de cuenta de acuerdo al tipo de solvencia solicitada, dándose dos situaciones: a) Le entrega contraseña y vialidad e indica al contribuyente que la reclame 4 Hras después (Continúa con paso N° 7). b) Remite trámite al Depto. de Recaudación del Nivel Central (Continúa con paso N° 13).
12	Nivel Central Recaudación/ Tesorería.	Recibe trámite proveniente de la Delegación Municipal solicitando solvencia Municipal.
13		Se efectúa revisión detallada de contribuyentes que solicitaron solvencia Municipal y se procede a elaborarlas.
14		Obtiene firmas del Tesorero Municipal y Jefe del Depto. de Recaudación.
15		Se efectúan los registros en los libros correspondientes y se remiten al Asesor de Cuentas Corrientes Distrital, la solvencia Municipal y documentación presentada por el solicitante.
DOCUMENTOS: Estados de Cuentas, Vialidades, recibos cancelados, copia de NIT.		FIRMAS REQUERIDAS: Cajero Asesor de Cuentas Corrientes. Encargado de Vialidades.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.	AUTOR: Grupo de Trabajo.
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Solicitud de Solvencias.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Área Financiera Distrital.	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 3/3

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
16	Asesor de Ctas. Ctes.	Recibe trámite, recibos originales y solvencia para ser entregada al contribuyente.
17	Contribuyente.	Se presenta a la Delegación Municipal con contraseña la cual entrega al Asesor de Cuentas Corrientes.
18	Asesor de Ctas. Ctes.	Recibe contraseña, verifica y entrega solvencia al Contribuyente.
19	Contribuyente.	Revisa solvencia, recibos originales anexos y se retira.
		FIN
DOCUMENTOS: Estados de Cuentas, Vialidades, recibos cancelados, copia de NIT.		FIRMAS REQUERIDAS: Cajero Asesor de Cuentas Corrientes. Encargado de Vialidades.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.

AUTOR: Grupo de Trabajo

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Venta de Vialidades.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

UNIDAD: Area Financiera.

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

ACTUAL
REDISEÑO

PÁGINA: 1/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Coordinador Financiero.	Se presenta a Oficinas Centrales para retirar vialidades.
2	Encargado de Especies.	Entrega al Coordinador Financiero las vialidades solicitadas.
3	Coordinador Financiero.	Revisa vialidades, firma libro de control y se retira.
4		Registra en su libro de control las vialidades retiradas del Plantel central y entrega al encargado para la venta diaria.
5	Encargado de Vialidades.	Recibe vialidades para la venta, dandose dos situaciones: a) Venta diaria, continua con paso N°6. b) Venta a traves de listados enviados a las diferentes empresas, continua con el paso N° 13.
6	Contribuyente.	Solicita Vialidad.
7	Encargado de Vialidades.	Elabora recibo de pago (ISAM) en caso que sean empresas y entrega a Cajero caso contrario se emite vialidad y cobra en personas Naturales elaborando recibo ISAM, para venta del dia.
8	Cajero Distrital.	Llama a contribuyente para respectivo pago cuando se refiera a listado de empresas.
9	Contribuyente.	Cancela Recibo ISAM.
10	Encargado de Vialidades.	Obtiene recibo cancelado y elabora Vialidad.
11		Entrega Vialidad(es) a Contribuyente.
12	Contribuyente.	Recibe Vialidad(es) y se retira.
DOCUMENTOS: Recibos ISAM, Vialidad(es), listados de empresas.		FIRMAS REQUERIDAS: Cajero, Encargado de Vialidades
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.

AUTOR: Grupo de Trabajo

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Venta de Vialidades.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

UNIDAD: Area Financiera.

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

ACTUAL
REDISEÑO

PÁGINA: 2/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
13	Encargado de Vialidades.	Elabora notas solicitando a las empresas listado de personal y las envía a través del Notificador del Distrito.
14	Notificador.	Recibe notas de empresas y las entrega.
15	La Empresa.	Presenta el listado de empleados impreso o en diskette al encargado de Vialidades.
16	Encargado de Vialidades.	Recibe y revisa el listado de empleados, dándose dos situaciones: a) Si esta equivocado, lo remite a la empresa para que lo corrijan (continua con el Paso N° 15). b) Si esta bien, se elabora recibo de pago de la empresa, y entrega. Quedan con cuarta copia de comprobante de pago la cual anexa listado y fecha de entrega.
17		Digita información, luego imprime listado para su verificación.
18		Verifica listado de empleados contra impresion, la revisa, le hace correcciones si es necesario.
19		Hace correcciones indicadas e imprime Vialidades de acuerdo a listado.
20		Ordena vialidades y las envuelve en listado de empresa y guarda en archivo en orden alfabético.
21		Entrega vialidades a empresa, sella las copias y las ordena correlativamente en grupos de cien y las envía a bodega del Nivel Central.
FIN		

DOCUMENTOS: Recibos ISAM, Vialidad(es), listados de empresas.

FIRMAS REQUERIDAS:
Cajero, Encargado de Vialidades

CONTROLES DEL PROCESO:

AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Administración de Recaudación.	AUTOR: Grupo de Trabajo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Retiro de Especies Municipales.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Área Financiera.	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Coordinador Financiero.	Se presenta a oficinas Centrales a retirar especies Municipales (Recibo ISAM, Recibos de partidas de nacimiento y vialidades).
2	Encargado de Especies.	Proporciona especies a coordinador financiero según requerimiento.
3	Coordinador Financiero.	Recibe especies Municipales, las revisa y cuantifica dándose dos situaciones: a) Si estan completas continua con paso N° 5. b) No estan completas continua con paso N° 2.
4	Encargado de Especies.	Proporciona al coordinador financiero el libro control de salida de especies Municipales.
5	Coordinador Financiero.	Obtiene libro de control de especies, firma el registro y se retira.
		FIN

DOCUMENTOS: Especies Municipales.	FIRMAS REQUERIDAS: Coordinador Financiero.
CONTROLES DEL PROCESO:	AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Registro del Estado Familiar.

AUTOR: Grupo de Trabajo

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Emisión de Certificaciones.

FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05

UNIDAD: Registros y Servicios.

FECHA DE REVISIÓN:

REVISIÓN:

ACTUAL
REDISEÑO

PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Contribuyente.	Solicita información en recepción sobre el trámite a realizar.
2	Encargado de información.	Informa sobre los requisitos y lo traslada al área de Registros y Servicios.
3	Contribuyente.	Llena formulario de Certificación de nacimiento, defunción o matrimonio según sea el caso.
4	Técnico de Registros.	Revisa que el formulario este completo y la cantidad de Certificaciones solicitadas, caso contrario buscan datos en el sistema.
5	Cajero Distrita.1	Recibe formulario y el dinero por el valor de la Certificación y se entrega al contribuyente con el recibo de cancelado.
6	Técnico de Registros.	Recibe formulario con recibo de cancelado para iniciar la digitalización de Certificaciones.
7	Digitalizador.	Recibe formulario y verifica en el sistema digitalizado los datos e Imprime, solicita firma y sello.
8	Asesor Jurídico.	Recibe, revisa, firma y sella la Certificación y las entrega al Digitalizador.
9	Digitalizador.	Entrega Certificaciones al Técnico de Registros.
10	Contribuyente.	Recibe Certificación y se retira.
		FIN
DOCUMENTOS: Formulario de emisión de certificaciones.		FIRMAS REQUERIDAS: Asesor Jurídico.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Registro del Estado Familiar	AUTOR: Grupo de Trabajo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Emisión de Carnet de Minoridad.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Registros y Servicios.	FECHA DE REVISIÓN:
	REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Menor de Edad.	Solicita información en recepción sobre el trámite a realizar.
2	Encargado de información.	Informa sobre los requisitos y lo traslada al área de Registros y Servicios.
3	Colaborador de Registros Y Servicios.	Revisa el cumplimiento de todos los requisitos, dándose dos situaciones: a) Requisitos completos, indica al contribuyente que cancele el arancel correspondiente en caja; entregándole mandamiento de pago y elabora carnet y crea expediente (continua con paso N°4). b) No posee todos los requisitos, le indica que los complete y regrese cuando los tenga.
4	Menor de Edad.	Acude Menor de Edad a que le elaboren el recibo.
5	Encargada de recibos.	Elabora recibo de carnet y entrega a Cajero.
6	Cajero Distrital.	Recibe \$0.58 por el pago de extensión de Carnet de Minoridad y entrega comprobante.
7	Menor de Edad.	Recibe comprobante y lo presenta al Colaborador de Registros y Servicios.
8	Colaborador de Registros y Servicios.	Solicita firma al Menor de Edad y le entrega el Carnet.
9	Menor de Edad.	Recibe Carnet y se retira.
FIN		
DOCUMENTOS: Mandamiento de pago, recibo cancelado carnet.		FIRMAS REQUERIDAS: Menor de Edad.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Control Territorial.	AUTOR: Grupo de Trabajo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Asesoría y Recepción de Solicitudes para Construcción, Ornato y Registro Inmobiliario.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Ordenamiento Territorial.	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Contribuyente.	Se presenta con el Receptor de Ordenamiento Territorial a solicitar asesoría sobre trámite de Construcción, Ornato y Registro Inmobiliario.
2	Receptor Ord. Territorial.	Anota al contribuyente en el registro y le proporciona la información solicitada para el trámite respectivo.
3	Contribuyente.	Recibe asesoría y se retira.
4	Contribuyente.	Se presenta nuevamente al Distrito y realiza el trámite respectivo con todos los requisitos.
5	Receptor Ord. Territorial.	Recibe al Contribuyente, revisa los documentos y elabora mandamiento de pago si es necesario y efectúa las siguientes entregas: 1) Contribuyente, le entrega contraseña con fecha de posible resolución (continua con paso N° 6). 2) Nivel Central de la Gerencia (le envía expediente conformado por solicitud y requisitos exigidos), continua con paso N° 7.
6	Contribuyente.	Recibe contraseña y se retira.
7	Nivel central de la Gcia.	Recibe expediente, lo registra e inicia el trámite.
8		Finalizado el trámite, coordina con el Distrito y remite la resolución dirigida al Director de Distritos.
9	Receptor Ord. Territorial	Recibe resolución, la anota y la archiva temporalmente hasta que el Contribuyente la reclama.
10	Contribuyente	Retira resolución y se retira.
FIN		
DOCUMENTOS: Requisitos solicitados por trámite, contraseña del trámite.		FIRMAS REQUERIDAS: Subgerencia de Catastro.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Infraestructura Ambiental	AUTOR: Grupo de Trabajo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Construcción, Reparación, Mantenimiento de la Infraestructura Ambiental	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Renovación Urbana	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Instituciones, Comunidades y/o Contribuyente.	Llena formulario para solicitar el servicio respectivo.
2	Colaborador	Recibe solicitud, la anota y remite al Supervisor de Infraestructura Ambiental.
3	Supervisor de Infraest. Ambiental	Efectúa inspección, elabora informe incluyendo presupuesto de obra y lo entrega al Coordinador de Renovación Urbana para su respectivo análisis.
4	Coordinador de Renovación Urbana Distrital	Recibe informe, analiza y autoriza dándose dos resultados: a) Si es si, coordina con el Jefe de Arquitectura Ambiental, devolviendole informe con autorización respectiva (Continua con paso N° 6). b) Si es no, manda informe a la Gerencia de Renovación Urbana (continua con el paso N°5).
5	Nivel Central Renovación Urbana	Recibe informe analiza y somete a consideración de la Admon. Superior. Si es autorizado, nivel central analiza la obra e informa al Coordinador de Renovación Urbana Distrital, caso contrario le informa situación continua con paso N° 11.
6	Supervisor de Infraest. Ambiental	Recibe informe actualizado y realiza programación de la obra, coordinando con la cuadrilla correspondiente y efectuando supervisión constante del avance de la obra e informa al Coordinador de Renovación Urbana.
DOCUMENTOS: Solicitud de Servicio, Informe y Presupuesto de la obra.		FIRMAS REQUERIDAS: Coordinador de Renov. Urbana Nivel Central Renov. Urbana.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Desarrollo Local	AUTOR: Grupo de Trabajo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Arborización	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Parques y Zonas Verdes	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/2

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Instituciones, Comunidades	Solicita mediante nota al Jefe de parques y zonas verdes plantas para arborizar determinado sector
2	Jefe de parques y Zonas Verdes	Recibe nota y consulta al jefe del depto. De viveros de la Gerencia.
3	Jefe de Depto.Viveros Nivel Central	Consulta disponibilidad de plantas: a) Si existen disponibilidades, informa al jefe de parques y zonas verdes.(continua con paso N° 4). Autoriza y asigna fecha de entrega Coordina con el encargado de la entrega de plantas (continua con paso N° 5). b) Si no existe disponibilidad de plantas, programa entrega en fecha próxima.
4	Jefe de parques y Zonas Verdes	Recibe la información y comunica al solicitante informándole detalles de entrega (continua con paso N° 6).
5	Encargado entrega de plantas del Nivel Central	Recibe orden de trabajo y prepara la entrega correspondiente.
6	Instituciones, Comunidades	Recibe información y coordina retiro y traslado de plantas 1.- Si posee vehiculo retira las plantas 2.- Si no posee vehiculo la Municipalidad le proporciona el medio
DOCUMENTOS: Requisición de plantas.		FIRMAS REQUERIDAS: Solicitante.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DELEGACIÓN MUNICIPAL No.2**

NOMBRE DEL PROCESO: Desarrollo Comunal.	AUTOR: Grupo de Trabajo
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Promoción de Programas de Capacitación Comunal y Participación Ciudadana.	FECHA DE EMISIÓN: 30/10/05
UNIDAD: Departamento Participación Ciudadana.	FECHA DE REVISIÓN:
ACTUAL <input type="checkbox"/>	REVISIÓN:
REDISEÑO <input type="checkbox"/>	PÁGINA: 1/1

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES/TAREAS
1	Coordinador de Desarrollo Humano Distrital	Recibe los planes de trabajo de los departamentos de planificación de programas comunales y participación ciudadana, reuniendo a promotores del Distrito.
2	Promotores de Desarrollo Humano Distrital	Se les informa sobre planes de trabajo y elaboran el plan de acción a desarrollar en el Distrito.
3		Revisan plan y elaboran la programación con base a líneas generales del plan emanado del Nivel Central en conjunto con los coordinadores.
4		Desarrollan estrategias para promoción y programas, efectúan el trabajo de campo planificado, del área de su responsabilidad; a fin de buscar la participación activa de la población del territorio del Distrito.
5	Ciudadanos	Reciben a los promotores sociales y escuchan la promoción de los diferentes programas y beneficios que le ofrece la Municipalidad.
6	Promotores de Desarrollo Humano Distrital	Organizan al ciudadano mediante: a) Organización Comunal y Sectorial b) Mesa de Desarrollo Local Distrital (mesas temáticas: proyectos, cultura-deporte, medio ambiente, legalización y salud) c) Inscripción de programas de capacitación comunal (remiten informes)
7	Coordinador de Desarrollo Humano Distrital	Recibe informe del trabajo realizado por los promotores, evalúa con base a lo planificado y remite informe al Nivel Central
FIN		
DOCUMENTOS: Requisitos solicitados por trámite, contraseña del trámite.		FIRMAS REQUERIDAS: Subgerencia de Catastro.
CONTROLES DEL PROCESO:		AUTORIZADO (NOMBRE-FIRMA-FECHA)

ANEXO NO. 12



ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR DISTRITO NO.2

SOLICITUD DE FORMACION DE PERSONAL

DATOS GENERALES			
Nº. Participantes	<input type="text"/>	Curso dirigido a	<input type="text"/>
Horario:	<input type="text"/>	Cantidad de horas:	<input type="text"/>
Fecha de inicio:	<input type="text"/>	Fecha de finalización	<input type="text"/>
MOTIVO DE SOLICITUD			
<input type="text"/>			
NECESIDAD DE FORMACION			
Acción Formativa 1.	<input type="text"/>		
Acción Formativa 2.	<input type="text"/>		
Acción Formativa 3.	<input type="text"/>		
Acción Formativa 4.	<input type="text"/>		
Acción Formativa 5.	<input type="text"/>		
Acción Formativa 6.	<input type="text"/>		
Acción Formativa 7.	<input type="text"/>		
Observaciones:	<input type="text"/>		
<input type="text"/>			
<input type="text"/>			
Información Anexa:			
<input type="text"/>			
<input type="text"/>			
<input type="text"/>			
Solicitado por*:	Autorizado por**:		
Nombre:	Nombre:		
Firma:	Firma:		
Fecha:	Fecha:		

*Departamento o area que solicita el evento.

**Cargo de la persona que autoriza la solicitud

ANEXO NO.16

ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DISTRITO NO.2



FORMATO DE PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIONES

ACCIÓN FORMATIVA (AF)	GRUPOS	FECHAS	HORARIOS
AF1 Calidad Total			
AF2 Trabajo en equipo			
AF3 Cambio actitudinal			
AF4 Nuevos paradigmas en el mundo empresarial.			
AF5 Calidad y cultura del servicio.			
AF6 Administración del Tiempo.			
AF7 Planeación Estratégica			

ANEXO NO.19



ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR
DISTRITO NO.2
EVALUACIÓN DE EVENTO

Objetivo:

Determinar el grado de satisfacción de los participantes en cuanto a la calidad y utilidad de la capacitación recibida para tomar decisiones de futuros eventos.

Indicaciones:

Marque con una X la respuesta coorrecta y complemente la información solicitada.

Escala de evaluación: 5=Excelente, 4=Muy Bueno, 3=Bueno, 2=Regular y 1=Deficiente.

I. Datos Generales

Nombre del Participante: Depto/Área:
Nombre del evento: Fecha:
Empresa Capacitadora:
Nombre del Facilitador:

II.- Facilitador.

Como evaluaría:

1.- Presentación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2.- Metodología de enseñanza.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3.- El dominio del tema

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4.- Puntualidad.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5.- Grado de interacción con participantes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

II.- Contenido.

1.- El contenido del evento cumplió con sus expectativas de aprendizaje. Si No
2.- Los conocimientos adquiridos serán de utilidad en el trabajo. Si No
3.- En cada tema explicado se lograron los objetivos espuestos por el facilitador. Si No

III.- Material y Logística.

1.- Como evalúa el material de apoyo en cuanto a:

Presentación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Contenido.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2.- Como califica el equipo utilizado para la realización de la capacitación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3.- Como considera las condiciones del local en la que se impartió la capacitación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4.- Que opina de la coordinación del evento.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Sugerencias.

Compromisos del empleado.

ANEXO No. 11

	ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR DISTRITO NO.2 CONSEJO DE CALIDAD TOTAL
---	--

LISTA DE EMPLEADOS A CAPACITAR

NO.	NOMBRES	CARGO	CAPACITACIÓN
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			

F. _____
Licda. Patricia Soriano
Gerente de Calidad

ANEXO No. 13

	<p>ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR DISTRITO NO.2 CONSEJO DE CALIDAD TOTAL</p>
---	--

Señor(a)
Juan Antonio Ticas
Supervisor

Distrito No.2
Presente.

Estimado/a Señor(a):

La Administración Municipal, con el objetivo de brindar a sus empleados y empleadas conocimientos actualizados que les permitan ejecutar sus funciones de manera eficiente y eficaz, destina recursos humanos, económicos y materiales para la ejecución de esta capacitación.

En tal sentido, a usted se le ha seleccionado para que participe en la capacitación:

"CAMBIO ACTITUDINAL"

El cual vendrá a fortalecer sus conocimientos y contribuirá a la implementación del Sistema de Calidad Total en el Distrito. Esta capacitación se llevara a cabo según se detalla:

FECHA :
HORA :
LUGAR :
DIRECCION :

Es importante que usted conozca que esta capacitación tiene un costo de \$_____, por lo que se le solicita aprovecharla al máximo y que la asistencia a ésta sea a tiempo completo.

Anexo hoja de inscripción a fin de que complete los datos requeridos y lo devuelva al Consejo de Calidad, a más tardar _____.

Atentamente, Licda. Patricia Soriano
Gerente de Calidad Total

ANEXO No. 14

	ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SALVADOR DISTRITO NO.2 CONSEJO DE CALIDAD TOTAL
---	--

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN PARA EVENTO DE CAPACITACIÓN

Marque su régimen de contratación: Ley de Salario __ Contrato __ Jornal __

Nombre del Evento: _____
Nombre completo según planilla: _____
Cargo : _____
Sección : _____
Departamento: _____
Subgerencia: _____
Gerencia /Unidad: _____
Nivel de Estudios Realizados: _____

Mencione sus expectativas y/o beneficios que espera obtener al finalizar el evento:

COMPROMISO DE PARTICIPACIÓN (Marque con una X el literal de su elección)
a) Me comprometo a asistir y participar activamente en esta capacitación y poner en práctica los conocimientos adquiridos:_____.
b) Estoy en la disponibilidad de compartir el material de apoyo y conocimientos obtenidos con mis compañeros y compañeras de trabajo: _____.
c) No asistiré a esta capacitación _____ por lo que anexo copia de razón justificable y comprobable, con Visto Bueno de mi Jefe inmediato.
Este formulario será remitido a su expediente personal.
Firma _____