

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**"DISEÑO DE UN PLAN DE SERVICIOS CON CALIDAD AL CLIENTE PARA
LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA"**

**INFORME FINAL PRESENTADO POR:
NANCY JANETH GARCÍA REYES
MARCELA LUCÍA MENJIVAR RODRÍGUEZ
MAIRA ELISA PRIVADO LAZO**

Para Optar al Grado de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FEBRERO 2003.

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector (a) :DRA. María Isabel Rodríguez.

Secretaria (o) :Licda. Lidia Margarita Muñoz vela.

Decano de la Facultad
de Ciencias Económicas :Msc. Roberto Enrique Mena.

Secretario (a) de la
Facultad de Ciencias
Económicas :Lic. José Ciriaco López..

Asesor :Msc. Manfredo Rifftofen Castro.

Tribunal Examinador :Lic. Rafael Arístides Campos.
Lic. Mario Adalberto Machon.
Msc. Manfredo Rifftofen Castro
Guzmán.

Febrero de 2003.

San Salvador, El Salvador, Centro América.

AGRADECIMIENTOS .

A DIOS TODO PODEROSO, por haberme dado sabiduría y fortaleza para concluir mis estudios. A mi Madre, por darme su amor, cariño, apoyo y comprensión en todo momento. A mis Hermanos (as) y amigos por el apoyo incondicional que recibí a cada momento.

Nancy Janeth.

A DIOS TODO PODEROSO, que por medio de su gracia me iluminó para lograr una meta más en mi vida; a mis padres BORIS (de grata recordación) que me brindó su amor y aunque no esté conmigo se que desde el cielo está feliz con mi triunfo. Lo QUIERO Y EXTRAÑO, LUCY con TODO AMOR por brindarme todo su apoyo en cada momento de mi vida, comprensión y animarme a seguir adelante; mis hermanos BORIS Y EUNICE por el apoyo que recibí a cada momento. LOS QUIERO; a mi novio HUBERT MAURICIO con amor, por su comprensión, apoyo, paciencia y por ayudarme a crecer como persona. TE AMO; mi abuela Graciela, Paty y amigos que de una u otra forma me han ayudado, Gracias.

Marcela Lucia.

A DIOS TODO PODEROSO por su amor incondicional y por permitirme lograr una meta mas en mi vida. A mis padres RICARDO y ANGELICA con mucho amor, por brindarme su amor, esfuerzo, apoyo y los mejores que me permitieron fijarme tan anhelada meta. A mis Hermanos/as por darme palabras de animo en los momentos mas difíciles de mi carrera las cuales fueron fuente de motivación para seguir adelante. A mis primas, familiares y amigos con mucho cariño.

Maira Elisa.

INDICE

Resumen.	i
Introducción.	v

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA Y MARCO TEORICO RELACIONADO CON EL PLAN DE SERVICIOS CON CALIDAD AL CLIENTE.

A. Generalidades de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.	1
1. Antecedentes.	1
2. Funciones de la Estructura Organizativa de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.	2
3. Procedimientos.	9
4. Marco Legal.	14
5. Recursos.	16
B. Marco Teórico Relacionado con el Plan de Servicios con Calidad al Cliente.	18
1. Generalidades del Plan de Servicios con Calidad.	18
1.1 Definición.	19
1.2 Importancia.	20

2. Servicio.	21
2.1 Definición e importancia.	21
2.2 Criterios de Servicios.	22
2.2.1 Respecto a la Prestación de Servicios.	22
2.2.2 Respecto al Personal.	23
2.3 Características.	24
2.3.1 Intangibilidad.	24
2.3.2 Heterogeneidad.	24
2.3.3 Percibibilidad.	25
2.3.4 Propiedad.	25
2.4 Ventajas.	26
2.5 Elementos del Servicio.	27
2.5.1 Contacto Cara a Cara.	27
2.5.2 Relación con el Cliente Difícil.	27
2.5.3 Contacto Telefónico.	28
2.5.4 Atención de Reclamos y Cumplidos.	28
2.5.5 Instalaciones.	29
2.6 Mezcla de Marketing de Servicio.	29
2.6.1 Producto.	29
2.6.2 Precio.	30
2.6.3 Plaza.	30
2.6.4 Promoción.	31

2.6.5 Personal.	32
2.6.6 Evidencia Física.	33
2.6.7 Proceso.	34
2.7 Estrategia de Servicios.	34
2.7.1 Definición e Importancia.	34
2.7.2 Características.	35
2.7.3 Ventajas.	36
3. Calidad.	37
3.1 Definición e Importancia.	37
3.2 Administración de la Calidad.	38
3.3 Función de la Calidad.	39
4. Satisfacción del Cliente.	40
4.1 Definición e Importancia.	40
4.2 Factores que determinan la Necesidad de los Clientes.	41
4.2.1 Factores Culturales.	41
4.2.2 Factores Sociales.	41
4.2.3 Factores Personales.	41
4.2.4 Factores Psicológicos.	42
4.3 Factores que influyen en las expectativas de los Clientes.	42
4.3.1 Eficiencia.	42

4.3.2	Confianza.	43
4.3.3	Servicialidad.	43
4.3.4	Interés Personal.	43
4.3.5	Confiabilidad.	44
5.	Usuario.	44
5.1	Definición e Importancia.	44
5.2	Tipos de Usuarios.	45
5.2.1	Usuarios Internos.	45
5.2.2	Usuarios Externos.	45
6.	Procedimientos.	45
6.1	Definición e Importancia.	45
7.	Recursos.	46
7.1	Definición e Importancia.	46
7.2	Tipos de Recursos.	47
7.2.1	Humanos.	47
7.2.2	Materiales - Técnicos.	48
7.2.3	Financieros.	48
8.	Capacitación.	49
8.1	Definición e Importancia.	49
8.2	Métodos de Capacitación.	49
8.2.1	Capacitación Dentro del Lugar de Trabajo.	50

8.2.2 Capacitación Fuera del Lugar de Trabajo.	50
--	----

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LOS SERVICIOS CON CALIDAD AL CLIENTE DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

A. Metodología de la Investigación.	52
1. Objetivos del Diagnóstico.	53
2. Alcances y Limitaciones.	54
3. Métodos Empleados.	55
4. Investigación de Campo	57
4.1 Encuesta Dirigida a los Usuarios.	57
4.2 Encuesta Dirigida a los Empleados	73
B. Descripción del Diagnóstico de los Servicios Ofrecidos por la Alcaldía Municipal de Jucuapa.	96
1. Análisis Situacional del Entorno.	96
2. Servicio al Cliente.	96
3. Calidad de los Servicios.	96
4. Satisfacción del Cliente.	96
5. Procedimientos.	96
6. Prioridades de Capacitación.	97
7. Relaciones Públicas.	97

8. Percepción de la Imagen.	97
C. Conclusiones y Recomendaciones.	98

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE SERVICIOS CON CALIDAD AL CLIENTE PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

A. Establecimiento de la Misión y Visión.	102
1. Misión.	103
2. Visión.	103
B. Objetivos.	104
1. General.	104
2. Específicos.	104
C. Organización de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.	105
1. Estructura Organizativa.	105
2. Funciones de la Caseta Informativa.	109
3. Perfil del Puesto de la Caseta.	109
D. Establecimiento de Políticas.	110
E. Estrategias de Servicios.	111
F. Procedimientos.	111
1. Diagrama de Procedimientos Propuestos.	113

2.2.2 Beneficios para el Jefe.	131
2.2.3 Beneficios para la Institución.	131
3. Método de Evaluación del Desempeño.	131
I. Sistema de Recompensas e Incentivos.	131
J. Plan de Implantación.	132
1. Introducción.	132
2. Objetivos.	133
3. Actividades a Realizar.	133
4. Recursos.	134
4.1 Recursos Humanos.	134
4.2 Recursos Materiales.	134
4.3 Recursos Financieros.	134
5. Presupuesto.	135
6. Seguimiento y Control.	135
Bibliografía.	
Anexo.	

RESUMEN.

El objetivo perseguido en la realización del presente trabajo, es proponer el diseño de un plan de servicio con calidad al cliente, que sirva como herramienta administrativa tanto al personal administrativo como operativo de la institución, que permita adquirir conocimientos teóricos y prácticos en aspectos relacionados con la calidad en el servicio al cliente para eficientizar su desempeño en el puesto y por consiguiente prestar mejores servicios a la comunidad.

Las municipalidades no prestan un servicio acorde a las necesidades que exigen los habitantes de cada municipio por lo que la calidad en el servicio al cliente es un tema que amerita ser analizado y llevado a la práctica.

En términos generales, el objetivo trazado al desarrollar este trabajo fue diseñar un plan de servicio con calidad al cliente basado en la detección real de las necesidades y expectativas y de cómo satisfacer a los usuarios de servicios de la Alcaldía Municipal.

El contenido de este documento se realizó mediante la investigación bibliográfica y se complementó con una investigación de campo aplicando las técnicas de observación, entrevistas y cuestionarios, al personal de la institución y los usuarios de la Alcaldía. Para el cuestionario dirigido al personal de la institución, se determinó el censo y para los usuarios la muestra.

Después de realizar la investigación y recolección de datos, se procedió a la tabulación, análisis e interpretación de los mismos; lo cual permitió la elaboración del diagnóstico, que sirvió de base para concluir y recomendar acerca de los aspectos más relevantes de la investigación.

El estudio realizado, demostró que en la institución no existe eficiencia administrativa, puesto que se pudo identificar que el personal no está organizado e integrado totalmente para dar un eficiente servicio, además la falta de orientación de algunos usuarios en la forma de realizar determinados trámites dificulta la agilidad y eficiencia de los mismos, lo que repercute en la atención brindada por el

personal y en la calidad de los servicios requeridos por los usuarios; por lo que se recomienda a la institución la implantación de plan de servicio con calidad al cliente que se presenta en el capítulo III; así como la creación de una caseta informativa que oriente al usuario sobre los pasos a seguir para efectuar los trámites y de esta manera dar un servicio ágil y eficiente.

Además se pudo determinar que la institución no cuenta con políticas internas de capacitación y desarrollo del recurso humano, pues las capacitaciones son impartidas esporádicamente por lo que se dificulta el desarrollo de las áreas Administrativas y de servicio ; por lo anterior se recomienda la implantación del programa de capacitación para los empleados con el propósito de brindar los conocimientos necesarios para el buen desempeño de sus funciones y que además estos sean impartidos de manera mensual, trimestral y semestral, de acuerdo a la detección de necesidades de capacitación y desarrollo personal.

Otro aspecto importante es que la institución en estudio no cuenta con un sistema de evaluación del

desempeño, que permita identificar el nivel de rendimiento de sus empleados pues lo hacen a través de supervisiones esporádicas; por lo tanto se recomienda a la Alcaldía que emplee el método de evaluación del desempeño, "Escala de Calificación Gráfica"; el cual permitirá evaluar una serie de factores de desempeño que faciliten determinar el nivel de desempeño que tienen los empleados con el propósito de obtener eficiencia y satisfacción laboral.

INTRODUCCION.

El servicio al cliente ha adquirido desde hace algunos años un profundo significado; es por ello que las formas de brindar el servicio al cliente, merecen en la actualidad un estudio detallado y práctico de las relaciones interpersonales; pues los clientes con frecuencia juzgan la calidad de un servicio y quedan satisfechos a través de la calidad de la relación que disfrutan con los empleados del servicio.

Por tal razón, el diseño de un plan de servicio con calidad al cliente para la Alcaldía Municipal de Jucuapa, tiene como propósito identificar y evaluar la calidad de los servicios ofrecidos por la institución y que además contribuya a eficientizar el servicio que prestan sus empleados.

Para el logro de los fines anteriores, el presente trabajo está formado por tres capítulos: el primer capítulo comprende las generalidades de la institución, donde se describen los antecedentes históricos, la estructura organizativa y sus funciones, procedimientos, marco legal y

recursos; la base teórica que sustenta la investigación relacionada con las teorías del servicio con calidad al cliente.

El segundo capítulo contiene el diagnóstico de los servicios ofrecidos por la institución, la metodología empleada para la investigación, objetivos, alcances y limitaciones, métodos empleados, investigación de campo, tabulación, análisis e interpretación de los resultados y por último las conclusiones y recomendaciones.

El tercer capítulo contiene el plan de servicio con calidad al cliente propuesto, así como el plan de implantación para la puesta en marcha del mismo.

Finalmente se presenta la bibliografía y anexos utilizados, que servirán como soporte en la elaboración de este documento.

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL
DE JUCUAPA Y MARCO TEORICO RELACIONADO
CON EL PLAN DE SERVICIO CON CALIDAD AL
CLIENTE.

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA Y MARCO TEORICO RELACIONADO CON EL PLAN DE SERVICIO CON CALIDAD AL CLIENTE.

A. Generalidades de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

1. Antecedentes.

"En los comienzos del siglo XVII, los pipiles se establecieron en las tierras de Chinameca, y fundaron la población de Jucuapa que en idioma Nahuat significa "río de los jocotes" pues proviene de jucu, jucut, jocote y apa, río."¹

El municipio de Jucuapa, está ubicado en el departamento de Usulután (en la zona oriental de El Salvador) a 113 Kilómetros al este de la capital (San Salvador) sobre carretera litoral. Geográficamente limita con los municipios de Chinameca, San Buenaventura, Santiago de María y Santa Elena.

En El Salvador los municipios gozan de autonomía, lo que faculta a los habitantes de una localidad para que se

¹ Reformulación Plan Participativo Municipal. Pág. 7

gobiernen así mismos, eligiendo mediante votación a las autoridades que integrarán el Concejo Municipal.

El Concejo de la Alcaldía Municipal de Jucuapa está conformado por un Alcalde, un Síndico, Concejales (6 propietarios y 4 suplentes).

La Alcaldía, al igual que otras empresas prestadoras de servicios, tienen una misión de mucha responsabilidad, ya que deben garantizar el bienestar de todos los habitantes que residen dentro de su jurisdicción, lo que se refleja en los niveles organizativos.

2. Funciones de la Estructura Organizativa de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

Las funciones básicas de la Alcaldía Municipal de Jucuapa son:

Concejo Municipal.

- Dirigir, coordinar, administrar y supervisar la gestión Apoyar, supervisar y evaluar las tareas, que en su carácter de Ejecutivo son encomendadas al Alcalde Municipal.

- Llevar al día, mediante registros adecuados, el inventario de los bienes del municipio.
- 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.
- Cumplir y hacer cumplir las demás atribuciones que le señalan las leyes, ordenanzas y reglamentos.

Comisiones.

- Asesorar al Concejo Municipal, sobre los aspectos correspondientes y propios de cada comisión.
- Ejercer la acción de supervisión, y de control de la ejecución de programas y/o proyectos al Concejo Municipal.
- Asumir la función de delegados del Concejo Municipal, para el conocimiento y formulación de diagnóstico y dar solución a los problemas que le son propios.

Sindicatura.

- Asesorar al Concejo Municipal, Alcalde Municipal, y demás miembros que conforman la dirección superior dentro de la Administración Municipal.
- Revisar cada uno de los comprobantes de pago, aprobados por el Concejo Municipal, a fin de asegurar la legalidad de los mismos, y que estos cumplan con los requisitos legales correspondientes.
- Representar y defender judicial y extrajudicialmente, los intereses del municipio en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales de conformidad con la ley y las instrucciones del Concejo.
- Asistir a los remates públicos que se verifiquen y que sea de interés para el Concejo Municipal.

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 la diferentes unidades.
- Velar por que se presten los servicios municipales en forma efectiva y a un razonable costo.

Secretario Municipal.

- Comunicar a la organización involucrada los acuerdos específicos; así como las políticas y estrategias administrativas que enmarquen las acciones múltiples.
- Orientar y asesorar a los jefes de unidades.
- Velar por el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el Alcalde, y mantenerlo informado sobre tal situación.
- Asistir a las sesiones del Concejo y elaborar las correspondientes actas.

Auditor Interno.

- Revisar y evaluar la efectividad del control interno de los sistemas de contabilidad los cambios de estos.
- Ejecutar arqueos y revisiones periódicas del movimiento de fondos y valores en la Tesorería Municipal y en las demás secciones.
- Revisar periódicamente las cuentas de contabilidad.
- Revisar los reportes de caja y de bancos.
- Preparar informes señalando observaciones y recomendaciones.

Area Administrativa Financiera.

- Planificar y programar todas las acciones de carácter financiero, administrativos y contables, necesarios para el establecimiento de adecuado manejo y control de los recursos municipales.
- Coordinar con las demás áreas organizativas, el control de ingresos y egresos, así como los aspectos contables, orientados a garantizar la razonabilidad de las operaciones financieras.
- Administrar y controlar los fondos que bajo cualquier concepto, sean percibidos por la municipalidad.
- Supervisar y velar por el cumplimiento de leyes y reglamentos, circulares y todas aquellas disposiciones de carácter legal que inciden en las operaciones de ingreso y egreso de fondos municipales.

Area de Servicios Municipales.

- Organizar, controlar, supervisar la recolección, registro y archivo de datos .
- Mantener debidamente actualizado y ordenado el archivo de las fichas de inscripción.
- Informar por escrito al jefe inmediato, sobre las

actividades desarrolladas cada mes.

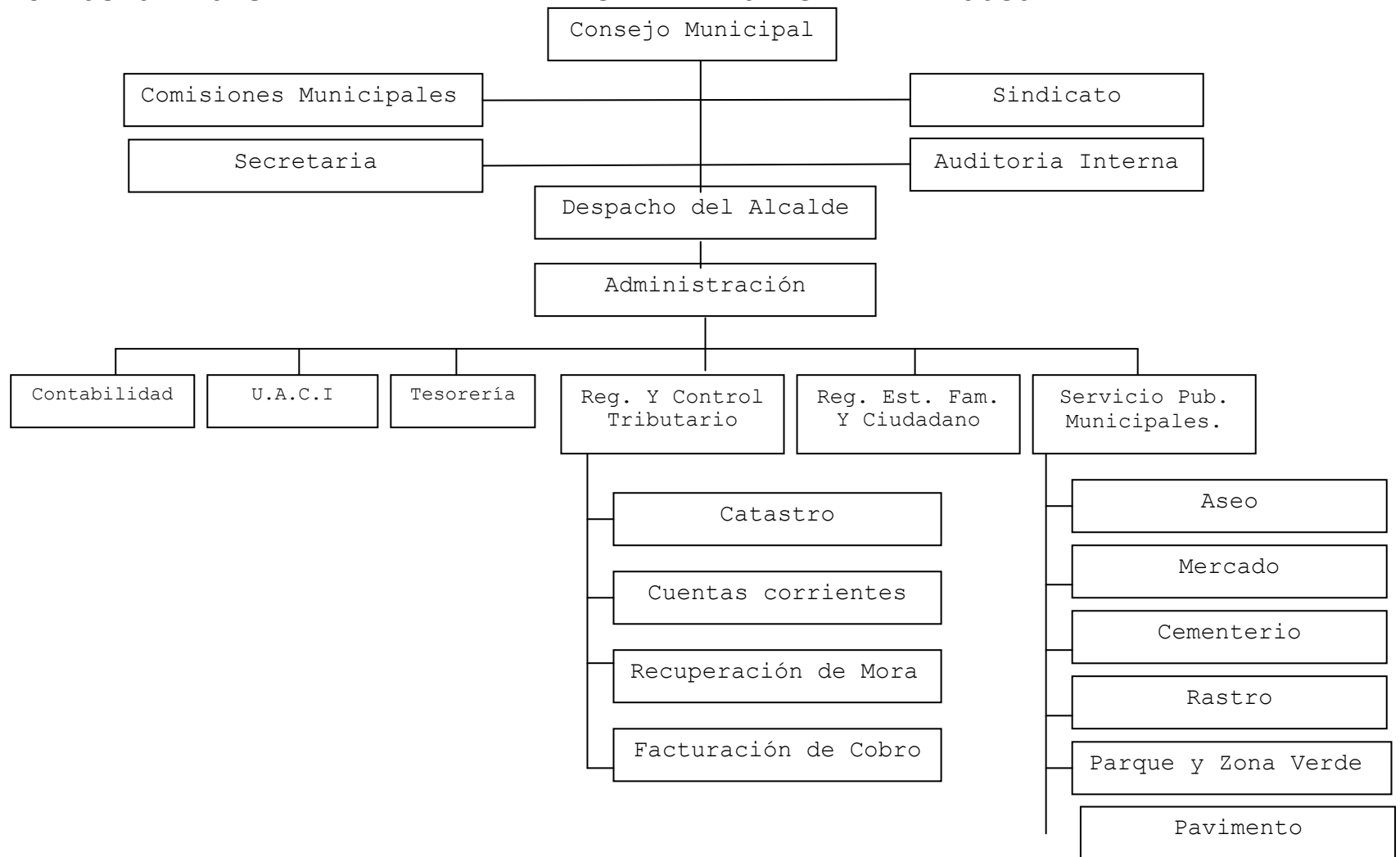
- Dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades de las diferentes áreas bajo su responsabilidad.
- Administrar y supervisar el personal asignado en las unidades de servicios públicos y solicitar la redacción de reportes sobre las operaciones que se realizan.

Area de Servicios Públicos.

- Controlar y mantener la cantidad suficiente de materiales para el servicio público.
- Atender las unidades administrativas en lo referente al envío de documentos.
- Atender público en general, como orientador para la obtención de cualquier servicio administrativo.

A continuación se presenta el organigrama actual de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA



FUENTE: Manual de Organización de la Alcaldía Municipal de Jucuapa
Instituto Nacional de Desarrollo Municipal (ISDEM), Junio de 2002.

3. Procedimientos.

Los procedimientos que se realizan en la prestación de servicios a los usuarios de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, son los siguientes.

Registro del Estado Familiar y Ciudadano.

Asentamiento de Partidas de Nacimiento.

- El usuario solicita un número al ordenanza Municipal para ser atendido de acuerdo al número asignado.
- Da sus datos al jefe o auxiliar del Registro del Estado Familiar cancelando un colón en concepto del papel que será utilizado para la elaboración de dicha partida.
- Luego el usuario cancela en tesorería el costo de la partida.
- Seguidamente el jefe o auxiliar le informa la hora en que se le entregara el documento.

Asentamiento de Partida de Defunción.

- El usuario solicita al jefe o auxiliar del Registro del Estado Familiar una partida de defunción.
- El jefe o auxiliar solicita al usuario el diagnóstico del fallecimiento, cédula del fallecido y cédula de la persona que da los datos quien obligatoriamente deberá ser familiar

del fallecido.

- El solicitante cancela en tesorería el importe correspondiente a la inscripción de dicho documento.
- Luego el jefe o auxiliar llena un formulario que detalla el día y la hora en que falleció la persona.
- Seguidamente el jefe o auxiliar asienta los datos del fallecido en el libro de defunciones.
- El jefe o auxiliar le notifica al usuario la fecha en que se le entregará el documento.

Marginaciones.

- El usuario solicita al jefe o auxiliar del Registro del Estado Familiar la marginación de una partida de nacimiento o de una cancelación de cédula de identidad de persona fallecida.
- Se solicita al usuario la partida de nacimiento o cédula de la persona que ha fallecido.
- Luego el jefe o auxiliar cuando se trata de una partida de nacimiento escribe al margen del documento que dicha persona a fallecido, en caso de una cédula se procede al cancelamiento de la misma.

Matrimonios.

- El usuario solicita al jefe o auxiliar del Registro del Estado Familiar un acta de matrimonio.
- El jefe o auxiliar solicita al usuario las partidas de nacimiento y cédulas de las personas que van a contraer matrimonio así como también las cédulas de los testigos.
- El jefe o auxiliar procede a llenar los datos correspondientes en el acta de matrimonio.
- El usuario cancela en tesorería el importe correspondiente a dicho documento.
- Luego se le da a los interesados un lapso de tres o cuatro días para asignarles la fecha y la hora en que se llevará a cabo el matrimonio.
- Se procede al matrimonio y se levanta el acta.

Modificación de Partidas de Nacimiento.

- El usuario solicita al jefe o auxiliar del Registro del Estado Familiar la modificación de una partida de nacimiento.
- El jefe o auxiliar solicita los datos de la persona inscrita en la partida de nacimiento.
- El usuario cancela en tesorería el costo de dicho

documento.

- El usuario por medio de un abogado realiza los trámites que requiere dicha modificación.
- El abogado solicita al jefe o auxiliar del Registro del Estado Familiar se cancele la partida de nacimiento y procede a asentar una nueva partida.
- El usuario procede a cancelar a tesorería el costo por el trámite del documento.
- El jefe o auxiliar le entrega al usuario el respectivo documento.

Registro de Ciudadanos.

Cédulas.

- El usuario solicita a la encargada de cédulas y visto bueno que le extienda la cédula de identidad personal.
- Cuando el usuario solicita por primera vez la cédula, deberá presentar a la encargada la respectiva partida de nacimiento.
- Luego la encargada procede a llenar la tarjeta de Registro de Ciudadano y la cédula, se le toma la firma y huellas al solicitante, los sellos y el timbre.

- El usuario procede a cancelar en tesorería el costo por dicho documento.
- Cuando se trata de una reposición de cédula el usuario presenta a la encargada el número de cédula anterior, o se da el nombre para que sea buscado en el archivo.
- Luego la encargada con los datos registrados en la tarjeta de Registro de Ciudadanos procede a llenar el nuevo documento, se toman las huellas, firma, se colocan los sellos, timbre.
- El usuario cancela en tesorería el importe por dicho trámite.
- La encargada le entrega al usuario el documento solicitado.

Carnet de Minoridad.

- El usuario solicita a la encargada de Registro de Ciudadano que se le extienda el carnet de minoridad.
- La encargada solicita al usuario la respectiva partida de nacimiento.
- La encargada procede a llenar el respectivo documento.
- El usuario firma dicho documento.
- Luego el usuario cancela en tesorería el costo de dicho

documento.

- La encargada le entrega el carnet de minoridad al usuario.

Carta de Venta o Visto Bueno.

- El usuario solicita a la encargada de cédula y visto bueno que se extienda una carta de venta.
- La encargada solicita al usuario los antecedentes del antiguo dueño y se revisa el ganado para ver si concuerda la figura del fierro con la de la carta de venta.
- La encargada elabora el documento con los datos del comprador, características del ganado, lugar y fecha, firma del comprador, vendedor, alcalde y se colocan los respectivos sellos.
- El usuario cancela en tesorería el costo del documento.
- La encargada le entrega al usuario el documento solicitado.

4. Marco Legal.

Este apartado trata los aspectos legales que regulan a la Municipalidades, entre las que tenemos: La Constitución de la Republica de El Salvador, El Código Municipal, y La Ley General Tributaria.

La Constitución de la República de El Salvador, expresa los derechos y obligaciones correspondientes a las municipalidades, enmarcadas en los artículos 202 al 207 autorizando así a los miembros de los mismos a cumplir los mandatos estipulados en el Código Municipal. De esta manera el Estado colabora con los municipios a cumplir su principio constitucional: que la persona es el origen y fin de las actividades mismas, comprometiéndose a asegurar a los habitantes el bienestar económico, social, político y cultural.

El Código Municipal en el artículo 2 conceptúa al municipio como: Unidad política y administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida dentro de territorio que le es propio, bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad, con autonomía para darse su propio gobierno, lo cual como parte instrumental del municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y

autonomía suficiente.

Para fortalecer la autonomía municipal consagrada en la Constitución Política, mediante la dotación a los municipios de aquellos instrumentos que le aseguren una mayor independencia técnica y administrativa se hace necesario que las Alcaldías Municipales tengan la potestad de establecer tributos y por tal razón La Ley General Tributaria sirve como instrumento administrativo que tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general para poder crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas: como también elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas de la misma.

5. Recursos.

La Alcaldía Municipal de Jucuapa al igual que la mayoría de Instituciones requiere de un sin número de recursos que son necesarios e indispensables para su funcionamiento. Dichos recursos se encuentran agrupados en tres grandes ramas: humanos, materiales-tecnológicos y financieros.

Respecto al recurso humano cuenta con un total de 30 empleados incluyendo al Alcalde, los cuales se encuentran distribuidos en las diferentes áreas de la Alcaldía.

Los recursos materiales-tecnológicos se refieren a todos aquellos objetos palpables que son utilizados para el desarrollo de las actividades. Entre los recursos materiales necesarios para la Alcaldía Municipal tenemos: infraestructura, mobiliario y equipo, herramientas e insumos.

Para el funcionamiento de cualquier institución los recursos financieros son de mucha importancia. A diario son inyectadas cantidades de dinero para la subsistencia y desarrollo de las actividades de dicha institución, para la cual cuenta con dos fuentes de financiamiento: recursos propios, provenientes de pagos de tasas por servicios (partidas de nacimiento, cédulas y matrimonios) y pago de impuestos; que son destinados al pago de planillas de salarios, mantenimiento de obras y gastos administrativos. La otra fuente de financiamiento la constituye la ayuda del Gobierno Central a través del Instituto Salvadoreño del Desarrollo Municipal (ISDEM) del cual destina un 80% para

obras dentro de la comunidad y el 20% para el funcionamiento de la Alcaldía.

Otra fuente de recursos es el financiamiento del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) que es destinado únicamente para proyectos en beneficio de la comunidad.

B. Marco Teórico Relacionado con el Plan de Servicios con Calidad al Cliente.

1. Generalidades del Plan de Servicios con Calidad al Cliente.

En cualquier institución o empresa, el cliente o consumidor es un punto vital. Por tanto, conocer a fondo las necesidades del consumidor, así como encontrar la mejor manera de satisfacerla es competencia de todos los niveles de la institución, máximo si ésta carece de un Plan de Servicio con Calidad al Cliente.

Planificar es de mucha importancia, el servicio con calidad al cliente, es uno de los resultados de este proceso y su aplicación debe abarcar a todo el personal

cuyo trabajo lo pone en contacto con los clientes en forma rutinaria.

“Para ofrecer servicios de calidad hay que tomar en cuenta los siguientes criterios:

- a. Cómo se presta el servicio: tiempo, adaptación a las necesidades del cliente, anticipación, comunicación, retroalimentación de los clientes, planificación de los servicios, supervisión.
- b. En cuanto al personal: apariencia, actitud, tono de voz, sonrisa, mirada, postura, etc., palabras apropiadas, sugerencias sobre el servicio, habilidad para ofrecer el servicio, solución de problemas.”²

1.1 Definición:

El Plan de Servicio con Calidad al Cliente es un proyecto de curso de acción que implica una gama de actividades que en conjunto, originan una relación que nos permite satisfacer las necesidades de los clientes y la eficiencia operacional.

Por difícil que sea definir la calidad del servicio, los administradores han de percatarse de dos cosas: primero, es el cliente quien define la calidad y segundo, la calidad del servicio deberá corresponder a las expectativas de los clientes.

1.2 Importancia:

En toda institución o empresa un Plan de Servicios con Calidad al Cliente es de mucha importancia, ya que en el se determina la forma en que se deberán utilizar los recursos con que cuenta y la manera en que se efectuarán las actividades y así ofrecer un mejor servicio.

Por otra parte los clientes que son los pilares que sostienen a la institución en el mercado se formarán una mejor percepción en cuanto a la calidad de los servicios; si éstos son ofrecidos con: responsabilidad, rapidez y prontitud, con una sonrisa, con amabilidad, educación, respeto, consideración, haciéndoles sentir importantes, reconocidos, ofreciéndoles atención y ayuda.

²Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE). Programa Piloto de Capacitación para la Microempresa. "Excelencia en el Servicio

2. Servicio.

2.1 Definición e Importancia.

Definición:

“El servicio; se define como aquella actividad que relaciona a la empresa con el cliente, a fin de que este quede satisfecho con dicha actividad.”³

También podemos decir que los servicios son todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

De lo anterior se deduce que las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente, por lo tanto, la compañía esta vendiendo el servicio como núcleo central de su oferta al mercado.

Importancia:

Para que las instituciones u organizaciones de servicios sean realmente eficientes, es importante que se interesen cada día en mejorar los servicios que le ofrecen a sus clientes; para lo cual deben poner en práctica un proceso continuo que le permita controlar y verificar la percepción que tienen los clientes sobre la calidad de dichos servicios, así como también a identificar las causas de las deficiencias y tomar las medidas apropiadas. El logro de esto requiere la formalización y la integración de las actividades del servicio al cliente en una función profesionalmente administrativa; cuyo propósito es resolver con menos esfuerzo y gran capacidad la problemática que sus clientes demandan.

2.2 Criterios de Servicios.

Los criterios que no deben faltar en la prestación de servicios de calidad son los siguientes: respecto a la prestación de servicios y respecto al personal.

2.2.1 Respecto a la Prestación de Servicios.

“Este trata de los sistemas de prestación de los

servicios e incluye los procedimientos de cómo hacer las cosas. También provee los mecanismos para hacerle frente a las necesidades de los clientes, tomando en consideración el tiempo en que deben demorarse, la adaptación a sus necesidades, la anticipación, la comunicación, la retroalimentación, la planificación y supervisión de los servicios.”⁴

2.2.2 Respeto al Personal.

“Este es el aspecto humano de los servicios, interpersonal por naturaleza. Comprende las actitudes, conductas y destrezas verbales que siempre están presentes en las interacciones de servicios personales, como: la apariencia, actitud, tono de voz, sonrisa, mirada, postura, palabras apropiadas, sugerencias sobre el servicio y solución de problemas.”⁵

Los criterios para servicio de calidad deben de estar por escrito, los cuales fijen una meta, hacia la que todas las personas en su grupo de servicios pueden dirigir sus

⁴ Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa. Op Cit. Pág 5

⁵ Ibíd.18. Pág. 6

esfuerzos, dándoles una idea clara de lo que deben alcanzar y a qué altura alcanzarlo. Así mismo sirve de herramienta a la dirección en la toma de decisiones al momento de contratar a los empleados.

2.3 Características.

Las características que frecuentemente nos ayudan a distinguir los bienes y servicios son:

2.3.1 Intangibilidad.

“Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible.”⁶

2.3.2 Heterogeneidad.

“Con frecuencia es difícil lograr estandarización en

⁶ Hernández Bravo, Juan. Op Cit. Pág 1

los servicios, debido a que cada unidad (prestación de un servicio) puede ser diferente de otras unidades. Además no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad. Asimismo, desde el punto de vista de los clientes también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra.”⁷

2.3.3 Perecibilidad.

“Son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Por otra parte, para algunos servicios una demanda fluctuante puede agravar las características de perecibilidad.”⁸

2.3.4 Propiedad.

“La falta de propiedad es una diferencia básica entre una industria de servicios y una industria de productos, porque un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso acceso o arriendo de determinados elementos.”⁹

⁷ Ibíd.20 Pág.1

⁸ Ibíd.20 Pág.2

⁹ Ibid.20 pág.2

2.4 Ventajas.

Las empresas que prestan un adecuado servicio al cliente, presentan las siguientes ventajas:

- a. El mejoramiento de los planes futuros, mediante remedios rápidos y acciones preventivas que mejoren el atractivo conjunto de todos los servicios.
 - b. Complementando de una manera permanente la información de los mercados, que se reciba por otros medios.
 - c. Conocimiento de lo que es importante para cada cliente en particular.
 - d. Incremento de la confianza del reclamante de la empresa, porque un reclamo bien atendido tiene frecuentemente el efecto de aproximar más al cliente de lo que estaba antes a la empresa y su producto o servicio.
-

2.5 Elementos del Servicio.

2.5.1 Contacto Cara a Cara.

“El contacto cara a cara representa la primer herramienta del servicio al cliente y su estrategia. En la que debemos considerar entonces, los siguientes atributos: respeto a las personas, sonrisa al momento de conversar con el cliente, técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la institución), ofrecer información y ayuda, evitar actitudes emotivas, nunca dar ordenes al cliente o mostrar favoritismo con ellos.”¹⁰

2.5.2 Relación con el Cliente Difícil.

“El personal de atención al cliente debe estar consciente de que es probable que un cliente aparentemente difícil, sufre de diversos tipos de complejos o minusvalías como las sorderas, parálisis o mal humor entre otros; que hacen difícil su atención, por lo que en lo posible, cada empleado debe servir al cliente de este tipo, de la manera

10 Peralta Sánchez, Weimar Manuel. “Estrategias del Servicio al Cliente.” Weimarps uole.com. Pág. 4

más natural posible.”¹¹

2.5.3 Contacto Telefónico.

La atención por teléfono es un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente, los planificadores deben abordar aspectos claves como el tiempo en el que se debe establecer la comunicación y el que tarda en atender una llamada.

2.5.4 Atención de Reclamos y Cumplidos.

“Atender una queja sin duda, conlleva a una mejor comunicación con el cliente interno y externo; de hecho un cliente insatisfecho puede representar una amenaza para la empresa, debido a que este se comunica con el no-cliente y al mencionarle su insatisfacción le sugiere a éste que se aleje de ella.”¹²

Por eso, una queja o un cumplido del cliente, debe ser considerado como un elemento de la estrategia de servicio, que debe atenderse con prontitud y cortesía ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse.

¹¹ Ibíd. 26 Pág.4

¹² Ibíd. 26 Pág.4

2.5.5 Instalaciones.

“Representan uno de los principales elementos del servicio al cliente, el exterior de los edificios, los patios y jardines y la recepción pueden hacer de la estadía del cliente en la empresa lo más placentero o desagradable posible.”¹³

2.6 Mezcla de Marketing de Servicios.

La mezcla de marketing más conocida hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación estratégica de marketing en una empresa. Estos elementos son: producto, precio, plaza, promoción.

Esta mezcla es la más utilizada en el mercado de bienes; sin embargo, hay tres razones por las cuales se requiere una adaptación para los servicios.

- a. La mezcla original de marketing se preparó para industrias manufactureras.

¹³ Ibíd. 26. Pág. 5

- b. Se ha demostrado empíricamente que la mezcla del marketing puede no tener campo suficiente para las necesidades del sector servicio debido a las características propias de los mismos (intangibilidad, carácter perecedero, etc).
- c. La mezcla del marketing tradicional no pueden ser lo suficientemente amplias para el marketing de servicios.

En base a las tres razones antes expuestas, surge la idea de una mezcla revisada o modificada que se adaptada especialmente para el marketing de los servicios. Y contiene tres elementos adicionales que son: personal, evidencia física y procesos.

2.6.1 Producto.

“El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios. Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí

solos.”¹⁴

El servicio visto como producto requiere tener en cuenta los elementos de los servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. La combinación de estos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicio prestado.

2.6.2 Precio.

Las decisiones sobre precio son de importancia en la estrategia de marketing tanto para las de consumo como para servicios, el precio de este debe tener relación con el logro de las metas organizacionales y de marketing.

Cada decisión sobre precios debe tener en cuenta las circunstancias existentes, costos, demanda competencia, el servicio y sus características y la situación en el mercado.

¹⁴ Hernández Bravo. Op Cit. Pág. 4

2.6.3 Plaza.

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles tienen interés en las decisiones sobre la plaza. Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos, la plaza es un elemento de la mezcla de marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es la venta directa y es el método más frecuente y que los canales de distribución son cortos; naturalmente la venta directa la puede realizar el cliente yendo donde el proveedor del servicio o el proveedor yendo donde el cliente.

2.6.4 Promoción.

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales. Estas formas son:

- a. Publicidad: definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinado.
- b. Venta personal: definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer venta.
- c. Relaciones Públicas: definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su prestación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio.
- d. Promoción de Venta: actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor.

2.6.5 Personal.

El personal del servicio está compuesto por aquellas personas que prestan los servicios de una organización a los clientes.

El personal de servicios es importante en todas las organizaciones, pero es esencialmente importante en aquellas circunstancias en que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal. Su comportamiento puede ser tan importante como para influir en la calidad percibida de un servicio, como es el comportamiento de un personal de ventas.

El personal de servicio incluye a aquellos miembros de la organización que están en contacto con el cliente y a aquellos que no están en contacto con los mismos.

2.6.6 Evidencia Física.

Uno de los factores que está adquiriendo más importancia es el papel que desempeña la evidencia física. Esta puede ayudar a crear el ambiente y la atmósfera en que se compra o realiza un servicio y puede ayudar a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes.

La evidencia física y la atmósfera contribuye a la personalidad de una organización, una personalidad que puede ser una característica clave de diferenciación y afectar en la percepción de los clientes.

2.6.7 Proceso.

Los clientes de las empresas de servicios obtienen beneficios y satisfacciones de éstos y de la forma como se prestan y operan es algo relevante. La gerencia de operaciones no tiene que ver solamente con manufactura, las empresas de servicios están descubriendo cada vez más que las ideas y prácticas de la gerencia de operaciones ya son un insumo esencial para su control de costos, mejora del sistema y niveles de atención al cliente.

2.7 Estrategias de Servicios.

2.7.1 Definición e Importancia.

Definición:

“Constituye la selección y organización de actividades futuras que partiendo de los recursos disponibles, se estructuran armónicamente con miras al logro de

determinados objetivos.”¹⁵

Otra manera de definir la estrategia de servicios es considerarla como un principio organizacional, que permita a la gente que trabaje en una empresa canalizar sus esfuerzos enfocados en el beneficio y que se distingan muy bien ante los ojos del cliente.

Importancia:

Existen cuatro razones por las que las estrategias del servicio al cliente son importantes: más conocimiento sobre consumidores, la calidad del servicio al cliente beneficia económicamente, mayor competencia, desarrollo en la industria de servicios.

Las estrategias del servicio al cliente transmiten actitudes positivas. La actitud que una persona proyecta a los demás depende principalmente de la manera en que vea su trabajo.

¹⁵ Silis, Karla. “El Servicio al Cliente en la Pequeña Empresa”. Tesis

2.7.2 Características.

Toda estrategia de servicio debe responder a determinadas condiciones y características. En este sentido, toda estrategia de servicio debe:

- a. Ser específica y concreta en todos sus aspectos, pero especialmente en aquellos relacionados con cinco factores básicos: recursos, acciones, personas, controles y resultados.
- b. Estar fundamentado en un conocimiento profundo de la empresa, sus recursos, organización, fortalezas, debilidades, capacidades, habilidades, etc.
- c. Constituir un enunciado de trabajo práctico que permita su eficaz conversión en los sistemas operativos, eficaces y eficientes.

2.7.3 Ventajas.

Existen tres ventajas fundamentales que se logran mediante el desarrollo de una estrategia de servicios. En primer lugar una estrategia bien definida permite:

Posicionar eficazmente el producto y/o servicio de la empresa en la mente del consumidor.

En segundo lugar, una estrategia claramente formulada transmite con precisión a los miembros de toda la empresa, cual es el objetivo de la organización, cuales son las prioridades de explotación y hacia dónde deben dirigir sus esfuerzos.

En tercer lugar, indica a los empleados de primera línea lo que la gerencia espera de ellos y cuales son los aspectos realmente importantes en el desarrollo de sus actividades en el seno de las empresas.

3. Calidad.

3.1 Definición e Importancia.

Definición:

“La calidad no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador desde el gerente, hasta el funcionario de mas bajo nivel jerárquico están

comprometidos con los objetivos empresariales.”¹⁶

Otra definición de calidad es la siguiente: “Grado en que una oferta intangible reúne las expectativas del cliente.”¹⁷

Importancia:

Una de las formas más importantes de diferenciar una compañía de servicios es entregar de manera consistente un servicio de alta calidad. La clave consiste en cumplir o superar las expectativas de calidad en el servicio de los clientes. Estas expectativas se forman por las experiencias pasadas y recomendaciones verbales.

La calidad en los servicios trae importantes beneficios para toda institución pues con ello se logra reducir los reprocesos, los errores, los retrasos, los desperdicios y las quejas de los clientes. En otras palabras, el tiempo de los empleados y directivos podrá destinarse a atender mejor al cliente.

¹⁶ Clery Aguirre, Arturo Guillermo. “La calidad Total como una Estrategia Competitiva aplicada a una empresa de Servicios”. arturoclery@hotmail.com. Pág. 3

3.2 Administración de la Calidad.

“La administración de la calidad es el proceso de identificar y administrar las actividades necesarias para lograr los objetivos de calidad de una organización.”¹⁸

Con frecuencia se experimentan diferencias en la calidad del desempeño en la misma organización. Por consiguiente, es esencial que la administración haga todo lo que pueda para asegurar la consistencia de la calidad al nivel esperado por los clientes y por encima del mismo.

3.3 Función de la Calidad.

“La función de la calidad es la colección completa de actividades a través de las cuales se logra la adecuación para el uso, sin importar donde se realicen.”¹⁹

Las tareas son el estudio de las necesidades de calidad de los clientes, la revisión del diseño, las pruebas del producto y el análisis de las quejas reales.

¹⁷ Stanton, William J. “Fundamentos de Marketing”. 11 Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1999. Pág. G-3

¹⁸Gutierrez Pulido, Humberto. “Calidad Total y Productividad”. 1ª Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1997. Pág. 7

4. Satisfacción del cliente.

4.1 Definición e Importancia.

Definición:

“Es la condición del usuario cuando su experiencia con un servicio es igual o excede a las expectativas que tenía del mismo.”²⁰

Importancia:

En un ambiente competitivo, la prueba más fidedigna de la satisfacción es el hecho de que el usuario vuelva a demandar un servicio una segunda, tercera o cuarta vez.

La satisfacción se basa en el grado en que la experiencia con un servicio corresponda a las expectativas de los usuarios o las supere.

¹⁹ Ibíd.38. Pág. 5

4.2 Factores que Determinan la Necesidad de los Clientes.

La forma como los clientes interpretan y satisfacen sus necesidades y deseos dependen de muchos factores: culturales, sociales, personales y psicológicos.

4.2.1 Factores Culturales.

"Estos factores, ejercen amplia y profunda influencia en el comportamiento del consumidor. Entre ellos figuran: la cultura, la subcultura y la clase social."²¹

4.2.2 Factores Sociales.

"Los factores sociales, influyen en el comportamiento del consumidor, como el pertenecer a ciertos grupos pequeños, la familia, el papel que desempeña en la sociedad y el status."²²

4.2.3 Factores Personales.

Entre estos factores que influyen tenemos: la edad, la etapa del ciclo de vida, la ocupación, la situación

²⁰ Stanton, William J. "Fundamentos de Marketing". 9ª Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 1994. Pág. 707

²¹ Dabdub, María Eugenia. "Estrategia para mejorar el Servicio al Cliente, Aplicada a Almacenes del Area Metropolitana de San Salvador. Caso Práctico, Grandes Almacenes por Departamento." Dr. J.M.D. 1997. Pág. 40

económica, el estilo de vida, la personalidad y el concepto de sí misma influyen en la decisión de compra.

4.2.4 Factores Psicológicos

“Los factores psicológicos que influyen grandemente en la decisión de compra son : la motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.”²³

4.3 Factores que Influyen en las Expectativas de los Clientes.

Entre los factores que influyen en las expectativas del cliente con respecto al servicio se encuentran: eficiencia, confianza, servicialidad, confiabilidad e interés personal.

4.3.1 Eficiencia.

Se proporciona al solicitante, precisamente la información o acción relacionada que busca. Si la respuesta se dá en forma empresarial y sin demora indebida, entonces es eficiente.

²² Ibíd.40. Pág. 40

4.3.2 Confianza.

La gente que hace una consulta o una solicitud, confiere autoridad a la persona con quién habla; si la persona que da la respuesta demuestra confianza, esa autoridad se refuerza. Aún cuando la información dada sea incorrecta, suele ser aceptada siempre que la actitud de la persona no desmienta su validez.

4.3.3 Servicialidad.

La servicialidad es una añadidura; se dá cuando al solicitante se le brinda asistencia en su consulta, con sugerencias, información y acción posiblemente relevante, que son mayores o más detalladas que la respuesta o la acción particular buscada.

4.3.4 Interés Personal.

Cuando se demuestra interés personal al responder una consulta del cliente, la relación cambia; únicamente esta es una relación entre "ellos y nosotros", el interés personal se convierte en una relación de aprecio mutuo. Las relaciones de aprecio son placenteras y se recuerdan

²³ Ibíd.40. Pág. 40

favorablemente.

4.3.5 Confiabilidad

La imagen de confiabilidad es muy conocida por las compañías, ya que significa que el cliente pueda estar seguro del desempeño y respuesta de los oferente.

5. Usuarios.

5.1 Definición e Importancia.

Definición:

"Personas, organismo o empresa con los cuales la firma estableció una relación comercial. Los usuarios son quienes compran nuestros productos o servicios."²⁴

Importancia:

El cliente es la persona más importante dentro de toda organización o empresa, por lo cual es necesario que la institución conozca las expectativas que este tiene en cuanto al servicio que se le ofrece, ya que en la medida que se cumpla con dichas expectativas el cliente se sentirá satisfecho al recibir un servicio oportuno que le haga

sentir apreciado, reconocido o recordado, comprendido y respetado.

5.2 Tipos de Usuarios.

Entre los tipos de usuarios tenemos: usuarios internos y usuarios externos.

5.2.1 Usuarios Internos.

Es la persona, departamento y división de la empresa que recibe los productos y/o servicios de otros empleados.

5.2.2 Usuarios Externos.

Es la persona y/o institución que recibe los productos y/o servicios de los empleados de la empresa.

6. Procedimientos.

6.1 Definición e Importancia.

Definición:

Son los pasos que deben tomarse en cuenta para lograr la efectividad administrativa y coordinación dentro del equipo de trabajo de una institución.

²⁴ Serraf, Guy. "Diccionario Metodológico de Mercadotecnia". Editorial

Importancia:

Los procedimientos que se realizan dentro de una institución deben de diseñarse con el fin de ofrecer a quien visita a la institución un trato amable y oportuno.

Es importante que cada vez que el usuario visite la institución se le forme una percepción sobre la calidad en el servicio. A esta percepción le dan forma los empleados que sirven directamente al usuario.

7. Recursos.**7.1 Definición e Importancia.****Definición:**

"Se refieren a los medios humanos, técnicos y financieros de una compañía los cuales son necesarios e indispensables para el funcionamiento de una empresa o institución, lo cual se ve reflejado directamente en sus distintas áreas o departamentos puesto que son éstos precisamente lo que la forman."²⁵

Importancia:

Las organizaciones, para lograr sus objetivos requieren una serie de recursos, estos son elementos que administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus metas.

Sin duda alguna los recursos son muy importantes para las operaciones de las organizaciones y sus departamentos por lo cual se debe de tener un control estricto sobre ellos, por que aunque muchos de ellos no sean muy costosos, los hay también de gran valor tanto económico como utilitario, generalmente se requieren y a veces hasta se depende de ellos, por lo que es muy importante obtenerlos, mantenerlos en buen estado y conservarlos.

7.2 Tipos de Recursos.

Los recursos que se utilizan en las diferentes organizaciones o empresas se pueden agrupar en tres grandes ramas: humanos, materiales-técnicos y financieros.

7.2.1 Recursos Humanos.

“Son todas las personas que laboran en una empresa y es

el elemento básico de la calidad. Son los recursos más importantes con que cuenta una institución.”²⁶

Existen un sin número de definiciones para el recurso humano, sin embargo todas coinciden en que es un conjunto de personas y que son básicas para el funcionamiento de cualquier institución.

7.2.2 Recursos Materiales-Técnicos.

Se refiere a todos aquellos objetos palpables que se utilizan como herramientas para facilitar las labores. Entre los recursos técnicos necesarios para toda institución tenemos: infraestructura, mobiliario y equipo, herramientas e instalaciones.

7.2.3 Recursos Financieros.

Sin duda alguna los recursos financieros son muy importantes para las operaciones de las organizaciones y sus departamentos, y aunque cuando hablamos de recursos financieros, normalmente pensamos en dinero sus componentes son variados y en ocasiones complejos.

²⁶ Figueroa Rangel, Juan José. Op cit. Pág. 2

8. Capacitación.

8.1 Definición e Importancia.

Definición:

“Es un proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos o actuales empleados necesitan para realizar su trabajo.”²⁷

Importancia:

Las personas constituyen el recurso máspreciado con que cuentan las instituciones, presentan una increíble aptitud hacia la capacidad de aprender habilidades y aprender nuevos conocimientos.

Difícilmente las organizaciones podrán lograr efectividad en su funcionamiento si su personal no está bien capacitado para responder a las exigencias que imponen la dinámica de los servicios que presta y contribuye al logro de los objetivos

8.2 Métodos de Capacitación.

Existen diversos métodos de capacitación, para poder

adecuar a una necesidad específica. A continuación se describe los métodos de capacitación dentro y fuera del lugar de trabajo:

8.2.1 Capacitación dentro del lugar de trabajo.

- a. Instrucción Directa sobre el Puesto: "A través de este método el capacitador puede ser un supervisor o un compañero de trabajo."²⁸
- b. Rotación de Puestos: "consiste en trasladar a las personas de un puesto a otro, con el propósito de que adquieran experiencia en el cargo, cada movimiento es precedido de una instrucción directa. La rotación de personal se hace para puestos del mismo nivel organizacional."²⁹

8.2.2 Capacitación fuera del lugar de trabajo.

- a. Conferencias en salones de clase: "son adecuados para transferir información específica. Se puede utilizar

²⁷ Gary Dessler. "Administración de Recursos Humanos". 6ª Edición. Editorial Prentice Hall. México 1994. Pág. 115

²⁸ Clímaco Cortéz, Aída R. "Diseño de un Plan de Capacitación para la Secretaría General de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos de El Salvador". UES 2000. Pág. 20

²⁹ Ibíd. 48. Pág. 21

eficazmente para desarrollar habilidades técnicas y de solución de problemas.”³⁰

b. Ejercicios de simulación: mediante éste método se puede aprender habilidades interpersonales y de solución de problemas, como: análisis de casos, ejercicios de experiencia, desempeño de papeles y sesiones de interacción de grupos.

c. Presentación de videos: “son utilizados para mostrar en forma explícita habilidades técnicas que no se presentan fácilmente de otra manera.”³¹

³⁰ Stephen, P. Robbins. “Comportamiento Organizacional”. 7ª Edición. Editorial Prentice Hall. México, 1996. Pág. 644

³¹ Ibíd. 47. Pág. 644

CAPITULO II

**DIAGNOSTICO DE LOS SERVICIOS CON
CALIDAD AL CLIENTE DE LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE JUCUAPA.**

CAPITULO II
DIAGNOSTICO DE LOS SERVICIOS CON CALIDAD AL CLIENTE
PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

A. Metodología de la Investigación de Campo.

La Alcaldía Municipal de Jucuapa cuenta con un registro de 16,498 habitantes de los cuales 5,354 residen en el área urbana y 11,144 en el área rural.

Para efectos de este estudio el universo lo constituyeron los usuarios que residen en el área urbana de Jucuapa y que cuya edad oscila de 15 años en adelante que en su totalidad son 3,776 datos proporcionados por la Alcaldía Municipal; y el personal administrativo y de campo de dicha institución (29 empleados).

Para determinar la muestra relacionada con los usuarios urbanos se hizo uso de una fórmula estadística para poblaciones finitas (según el libro Introducción a la Investigación de Mercados, Laura Fischer de la Vega, Editorial Mc Graw-Hill); dando como resultado una muestra de 249 usuarios urbanos (Ver Anexo 1).

1. Objetivos del Diagnóstico.

En la investigación se plantearon los siguientes objetivos:

Objetivo General.

Realizar una investigación para detectar las necesidades de calidad en el servicio en la Alcaldía Municipal de Jucuapa; a fin de elaborar el diagnóstico que permita el diseño de un plan de servicio con calidad al usuario.

Objetivos Específicos.

- Explorar si los procedimientos utilizados por la Alcaldía Municipal de Jucuapa satisfacen las necesidades de los usuarios.
- Establecer las necesidades de capacitación de los empleados.
- Conocer la percepción que tienen los usuarios sobre la imagen de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

- Conocer la influencia que tienen las relaciones interpersonales en la atención que se les brinda a los usuarios de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

2. Alcances y Limitaciones.

Entre los alcances y limitaciones durante el desarrollo de la investigación fueron los siguientes:

Alcances.

La investigación se realizó en la zona urbana de la ciudad de Jucuapa, que comprende seis barrios (Calvario, Concepción, Dolores, San Simón, La Cruz, El Centro).

Los cuestionarios fueron elaborados para encuestar a los empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa y usuarios , específicamente de la población urbana, que oscilan entre la edad de 15 años en adelante.

Limitaciones.

- Veracidad de la información proporcionada por los encuestados.

- Disponibilidad de tiempo por parte de los usuarios y empleados que fueron encuestados y entrevistados.
- La negativa de algunos empleados para responder a preguntas por considerarlas de carácter confidencial.

3. Métodos Empleados.

Para el desarrollo de la presente investigación se hizo uso de los siguientes métodos:

3.1 Observación Directa.

Este método, fue aplicado a los empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, el cual se limitó a observar las acciones y hechos de interés para el estudio.

3.2 Entrevista.

Consistió en realizar una guía de entrevista con preguntas abiertas para extraer el criterio y opinión del entrevistado. Esta técnica fue aplicada a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Jucuapa, con el propósito de conocer el funcionamiento administrativo e identificar las necesidades administrativas de las diferentes áreas.(Ver

Anexo 2).

3.3 Encuesta.

Esta técnica se realizó utilizando como herramienta un cuestionario estructurado que fue aplicado a una muestra representativa de la población, diseñado para obtener información específica de los encuestados: los cuales lo constituyeron usuarios urbanos mayores de 15 años y empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa (Ver Anexo 3).

4. INVESTIGACION DE CAMPO.

4.1 Encuesta Dirigida a los Usuarios Urbanos.

PREGUNTA N°1.

¿ Con qué regularidad utiliza los servicios ofrecidos por la Alcaldía Municipal de Jucuapa?.

OBJETIVO:

Conocer la frecuencia con que el usuario urbano visita la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Cada 15 días	22	9.00
Al mes	38	15.00
Trimestral	32	13.00
Semestral	11	4.00
Anual	59	24.00
Otros	82	33.00
Abstenciones	5	2.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 usuarios urbanos encuestados un 9% visita la Alcaldía cada 15 días, mientras que el 15% lo hace al mes, un 13% trimestralmente, un 4% semestralmente, el 24% anual y en otros casos el 33%; habiendo un 2% de abstenciones.

INTERPRETACION:

La mayoría de los usuarios urbanos visita la Alcaldía dependiendo de la necesidad que se presente de efectuar trámites.

PREGUNTA N°2

¿ Cómo considera usted, en general, el servicio proporcionado por la Alcaldía Municipal de Jucuapa?.

OBJETIVO:

Conocer la perspectiva que el usuario urbano tiene sobre los servicios que la Alcaldía Municipal de Jucuapa les brinda.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	43	17.00
Satisfactorio	110	44.00
Deficiente	96	39.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del total de encuestados un 17% consideran que los servicios que brinda la Alcaldía son excelente, mientras que un 44% los consideran satisfactorios y el 39% deficientes.

INTERPRETACION:

La mayoría de los usuarios urbanos de la Alcaldía Municipal de Jucuapa están satisfechos con los servicios que se les brinda en la Alcaldía.

PREGUNTA N°3.

¿ De los siguientes aspectos, cuáles considera usted que son más eficientes?.

OBJETIVO:

Identificar los aspectos que el usuario urbano considera más eficientes dentro de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
-Atención del Personal	44	18.00
-Mobiliario y Equipo	12	5.00
-Espacio Físico	29	12.00
-Calidad del Servicio	54	22.00
-Todos los Anteriores	110	43.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 usuarios urbanos encuestados un 18% consideran que uno de los aspectos más eficiente es la atención del personal, un 5% el mobiliario y equipo, el 12% el espacio físico, el 22% la calidad en el servicio, mientras que el 43% consideran eficientes todos los aspectos.

INTERPRETACION:

La mayoría de los usuarios urbanos no están de acuerdo con la forma en que son atendidos por el personal de dicha institución, ni con la calidad de los servicios ofrecidos.

PREGUNTA N°4

¿ La Alcaldía Municipal de Jucuapa posee instalaciones para atender con comodidad al usuario?.

OBJETIVO:

Determinar la comodidad que ofrecen las instalaciones de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	62	25.00
No	187	75.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del 100% de los encuestados un 25% considera que la Alcaldía posee instalaciones adecuadas, mientras que el 75% opina lo contrario.

INTERPRETACION:

De acuerdo a las opiniones de los usuarios urbanos la Alcaldía Municipal de Jucuapa no cuenta con las instalaciones para atender con comodidad al usuario debido a que el espacio es muy reducido.

PREGUNTA N°5

¿ Cómo considera usted la atención que proporciona la Alcaldía Municipal de Jucuapa?.

OBJETIVO:

Indagar sobre la percepción que tienen los usuarios urbanos respecto a la atención que brinda la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	27	11.00
Muy Buena	83	33.00
Regular	139	56.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 encuestados el 11% consideran excelente la atención que se les brinda, un 33% como muy buena y un 56% regular.

INTERPRETACION:

De lo anterior podemos decir que los usuarios urbanos no están satisfechos con la atención que se les brinda.

PREGUNTA N°6

¿ Los trámites solicitados a la Alcaldía son atendidos con rapidez y eficiencia?.

OBJETIVO:

Determinar la agilidad en los trámites.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	65	26.00
No	184	74.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del total de encuestados un 26% consideran que los trámites son atendidos con rapidez y eficiencia, mientras que el 74% opina lo contrario.

INTERPRETACION:

De acuerdo al análisis realizado se puede decir que los trámites en la Alcaldía Municipal de Jucuapa no son atendidos con la rapidez y eficiencia requerida por los usuarios urbanos.

PREGUNTA N°7

¿ Conoce usted la misión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?.

OBJETIVO:

Indagar si los usuarios urbanos conocen la misión institucional.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	51	20.00
No	198	80.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 usuarios urbanos encuestados el 20% manifestaron que conocen la misión de dicha institución , mientras que el 80% no las conocen.

INTERPRETACION:

De lo anterior se deduce que la Alcaldía no cuenta con una estrategia adecuada que le permita dar a conocer a los usuarios su misión.

PREGUNTA N°8

¿ Conoce usted la visión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?.

OBJETIVO:

Indagar si los usuarios urbanos conocen la visión institucional.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	0	0.00
No	249	100.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 usuarios urbanos encuestados el 100% manifestaron que no conocen la visión de dicha institución.

INTERPRETACION:

Se deduce que la Alcaldía no cuenta con una estrategia adecuada que le permita dar a conocer a los usuarios su visión.

PREGUNTA N°9

¿ Cree usted que la creación de una caseta informativa ayudaría a la agilización de trámites?

OBJETIVO:

Conocer la opinión de los usuarios urbanos respecto a la creación de una caseta informativa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	201	81.00
No	48	19.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del 100% de los encuestados un 81% opinan necesaria la creación de una caseta informativa, mientras que un 19% no.

INTERPRETACION:

La creación de una caseta informativa beneficiaría tanto a los usuarios ya que los orientaría y a la institución en la agilización de los trámites.

PREGUNTA N°10

¿ Cree usted que la Alcaldía Municipal de Jucuapa cuenta con el personal calificado y suficiente?.

OBJETIVO:

Investigar si los usuarios urbanos consideran que las diferentes áreas de la Alcaldía cuenta con el personal adecuado.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	90	36.00
No	159	64.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del 100% de los encuestados el 33% manifiestan que la Alcaldía cuenta con el personal suficiente y calificado y el 64% opina lo contrario.

INTERPRETACION:

De acuerdo a las opiniones obtenidas se dedujo que la Alcaldía cuenta con el personal suficiente pero no calificado.

PREGUNTA N°11

¿ Considera usted necesario que el personal de la Alcaldía esté debidamente capacitado?

OBJETIVO:

Conocer si los usuarios urbanos consideran necesario que el personal de la Alcaldía esté debidamente capacitado.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	207	83.00
No	42	17.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 encuestados el 83% opinan que es necesaria la capacitación para los empleados y un 17% manifiestan lo contrario.

INTERPRETACION:

De lo anterior se deduce que es necesaria la capacitación para los empleados ya que de esta manera brindarían un eficiente servicio a los usuarios.

PREGUNTA N°12

¿ En cuales de las siguientes áreas sugiere usted capacitación?.

OBJETIVO:

Identificar las áreas de la Alcaldía que los usuarios urbanos consideran necesaria la capacitación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
-Catastro	24	10.00
-Registro del Estado Familiar y Ciudadano	85	34.00
-Tesorería	33	13.00
-Todos	107	43.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del 100% de los encuestados un 10% manifiesta necesaria la capacitación en el área de catastro, un 34% en el área de registro del estado familiar y ciudadano, el 13% en tesorería, mientras que el 43% sugiere en todas las áreas.

INTERPRETACION:

De acuerdo a lo manifestado en el análisis anterior, es importante que para brindar un buen servicio todas las áreas de la institución estén debidamente capacitadas.

PREGUNTA N°13

¿ Considera usted que la Alcaldía está utilizando los recursos humanos, materiales-técnicos y financieros al máximo?

OBJETIVO:

Conocer la opinión del usuario urbano respecto al uso que la Alcaldía le da a los recursos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	64	26.00
No	169	68.00
Abstención	16	6.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los 249 encuestados el 26% opina que los recursos son utilizados al máximo, mientras que un 68% opina lo contrario; habiendo un 6% de abstención.

INTERPRETACION:

De acuerdo a las opiniones obtenidas se puede deducir que la institución debe de aprovechar al máximo los recursos con que cuenta, ya que de ésta manera brindaría un mejor servicio a sus usuarios.

PREGUNTA N°14

¿ Cómo considera usted los procedimientos realizados al momento de efectuar un trámite?

OBJETIVO:

Investigar la perspectiva que tienen los usuarios urbanos acerca de los procedimientos.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	35	14.06
Aceptable	133	53.41
Deficiente	77	30.92
Abstención	4	1.61
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del total de encuestados un 14.06% manifiesta que los procedimientos realizados al momento de efectuar un trámite son excelentes, un 53.41% aceptable, 30.92% deficiente y un 1.61% de abstención.

INTERPRETACION:

Los usuarios urbanos se encuentran satisfechos con los procedimientos realizados al momento de efectuar un trámite.

PREGUNTA N°15

¿ Considera usted que existe eficiencia administrativa en la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

OBJETIVO:

Identificar la eficiencia del área administrativa de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	85	34.00
No	151	61.00
Abstención	13	5.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

Del 100% de los encuestados un 34% manifiesta que existe eficiencia administrativa, mientras que un 61% opina lo contrario; existiendo además un 5% de abstención.

INTERPRETACION:

De lo anterior se deduce que la eficiencia administrativa en ésta institución sería de mucha utilidad ya que daría los lineamientos necesarios para perfeccionar los servicios.

PREGUNTA N°16

¿ Qué recomienda para mejorar los servicios que ofrece la Alcaldía?.

OBJETIVO:

Conocer que recomendaciones hacen los usuarios urbanos para que los servicios sean más eficientes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
-Mejorar la Infraestructura	38	15.00
-Mejorar la Atención al Cliente	30	12.00
-Integrar Tecnología de Informática	17	7.00
-Capacitar al Personal	38	15.00
-Todos	126	51.00
Total	249	100.00

ANALISIS:

De los encuestados un 15% opina que se debe renovar la infraestructura, 12% perfeccionar la atención al cliente, 7% integrar tecnología de informática, 15% capacitar al personal, y 51% todos.

INTERPRETACION:

Perfeccionando los elementos antes mencionados la Alcaldía brindaría un servicio con calidad a sus usuarios.

4.2 Encuesta Dirigida a los Empleados.

PREGUNTA N°1

¿Es usted empleado contratado de forma permanente o eventual?

OBJETIVO:

Conocer si el empleado labora en forma permanente o eventual.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Permanente	27	93.10
Eventual	2	6.90
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

De los 29 empleados encuestados el 93.10% afirmaron ser empleados permanentes, mientras que el 6.9% opinaron lo contrario.

INTERPRETACION:

La mayoría de los empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa son contratados de forma permanente.

PREGUNTA N°2

¿ Considera usted que existe organización dentro de la institución para brindar un mejor servicio al usuario.

OBJETIVO:

Conocer si existe organización entre los empleados de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	17	58.62
No	11	37.93
Abstención	1	3.45
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

De los resultados obtenidos el 58.62% opina que existe organización dentro de la institución mientras que el 37.93% opina lo contrario.

INTERPRETACION:

Al analizar el cuadro anterior se puede observar que los empleados se sienten debidamente organizados.

PREGUNTA N°3

¿Considera usted que existen relaciones interpersonales amigables con el usuario?

OBJETIVO:

Conocer si los empleados tienen relaciones interpersonales amigables con los usuarios de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	24	82.76
No	4	13.79
Abstención	1	3.45
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

La mayoría del personal encuestado (82.76%) consideran que existen relaciones interpersonales amigables con los usuarios y un 13.79% opina lo contrario. Habiendo un 3.45% de abstención.

INTERPRETACION:

La tabla anterior refleja que los empleados consideran que tienen relaciones interpersonales amigables con los usuarios, no así el 17.24%.

PREGUNTA N°4

¿Cuenta con el mobiliario y equipo necesarios para el desempeño de sus funciones?

OBJETIVO:

Determinar si el personal cuenta con el equipo y herramientas necesarias para el desarrollo de sus funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	22	75.86
No	7	24.14
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

El 75.86% de los empleados que contestaron cuentan con el mobiliario y equipo necesarios y un 24.14% no.

INTERPRETACION:

Los datos reflejados en el cuadro anterior nos permite identificar que el mobiliario y equipo con que cuenta dicha institución es suficiente.

PREGUNTA N°5

¿ Considera usted apropiado el ambiente donde desarrolla sus labores?

OBJETIVO:

Identificar si los empleados de la Alcaldía está satisfecho con el ambiente en el cual desarrolla sus funciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	20	68.97
No	9	31.03
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

El 68.97% de los empleados consideran apropiado el ambiente donde desempeñan sus labores y el 31.03% consideran que no.

INTERPRETACION:

Los resultados expresados en la tabla anterior muestran que la mayoría de los empleados están satisfechos con el ambiente donde desarrollan sus funciones.

PREGUNTA N°6

¿ Conoce usted la misión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

OBJETIVO:

Identificar si los empleados conocen la misión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	20	68.97
No	9	31.03
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

El 68.97% de los encuestados conoce la misión de la institución, mientras que el 31.03% no la conocen.

INTERPRETACION:

La tabla anterior refleja que no todo el personal tiene conocimiento de la misión de la Alcaldía.

PREGUNTA N°7

¿ Conoce usted la visión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

OBJETIVO:

Identificar si los empleados conocen la visión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	9	31.03
No	20	68.97
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

El 31.03% de los encuestados conoce la visión de la institución, mientras que el 68.97% no la conocen.

INTERPRETACION:

La tabla anterior refleja que no todo el personal tiene conocimiento de la visión de la Alcaldía .

PREGUNTA N°8

¿ Conoce usted las políticas de atención que tiene la Alcaldía hacia los usuarios?

OBJETIVO:

Determinar el conocimiento que tiene el personal de la Alcaldía sobre las políticas de atención al usuario.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	18	62.07
No	10	34.48
Abstención	1	3.45
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

De los 29 empleados encuestados hay un 62.07% que conocen las políticas de atención hacia el usuario, un 34.48% no lo conoce. Habiendo un 3.45% de abstención.

INTERPRETACION:

De acuerdo al análisis anterior, se puede observar que más de la mitad de los empleados de la institución conocen las políticas de atención a los usuarios.

PREGUNTA N°9

¿ Conoce los objetivos que persigue la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

OBJETIVO:

Identificar si los empleados conocen los objetivos de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	17	58.62
No	10	34.48
Abstención	2	6.90
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Existe un 58.62% de los encuestados que conoce los objetivos que persigue la institución, un porcentaje menor que es el 34.48% no los conocen. Hubo un 6.90% de abstención.

INTERPRETACION:

De los resultados expresados en la tabla anterior, se puede identificar que los empleados en su mayoría conocen los objetivos de la institución.

PREGUNTA N°10

¿ Tiene usted conocimiento de las estrategias de servicios que implementa la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

OBJETIVO:

Indagar si los empleados tienen conocimiento de las estrategias de la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	19	65.52
No	8	27.59
Abstención	2	6.89
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

El 65.52% de los encuestados tiene conocimiento de las estrategias de servicios implementados por la institución, mientras que el 27.59% no las conocen. Hubo un 6.89% de abstención.

INTERPRETACION:

Los datos reflejados anteriormente, muestran que más de la mitad de los empleados tienen conocimiento de las estrategias de servicios que implementa la institución.

PREGUNTA N°11

¿ Considera usted que los servicios ofrecidos por la Alcaldía satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios?

OBJETIVO:

Investigar si los empleados consideran que los servicios ofrecidos satisfacen las exigencias de los usuarios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	17	58.62
No	12	41.38
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

El 58.62% de los empleados encuestados respondieron que los servicios satisfacen las necesidades de los usuarios y un 41.38% opina lo contrario.

INTERPRETACION:

De los resultados anteriores se deduce que los empleados consideran que los servicios ofrecidos por la institución satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios.

PREGUNTA N°12

¿ Cree usted que las políticas gubernamentales del país inciden en el desarrollo de la municipalidad?

OBJETIVO:

Conocer los puntos de vista de los empleados sobre la incidencia de las políticas gubernamentales en el desarrollo de la municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	20	68.97
No	5	17.24
Abstención	4	13.79
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Del total de los encuestados hay un 68.97% opina que las políticas gubernamentales del país inciden en el desarrollo municipal, mientras que un 17.24% manifiesta lo contrario. Hubo un 13.79% de abstención.

INTERPETACION:

Del cuadro anterior se puede identificar que los empleados de la institución consideran que las políticas gubernamentales del país inciden en el desarrollo municipal ya que dependen en un 50% del Gobierno Central.

PREGUNTA N°13

¿ En su opinión qué factores internos influyen en la calidad de los servicios que ofrece la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

OBJETIVO:

Determinar la influencia de los factores internos en la calidad de los servicios por la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
-Espacio Físico	10	34.48
-Maquinaria y Equipo	9	31.04
-Regulaciones de Trabajo	1	3.45
-Atención de Personal	5	17.24
-Todos	4	13.79
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Los factores internos que los empleados consideran influyen en la calidad de los servicios que ofrece la institución son. Espacio Físico 34.48%, Maquinaria y Equipo 31.04%, Regulaciones de trabajo 3.45%, Atención del Personal 17.24% Todos un 13.79%.

INTERPRETACION:

De acuerdo a la opinión obtenida de los empleados se puede determinar que el espacio físico es uno de los factores que más influye actualmente en la calidad de los servicios ofrecidos

PREGUNTA N°14

¿ Considera usted importante que la Alcaldía cuente con una caseta informativa para hacer más eficientes sus servicios?

OBJETIVO:

Determinar en qué medida una caseta informativa contribuirá a hacer más eficientes los servicios ofrecidos por la municipalidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	26	89.70
No	3	10.30
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

La mayoría de los empleados (89.70%) responden que es importante que la Alcaldía cuente con una caseta informativa sin embargo un 10.30% está en desacuerdo.

INTERPRETACION:

La tabla anterior demuestra que una caseta informativa contribuiría a hacer más eficientes los servicios que ofrece la institución.

PREGUNTA N°15

¿ Cómo considera usted sus relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo?

OBJETIVO:

Identificar las relaciones que existen entre los empleados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	4	13.79
Buenas	14	48.28
Regular	11	37.93
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Existe un 13.79% que consideran excelentes las relaciones interpersonales con sus compañeros, un 48.28% opinan que son buenas y un 37.93% como regulares.

INTERPRETACION:

De acuerdo al análisis anterior, se puede determinar que las relaciones entre los empleados son buenas, no obstante **un 37.93% opina que son regulares.**

PREGUNTA N°16

¿ Cree usted que los servicios ofrecidos por la Alcaldía son ágiles y eficientes en sus trámites?

OBJETIVO:

Conocer la rapidez con que se brindan los servicios a los usuarios.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	18	62.07
No	9	31.03
Abstención	2	6.90
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

De los 29 empleados encuestados el 62.07% afirma que los servicios son ágiles y eficientes y sólo el 31.03% opina lo contrario. Hubo un 6.90% de abstención.

INTERPRETACION:

Según los resultados obtenidos, se puede verificar que más de la mitad de los empleados consideran que los servicios ofrecidos por la institución son ágiles y eficientes en sus trámites.

PREGUNTA N°17

¿ Considera usted que los conocimientos que posee son suficientes para el desempeño de sus funciones?

OBJETIVO:

Determinar la necesidad de capacitación de los empleados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	23	79.31
No	6	20.69
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Del total de encuestados el 79.31 respondieron que cuentan con los conocimientos necesarios para el desempeño de sus funciones, y sólo un 20.69% manifestó lo contrario.

INTERPRETACION:

La mayoría de los empleados , de acuerdo a los resultados anteriores coinciden en que cuentan con los conocimientos necesarios para el desempeño de sus funciones.

PREGUNTA N°18

¿ Recibe Capacitación para hacer más eficientes el desempeño de sus labores?

OBJETIVO:

Conocer si los empleados reciben capacitación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	20	68.97
No	7	24.14
Abstención	2	6.89
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

La mayoría (68.97%) de los encuestados afirma recibir capacitación, un 24.14% opina lo contrario. Hubo un 6.89% de abstención.

INTERPRETACION:

De acuerdo al análisis anterior se pudo identificar que los empleados de dicha institución reciben capacitación.

PREGUNTA N°19

¿ Cada cuánto tiempo recibe capacitación?

OBJETIVO:

Conocer la frecuencia con que reciben capacitación los empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Mensual	5	17.24
Semestral	4	13.79
Anual	1	3.45
Otros	10	34.48
Abstención	9	31.04
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Del total de encuestados el 17.24% responde que recibe capacitación mensualmente, el 13.79% semestralmente, 3.45% anual, otros 34.48%. Habiendo una abstención de 31.04%.

INTERPRETACION:

El Análisis anterior refleja que la institución no brinda capacitación periódicamente, que permita lograr un mejor desempeño laboral.

PREGUNTA N°20

¿ Qué métodos de capacitación son más utilizados?

OBJETIVO:

Indagar sobre los métodos de capacitación utilizados por la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
-Entrenamiento Dentro del Trabajo	2	6.89
-Capacitaciones Externas	8	27.49
-Conferencias	8	27.59
-Rotación de Puestos	4	13.79
-Abstención	7	24.14
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

De los 29 empleados encuestados el 6.89% indica que el método utilizado de capacitación es el entrenamiento dentro del trabajo, el 27.59% capacitaciones externas, el 27.59% conferencias y el 13.79% rotación de puestos. Hubo un 24.14 de abstención.

INTERPRETACION:

La tabla anterior refleja que los métodos de capacitación más utilizados dentro de la institución son las conferencias y las capacitaciones externas.

PREGUNTA N°21

¿ En qué áreas considera necesaria la capacitación?

OBJETIVO:

Priorizar las áreas que necesitan capacitación.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Area de Administración Financiera	3	10.34
Area de Servicios Municipales	16	55.18
Area de Servicios Públicos.	4	13.80
Abstención	3	10.34
Todos	3	10.34
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Las áreas en que los empleados consideran necesarias recibir capacitación para ser más eficientes en su trabajo son: área de administración financiera 10.34%, área de servicios municipales 55.18, y área de servicios públicos 13.80%, Todos el 10.34%. Habiendo una abstención de 10.34%

INTERPRETACION:

Los resultados anteriores, reflejan que el área prioritaria a capacitar es el área de servicios municipales.

PREGUNTA N° 22

¿ Considera usted que la Alcaldía aprovecha al máximo los recursos (Humanos, Materiales-Técnicos y financieros) con que cuenta?

OBJETIVO:

Indagar sobre el uso de los recursos con que cuenta la Alcaldía.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	25	86.20
No	2	6.90
Abstención	2	6.90
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

La mayoría (86.20%) de los encuestados opinan que la institución aprovecha al máximo sus recursos y un 6.90% manifestó lo contrario. Hubo un 6.90% de abstención.

INTERPRETACION:

La tabla anterior da como resultado que la mayoría de los encuestados consideran que los recursos de la institución son aprovechados al máximo.

PREGUNTA N°23

¿ Es usted evaluado periódicamente?

OBJETIVO:

Identificar si los empleados de la Alcaldía son evaluados periódicamente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	14	48.28
No	14	48.28
Abstención	1	13.44
TOTAL	29	100.00

ANALISIS:

Existe un 48.28% de los encuestados que manifiestan ser evaluados periódicamente y un 48.28% que no. Hubo un 13.44% de abstención.

INTERPRETACION:

De acuerdo a los datos anteriores, la Alcaldía no cuenta con un método adecuado para evaluar a sus empleados.

**B. DESCRIPCION DEL DIAGNOSTICO DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS
POR LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA.**

Con el objeto de identificar las principales fallas, problemas y vacíos que se dan en la institución en estudio, por la falta de un Plan de Servicio con Calidad al Cliente se consideraron los siguientes aspectos:

1. Análisis Situacional de Entorno:

Mediante el análisis situacional identificamos los elementos que intervienen en las actividades de la institución, así como la influencia de éstos en el desarrollo de la misma.

2. Servicio al Cliente.

Al analizar este aspecto se pudo detectar las principales fallas en la manera que la institución brinda los servicios.

3. Calidad en los Servicios.

Los resultados obtenidos con relación a este elemento nos permite conocer la percepción que se tiene sobre la institución.

4. Satisfacción del Cliente.

A través del análisis se determinó el grado de satisfacción sobre la forma en que se brinda el servicio.

5. Procedimientos.

Al analizar este aspecto se identificó el grado de aceptabilidad por parte de los usuarios en cuanto a la forma de realizar un trámite.

6. Prioridades de Capacitación.

El análisis de este aspecto nos permite priorizar las áreas en que la institución requiere capacitación.

7. Relaciones Públicas.

El análisis de este elemento refleja el tipo de relación que existe entre los empleados y de éstos con los usuarios.

8. Percepción de la Imagen.

Los resultados obtenidos en la investigación reflejan la impresión que los usuarios tienen de la institución.

C. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

Al finalizar el proceso de investigación, presentación y análisis de los resultados, se identificó la realidad de la Alcaldía Municipal de Jucuapa en cuanto a la calidad de los servicios que ofrece, de lo cual se concluye qué:

1. En la Alcaldía Municipal de Jucuapa, no existe eficiencia administrativa, puesto que se pudo identificar que el personal de dicha institución no está organizado e integrado totalmente para dar un eficiente servicio; ya que no trabajan en equipo sino que existe divisionismo entre ellos, lo que ha generado una mala comunicación y una imagen negativa en el usuario.
2. En relación con los empleados se detectó que la mayoría de éstos se sienten desmotivados, debido a una serie de factores que influyen en su desempeño como son: infraestructura deficiente debido a que carece de espacio físico, con poca iluminación y ventilación, etc.
3. Los servicios proporcionados por la Alcaldía no satisfacen en su totalidad las necesidades y expectativas de los usuarios debido a diversos factores como el espacio físico que tanto para el

empleado y al usuario representan incomodidades, ya que éste es muy reducido, lo que repercute en la atención brindada por el personal y en la calidad de los servicios requeridos por los usuarios.

4. La Alcaldía Municipal de Jucuapa, no cuenta con una estrategia que le permita dar a conocer tanto al empleado como al usuario su misión y visión, como tampoco los planes, políticas y objetivos orientados a la calidad de los servicios ofrecidos.
5. La falta de orientación de algunos usuarios en la forma de realizar determinados trámites y el tiempo que ésta requieren, dificulta la existencia de agilidad y eficiencia en los trámites requeridos; pues al momento que el usuario solicita un servicio tiene que pasar por varias personas, por lo que los empleados al igual que los usuarios coinciden en la necesidad de contar con una caseta informativa que facilite dicha tarea.
6. La institución no cuenta con políticas internas de capacitación y desarrollo del recurso humano para el logro de un eficiente desempeño laboral, pues los métodos que utiliza con frecuencia son capacitaciones externas los cuales han sido demasiados esporádicos, por lo que la secuencia de desarrollo de las áreas de capacitación se pierde.

7. La Alcaldía no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño que le permita identificar el nivel de rendimiento de sus empleados sino que lo hace a través de supervisiones esporádicas.

RECOMENDACIONES

1. Integrar y organizar el recurso humano en las actividades de la municipalidad encaminadas a proporcionar un servicio de calidad al usuario para lograr un nivel óptimo de eficiencia administrativa en la institución y fomentar el trabajo en equipo para mejorar la comunicación entre ellos y de ésta manera cambiar la imagen que los usuarios tienen de dicha institución.
2. Que la Alcaldía Municipal de Jucuapa, alquile un local más amplio con el propósito de proporcionarle comodidad al empleado y de esta manera hacer eficiente su desempeño laboral, la atención brindada al usuario y la calidad de los servicios ofrecidos.
3. La Alcaldía debe considerar a futuro la posibilidad de construir un edificio con instalaciones que reúnan las condiciones adecuadas y que permitan mejorar su funcionamiento. Para dicha construcción, se podrá acudir a solicitar financiamiento a organismos internacionales, al Instituto Salvadoreño del

Desarrollo Municipal (ISDEM), y al Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).

4. Que dentro de la Alcaldía Municipal de Jucuapa se coloquen carteles con la misión y visión en un lugar que sea visible tanto para el empleado como para el usuario y difundir a través de boletines los planes, políticas y objetivos alcanzados.
5. Crear una caseta informativa que oriente al usuario sobre los pasos a seguir para dichos trámites y de ésta manera dar un servicio ágil y eficiente a los usuarios.
6. Diseñar un programa de capacitación para los empleados de la Alcaldía Municipal de Jucuapa con el propósito de brindar los conocimientos necesarios para el buen desempeño de sus funciones. Las capacitaciones impartidas deberán programarse mensual, trimestral y semestral de acuerdo a la detección de necesidades de capacitación.
7. Es necesario que la institución cuente con un sistema de evaluación que le permita conocer el rendimiento del empleado, y que el jefe de personal de a conocer la importancia de evaluar su desempeño.

CAPITULO III

**PROPUESTA DE UN PLAN DE SERVICIOS CON
CALIDAD AL CLIENTE PARA LA ALCALDIA
MUNICIPAL DE JUCUAPA.**

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE SERVIIO CON CALIDAD AL CLIENTE PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

El presente capítulo contiene la propuesta de un Plan de Servicios con Calidad al Cliente para la Alcaldía Municipal de Jucuapa, y tiene como propósito el fortalecimiento del recursos humano en aspectos relacionados con el servicio al cliente, a fin de proporcionar un eficiente servicio al usuario.

La estructura del plan responde a las necesidades diagnosticadas en relación a los servicios brindados por la Alcaldía. La propuesta de un Plan de Servicios con Calidad al Cliente comprende: misión, visión, objetivos, estructura organizativa propuesta, funciones, políticas, estrategias, programa de capacitación, sistema de evaluación del desempeño, plan de implantación.

A. Establecimiento de la Misión y Visión.

En toda institución comunicar la misión y visión tanto a los empleados como usuarios es de mucha importancia, ya que los empleados adquieren el compromiso de esforzarse por lograr lo que en ellas se establece (misión y visión), y además servirá como una poderosa herramienta de motivación así mismo los usuarios tendrán un mayor conocimiento de la finalidad que persigue la institución.

Para la comunicación de la misión y visión se debe hacer uso de terminología simple y concisa expresada de manera clara y que de a entender el propósito que persigue la institución.

1. Misión:

Somos una institución que persigue el bienestar social, físico y cultural de la población local, comprometidos a ofrecer servicios con calidad y eficiencia en las diferentes áreas, tales como: El área administrativa, financiera, área de servicios municipales y área de servicios públicos, que satisfagan al máximo las necesidades y expectativas de los usuarios.

2. Visión:

Ser la municipalidad que ofrezca servicios públicos con calidad y eficiencia, atendiendo a los usuarios con prontitud, amabilidad y cortesía.

B. Objetivos.

1. Objetivo General:

Proporcionar servicios con eficiencia y prontitud a través del Plan de Servicios con Calidad al Cliente, para la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

2. Objetivos Específicos:

- Aplicar adecuadamente las herramientas proporcionadas por el Plan de Servicio con Calidad al Cliente propuesto, a fin de optimizar los recursos.
- Perfeccionar la calidad del servicio al público, a fin de proporcionar mayor bienestar, al usuario de la Alcaldía.
- Lograr la participación del personal administrativo y operativo en la integración de un trabajo en equipo, buenas relaciones laborales, liderazgo y comunicación, que permita que los servicios de la institución sean mas eficientes.

C. Organización de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.

1. Estructura Organizativa.

Con la finalidad de contrarrestar la falta de orientación de los usuarios en la forma de realizar determinados trámites, es necesario que la Alcaldía Municipal de Jucuapa cuente con una caseta informativa que le facilite al usuario obtener información sobre la forma de realizar un trámite.

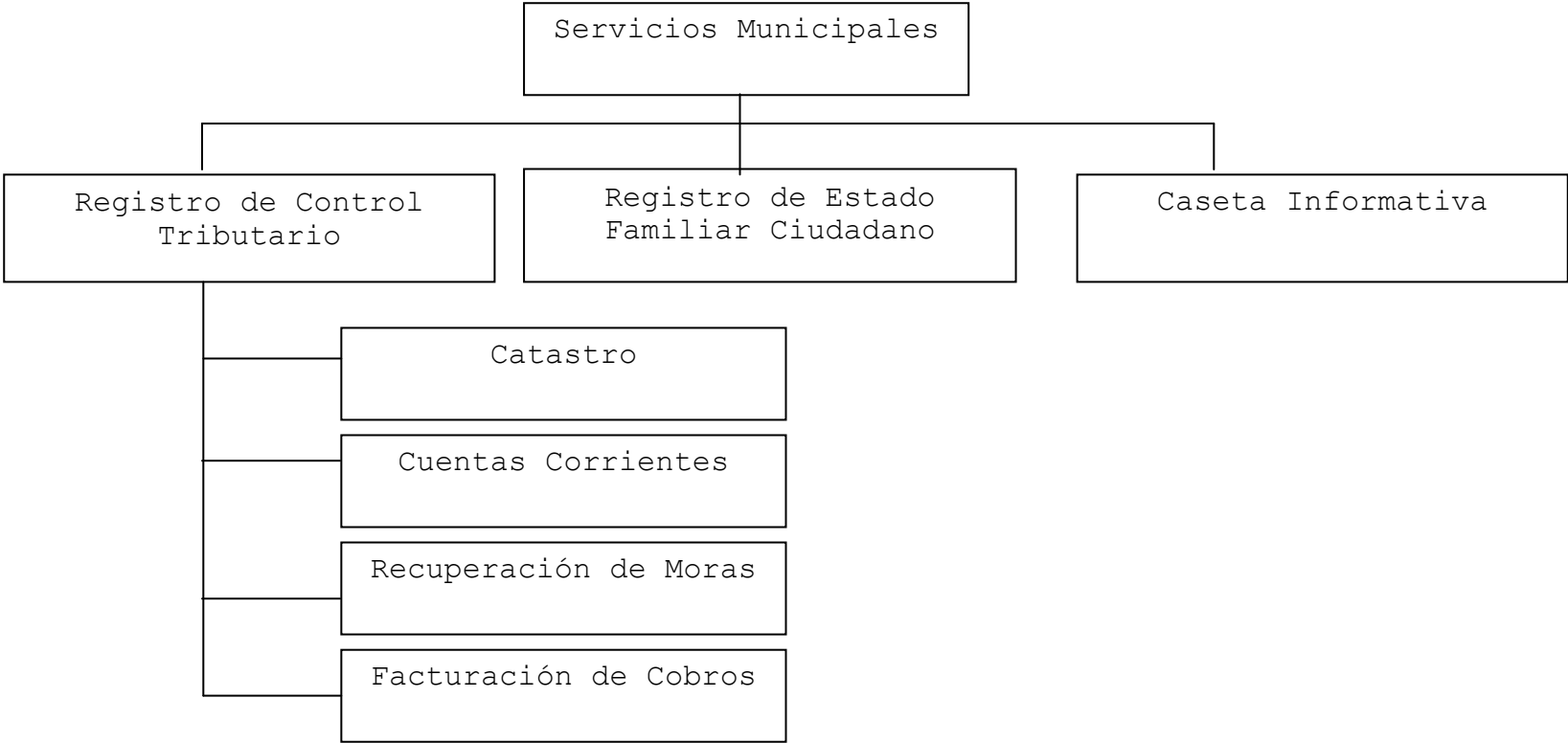
La caseta informativa estará ubicada en la entrada principal de la institución y será atendida por una

persona, la cual deberá estar especializada en la Excelencia en el Servicio al Cliente y su aplicación.

Deberá funcionar basándose en el desarrollo del trabajo en equipo, es decir, deberá mostrar un ambiente en el cual haya una comunicación fluida y una mística de trabajo, que exista lealtad entre el integrante de la caseta y las demás áreas de la Alcaldía.

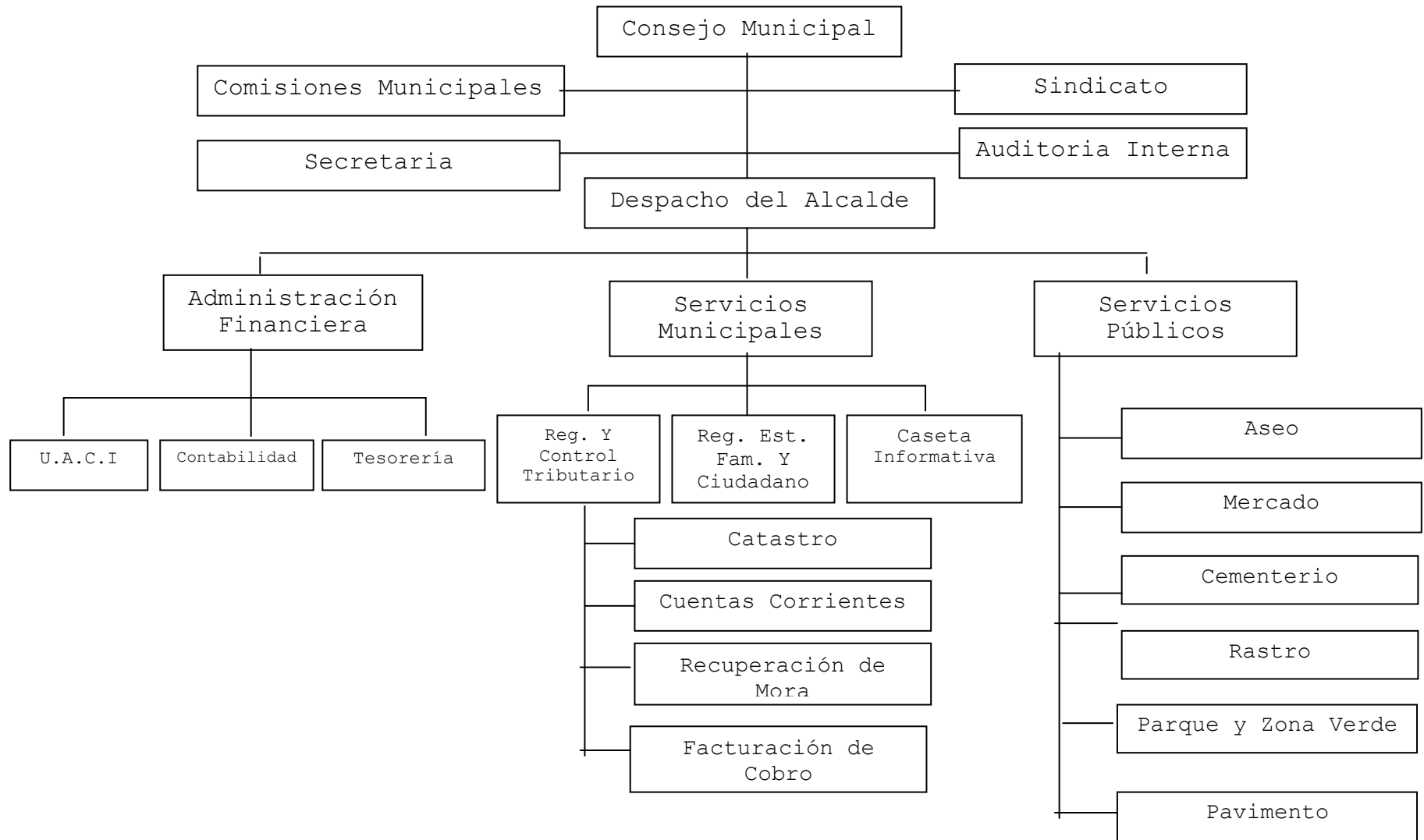
La caseta informativa operará de tal forma que contribuya a lograr una mayor satisfacción a los usuarios que solicitan los servicios a dicha unidad. Por otra parte la creación de dicha caseta incurrirá en costos financieros, en concepto de: recurso humano, materiales y tecnológicos que sean necesarios para la puesta en marcha. A continuación se muestra la gráfica del organigrama propuesto a la institución donde se observa el área en la cual se incluye dicha unidad bajo la dependencia del área de servicios municipales.

AREA DE SERVICIOS MUNICIPALES PROPUESTA



Hecho: Marcela Lucia Rodríguez, Elisa Privado Lazo, Nancy Janeth Reyes
FECHA: Noviembre de 2002.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUPA



U.A.C.I. Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional

FECHA:Noviembre de 2002

Hecho por: Nancy, Marcela y Maira

2. Funciones de la Caseta Informativa.

- Proporcionar atención personalizada y orientación a los usuarios que se presenten a solicitar información.
- Revisar la documentación presentada por el usuario y verificar si cumple con los requisitos para realizar determinados trámites.
- Aclarar dudas a los usuarios; respecto a alguna tardanza de los servicios u otros aspectos que le interesan al cliente.
- Comunicarse con los usuarios en casos de que el trámite del servicio esté pendiente por diferentes razones, para que tengan conocimiento de tal situación.
- Ser nexo con las demás áreas de la institución, en cuanto a la atención que estos deben brindar a los usuarios.
- Atender los reclamos efectuados por los usuarios sobre los servicios prestados.
- Elaborar boletín informativo.

1. Perfil del Candidato al Puesto.

El candidato ideal para los servicios de calidad al cliente debe reunir las siguientes características:

- Estudios universitarios a nivel de 3er. año en Lic. en Administración de Empresas o Relaciones Públicas.

- Conocimientos básicos en computación.
- Edad entre 22 y 30 años.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Habilidad para la toma de decisiones.
- Con vocación y espíritu de servicio.
- Habilidad para sentirse cómodo entre extraños.
- Capacidad para controlar sus sentimientos.
- Sensibilidad hacia otras personas.
- Habilidad para mostrar compasión y simpatía.

D. Establecimiento de Políticas.

- El Alcalde Municipal promoverá el uso y aplicación del Plan de Servicios con Calidad al Cliente, dando a conocer al personal los objetivos y beneficios con el fin de lograr una mayor eficiencia.
- El jefe del área administrativa será la persona encargada de actualizar periódicamente el Plan de Servicios con Calidad al Cliente.
- El empleado deberá presentarse debidamente uniformado y ser puntual con los horarios establecidos.
- Promover que al interactuar con el usuario, el empleado adopte actitudes, conducta y destrezas verbales que puedan brindarle mayor valor al servicio que se ofrece.
- El jefe de personal concientice en los empleados la importancia de brindar atención eficiente a los usuarios.

- Contestar con prontitud el telefono con amabilidad y cortesía al responder.
- Para darle solución a las quejas de los usuarios se dará un tiempo máximo de dos días.
- Mantener las instalaciones de la institución en condiciones higiénicas, confortables y cómodas para el empleado y usuario.

E. Estrategias de Servicios.

- Orientar a los empleados a que adopten el Plan de Servicios con Calidad al Cliente propuesto y se conviertan en un medio de cambio en los servicios que la institución ofrece.
- Perfeccionar constantemente los servicios para disminuir los retrasos y de esta manera incrementar la calidad.
- Orientar al personal de la Alcaldía a que adopte actitudes, conducta y destrezas verbales en la prestación de los servicios de manera amistosa.
- Crear un ambiente de aceptación, respaldo y confianza, entre los empleados y usuarios de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.
- Establecer mecanismos de atención inmediata a las llamadas telefónicas en cuanto al tiempo y actitudes de servir al cliente se refiere.
- Atender con prontitud y cortesía los reclamos que los usuarios hacen al personal de la institución.

- Diseñar un ambiente físico que proporcione comodidad en la interacción de la institución y el usuario.

F. Procedimientos.


Con base al diagnóstico obtenido en el trabajo de campo se pudo determinar que los procedimientos que se realizan dentro de la institución son eficientes, pero dada la desorientación de los usuarios al momento de efectuar un trámite se vio la necesidad de crear una caseta informativa que le facilite al usuario realizar sus trámites, lo que redundará en orientación efectiva en los procedimientos efectuados.

Dichos procedimientos estarán reflejados en el diagrama de flujo de procesos en el cual se detallarán las diferentes actividades a realizar al momento de efectuar un trámite dentro de la Alcaldía; y estarán representadas mediante el empleo de los siguientes símbolos:


Simbología a utilizar:

 = Operación.

 = Revisiones.

 = Transporte.

D = Demora.

 = Archivo.

1. DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PROPUESTOS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Asentamiento de Partidas.						
EMPRESA: Alcaldía Municipal de Jucuapa		Símbolos		Resumen de Pasos		
UNIDAD: Registro de Estado Familiar y Ciudadano		○ Operaciones		12		
FECHA: <u>Noviembre, 2002.</u> HECHO POR: Maira, Marcela y Nancy		⇒ Traslado		5		
		□ Revisiones		1		
		D Demoras		1		
		▼ Archivos		1		
		TOTAL		20		
PASO N°	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	○	⇒	□	D	▼
1	El usuario solicita información en la caseta informativa sobre el trámite a realizar.	●				
2	El usuario se dirige a la sección de registro de estado familiar		●			
3	El usuario proporciona nombre y fecha de nacimiento, defunción, matrimonio o divorcio.	●				
4	El jefe o auxiliar del registro busca libros de asentamiento	●				
5	El jefe o auxiliar fotocopia la partida del folio correspondiente.	●				
6	El auxiliar sella fotocopia de partida.	●				
7	El jefe revisa fotocopia de partida.			●		
8	El jefe firma fotocopia de partida.	●				
9	El jefe traslada fotocopia de partida al auxiliar.		●			
10	El auxiliar digita nombre y a cancelar y da orden de impresión	●				

11	El auxiliar envía al solicitante a tesorería.					
12	El auxiliar retiene documentos.					
13	El solicitante se presenta a tesorería.					
14	El solicitante entrega dinero a cajera.					
15	Cajera registra el pago y sella recibo.					
16	Cajera entrega recibo original al Solicitante.					
17	El solicitante se traslada a la Sección correspondiente.					
18	El solicitante entrega recibo al auxiliar de dicha sección.					
19	El auxiliar entrega partida y recibo original al solicitante.					
20	El auxiliar archiva documentos.					

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Emisión de Cédulas y Carnét de Minoridad.						
EMPRESA: Alcaldía Municipal de Jucuapa		Símbolos		Resumen de Pasos		
UNIDAD: Registro de Estado Familiar y Ciudadano		○ Operaciones		13		
FECHA: <u>Noviembre, 2002.</u> HECHO POR: Maira, Marcela y Nancy		⇒ Traslado		3		
		□ Revisiones		1		
		D Demoras		1		
		▼ Archivos		1		
		TOTAL		19		
PASO N°	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	○	⇒	□	D	▼
1	El usuario solicita información en la caseta informativa sobre el trámite a realizar.	●				
2	La persona encargada de la caseta informativa proporciona al solicitante la información referente al trámite solicitado.	●				
3	El usuario se dirige a la sección de registro de ciudadano.		●			
4	El usuario presenta documentos en la sección de registro de ciudadano.	●				
5	El jefe del registro revisa que la documentación esté completa.			●		
6	El jefe extrae los formularios de fichas de control de cédulas o carnét de minoridad.	●				
7	El jefe complementa formularios pega foto en fichas.	●				
8	Él solicitante pone sus huellas digitales y su firma en ficha de cédula o carnét de minoridad.	●				
9	El jefe digita nombre, valor a	●				

	cancelar e imprime recibo.						
10	El jefe envía al solicitante a tesorería.						
11	El jefe retiene documentos.						
12	El solicitante se presenta en tesorería.						
13	El solicitante entrega dinero a cajera						
14	Cajera registra el pago y sella recibo.						
15	Cajera entrega recibo original al solicitante.						
16	El solicitante se traslada a la sección de registro de ciudadano.						
17	El solicitante entrega recibo al jefe del registro.						
18	El jefe entrega cédula o carnét de minoridad y recibo original al solicitante.						
19	El jefe archiva documentos.						

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Carta de Venta o Visto Bueno..						
EMPRESA: Alcaldía Municipal de Jucuapa		Símbolos		Resumen de Pasos		
UNIDAD: Registro de Estado Familiar y Ciudadano		○ Operaciones		13		
FECHA: <u>Noviembre, 2002.</u> HECHO POR: Maira, Marcela y Nancy		⇒ Traslado		5		
		□ Revisiones		1		
		D Demoras		1		
		▼ Archivos		1		
		TOTAL		21		
PASO N°	DESCRIPCIÓN DE CADA PASO	○	⇒	□	D	▼
1	El usuario solicita información en la caseta informativa sobre el trámite a realizar.	●				
2	El usuario se dirige a la sección de registro de estado familiar.		●			
3	El usuario solicita al jefe del registro que le extienda una carta de venta.	●				
4	El jefe del registro solicita al usuario la documentación pertinente.	●				
5	El usuario entrega la documentación correspondiente al jefe del registro.	●				
6	El jefe del registro revisa la documentación presentada por el usuario.			●		
7	El jefe copia de la carta de venta anterior o del vendedor la figura del ganado.	●				
8	El jefe elabora la ficha con los datos del comprador, características del ganado, lugar y fecha, firma del comprador y vendedor	●				
9	El jefe se traslada al despacho del Alcalde.		●			

10	El alcalde coloca los respectivos sellos y firmas.	●				
11	El jefe se traslada a la sección de registro.		●			
12	El jefe digita nombre, valor a cancelar e imprime recibo.	●				
13	El jefe envía al usuario a tesorería.		●			
14	El jefe retiene documentos.				●	
15	El usuario entrega dinero a Cajera.	●				
16	Cajera registra el pago y sella recibo.	●				
17	Cajera entrega recibo original al solicitante.	●				
18	El solicitante se traslada a la sección correspondiente.		●			
19	El usuario entrega recibo al jefe del registro..	●				
20	El jefe entrega carta de venta y recibo original al usuario.	●				
21	El jefe archiva documentos.					●

G. Programa de Capacitación.

1. Introducción.

El presente programa de capacitación está diseñado para la Alcaldía Municipal de Jucuapa y tiene como propósito el fortalecimiento del recurso humano en aspectos administrativos, a fin de proporcionar un eficiente servicio a los usuarios de la institución en estudio.

La estructura del programa de capacitación, se ha elaborado de acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas en relación a las diferentes actividades que se desarrollan en los diferentes puestos de la institución.

2. Justificación.

Dado el hecho de que la Alcaldía Municipal de Jucuapa no cuenta con un programa de capacitación de Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente; que permita satisfacer las necesidades del recurso humano, se hace necesario la elaboración de un programa de capacitación que contribuya a actualizar los conocimientos, destrezas y habilidades del personal.

Por otra parte, el programa propuesto pretende capacitar al personal en aquellos aspectos relacionados a la prestación de servicios de calidad.

3. Objetivos.

Objetivo General.

Proporcionar al personal de la Alcaldía Municipal de Jucuapa un programa de capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente que permita desarrollar la formación intelectual, las destrezas y habilidades del personal a fin de que les permita lograr el máximo desempeño en sus funciones.

Objetivos Específicos.

- Promover en el personal, la adquisición de nuevos conocimientos en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente.
- Fortalecer las relaciones interpersonales entre los empleados, a fin de fomentar el trabajo en equipo, y por consiguiente una mayor eficiencia en el desempeño.
- Alcanzar niveles óptimos de satisfacción de los usuarios en la prestación de los servicios.
- Concientizar en el personal la importancia que tiene la capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio al Cliente en el desarrollo de sus funciones.

4. Políticas

- El programa de capacitación deberá basarse en la detección de necesidades de capacitación de cada uno de los puestos siendo prioritaria el área de servicios municipales de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.
- El programa de capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Humanas y Públicas y Servicio con Calidad al Cliente debe estar orientado al logro de la calidad, traduciéndose ésta en excelencia en el servicio al usuario.
- La selección del personal para la asistencia a los eventos de capacitación debe basarse en el historial laboral del empleado y las necesidades detectadas.
- El contenido de los cursos de capacitación en Trabajo en Equipo, relaciones Humanas y Públicas y Servicio con Calidad al Cliente deberá estar acorde al perfil del personal seleccionado para dicho evento.
- Proporcionar a las personas a capacitar el material impreso con el contenido de la temática a desarrollar.
- El área administrativa será la responsable de coordinar y programar los cursos y eventos de capacitación.
- El área administrativa deberá realizar evaluaciones con el propósito de dar un seguimiento a los cursos impartidos y determinar la aplicación de los conocimientos adquiridos en cada uno de los participantes.

5. Estrategias.

- El diseño del programa de capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente estará a cargo del área administrativa de la Alcaldía Municipal de Jucuapa.
- Los cursos de capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente deberán impartirse en forma periódica y cuya duración dependerá de los contenidos de los temas a impartir.
- El área administrativa velará por que se cumpla la programación de los eventos de capacitación en el tiempo esperado, así como se desarrolle en su total dimensión.
- El jefe de cada área de la institución será el encargado de seleccionar al personal que asistirá a los eventos de capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente.
- Gestionar el apoyo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) para que continúe impartiendo los cursos de capacitación.
- Involucrar a los jefes de área en el diseño e impartición en los eventos de capacitación.

6. Areas Prioritarias de Capacitación.

En base al diagnóstico obtenido en el trabajo de campo se pudo determinar que es importante que todas las áreas de la institución necesitan capacitación en Trabajo en Equipo, Relaciones Públicas y Humanas y Servicio con Calidad al Cliente, por lo que a continuación se presentan eventos dirigidos a hacer más efectiva la calidad en el servicio al cliente.

TEMA: **TRABAJO EN EQUIPO.**

OBJETIVO:

Conocer la importancia del trabajo en equipo para el logro de los objetivos de la institución.

CONTENIDO:

A. Trabajo en Equipo

1. Conceptos.
2. Importancia.
3. Principios.
 - 3.1 Objetivo en Común.
 - 3.2 Cooperación.
 - 3.3 Comunicación.
 - 3.4 Involucramiento.
 - 3.5 Compañerismo.
 - 3.6 Espíritu de Equipo

METODOLOGIA A UTILIZAR:

- Exposición oral y participativa.

- Actividad de grupo.

DURACION DE LA CAPACITACION:

8 Horas.

TEMA: **RELACIONES PUBLICAS Y HUMANAS.**

OBJETIVO:

Que el personal desarrolle habilidades comunicativas para brindar un servicio de calidad al cliente.

CONTENIDO:

A. Relaciones Públicas.

1. Concepto.
2. Principios Fundamentales de las Relaciones Públicas.
3. Las Relaciones Públicas como Función Integral de una Institución.
4. Relaciones Públicas Internas y Externas
5. Cualidades del Empleado que atiende Público.

B. Relaciones Humanas.

1. Concepto.
2. Condiciones para una buena Relación Humana.
3. Cómo mejorar la Productividad a Través de las Relaciones Humanas.
4. Aprovechamiento de la Actitudes.
5. Relaciones individuales con el Empleado.
6. Reglas para llevarse bien con los demás.

METODOLOGIA A UTILIZAR:

- Exposición oral y participativa.
- Actividad de grupo.

DURACION DE LA CAPACITACION:

16 Horas.

TEMA: **SERVICIO CON CALIDAD AL CLIENTE.**

OBJETIVO:

Desarrollar las actitudes, habilidades y hábitos necesarios en los empleados, para brindar un servicio de calidad a los usuarios.

CONTENIDO:

- A. Servicio con Calidad al Cliente.
 1. Qué es el Servicio.
 2. Qué es el Cliente.
 3. Qué es la Calidad.
 4. Importancia del Servicio con Calidad al Cliente.
 5. Etapas en el Servicio con Calidad al Cliente.
 - 5.1 Contacto Humano.
 - 5.2 Identificación de Necesidades.
 - 5.3 Resolver Problemas.
 - 5.4 Seguimiento.
 6. Fijación de criterios para Servicios con Calidad.
 - 6.1 Prontitud.
 - 6.2 Anticipación.

- 6.3 Actitud.
- 6.4 Retroalimentación del Cliente.
- 6.5 Apariencia.
- 7. Actitud de Liderazgo de la Calidad en el Servicio.
- 8. Técnica para Eliminar los Obstáculos en la Satisfacción al Cliente.
 - 8.1 Manejo de Clientes Difíciles.
 - 8.2 Quejas y Problemas.

METODOLOGIA A UTILIZAR:

- Exposición oral y participativa.
- Actividad de grupo.

DURACION DE LA CAPACITACION:

20 Horas.

7. Recursos.

Para llevar a cabo el programa de capacitación es necesario que la Alcaldía Municipal de Jucuapa disponga de los siguientes recursos:

7.1 Humanos:

Comprende todo el personal capacitador, participantes y todas aquellas personas que contribuyen a desarrollar los eventos de capacitación.

7.2 Materiales:

Comprende el uso de equipo apropiado y una serie de recursos didácticos que faciliten y complementen la enseñanza en cada una de las fases del evento.

7.3 Financieros:

La Alcaldía Municipal de Jucuapa cuenta con un presupuesto destinado a la formación y capacitación del recurso humano, además podría realizar gestiones de ayuda monetaria a instituciones que apoyen la formación del recurso humano; tales como: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) e Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP).

7.3.1 Presupuesto del programa de capacitación.

TEMA DEL	C	O	S	T	O	S	
EVENTO	Servicios Profesionales		Materiales	Alimentación	Total		
Trabajo en Equipo	\$	514.29	\$	57.14	\$	0.00	\$ 571.43
Relaciones Públicas y Humanas	\$	731.43	\$	137.14	\$	58.00	\$ 926.54
Servicio con Calidad al Cliente	\$	742.86	\$	114.29	\$	58.00	\$ 915.15
TOTAL	\$	1988.58	\$	308.57	\$	116.00	\$2,413.12

El valor de los cursos fueron cotizados en empresas de consultoría de la zona oriental del país.

8. Esquema del Programa de Capacitación.



Identificación de las necesidades de capacitación.



Selección del personal a capacitar.



Metodología de la capacitación



Contenido de la capacitación.



Evaluación del desempeño.

H. Sistema Evaluación del Desempeño.

De los resultados obtenidos en el diagnóstico se pudo identificar la necesidad que tiene la institución de contar con un sistema de evaluación del desempeño que le permita determinar las necesidades de capacitación y desarrollo de su personal.

1. Objetivo del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Lo que se pretende con la implementación del sistema de evaluación del desempeño es lo siguiente:

- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo.
- Determinar los conocimientos que tiene el empleado con relación al cargo que desempeña.
- Eficientizar el desempeño del personal.
- Medir el desempeño del empleado.
- Identificar a los empleados con un potencial más elevado que aquel que es exigido para el cargo.

2. Beneficios del sistema de Evaluación del Desempeño

Los principales beneficiados con el sistema de evaluación del desempeño son generalmente: el empleado, el jefe, la institución.

2.1 Beneficios para el Empleado.

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la institución más valoriza.

- Conoce cuales son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño, y así mismos sus puntos débiles y fuertes.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuanto a ser más eficiente en su desempeño (programas de capacitación, seminarios, etc.) y las que el empleado deberá tomar por iniciativa propia (autocorrección, más esmero, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc.).
- Tiene condiciones para hacer autoevaluación y autocrítica para su desarrollo y control.

2.2 Beneficios para el Jefe.

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los empleados, teniendo como base variables y factores de evaluación.
- Proponer medidas con el fin de perfeccionar el comportamiento de sus empleados.
- Comunicarse con sus empleados para hacer comprender la dinámica de evaluación del desempeño y la forma como se está desarrollando mediante este sistema.

2.3 Beneficios para la Institución.

- Tiene condiciones para evaluar su potencial humano y definir la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que necesitan perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los empleados que tienen condiciones de transferencia para desempeñar un cargo superior.

3. Método de Evaluación del Desempeño.

El método de evaluación a utilizar es el método de Escala de Calificación Gráfica el cual consiste en evaluar una serie de factores de desempeño, como calidad de trabajo, responsabilidad, organización de su trabajo, cumplimiento de normas e instrucciones, discreción, relaciones laborales y presentación personal. Así mismo este método permite determinar el nivel de desempeño que el empleado tiene y la situación de los mismos frente a dichos factores. (ver anexo 4)

La aplicación de este método será efectuada por el jefe de cada área, quien deberá establecer el período mediante el cual supervisará y observará el desempeño de los empleados y posteriormente realizar la evaluación pertinente de acuerdo a los diferentes factores que se tomaron en cuenta para dicha evaluación.

De acuerdo a los resultados que cada empleado obtenga con base a la evaluación realizada así será su calificación (excelente, muy bueno, bueno e insatisfactorio) y las acciones acordadas con el empleado para hacer más eficiente su desempeño en el próximo período a evaluar, u otras observaciones.

I. Sistemas de Recompensas e Incentivos.

Al efectuar una evaluación del desempeño es importante analizar los diferentes factores que influyen en el desempeño de los empleados y los resultados que se

obtengan al realizar dicha evaluación. Si este resultado es satisfactorio es importante que para mantener motivado al empleado y continúe siendo eficiente en su desempeño la institución cuente con un sistema de incentivos y recompensas que estimulen en el empleado una actitud de superación y compromiso con la institución.

Entre los incentivos y recompensas que la institución puede adoptar, se pueden mencionar.

- Participación en la toma de decisiones.
- Viajes a convenciones.
- Reconocimiento a su trabajo.
- Asignaciones de tareas preferidas.

J. Plan de Implantación.

1. Introducción.

El presente plan de implantación, pretende orientar la puesta en práctica de las herramientas administrativas propuestas, su inicio dependerá de la oportunidad en que las autoridades de la Alcaldía Municipal de Jucuapa tome la decisión, que de acuerdo a este plan les corresponda adoptar.

En su contenido el plan muestra los objetivos, actividades a realizar, recursos, presupuesto, seguimiento y control.

2. Objetivos.

- Orientar al personal de la Alcaldía Municipal de Jucuapa ha actuar con eficiencia en las funciones que llevará acabo en el desarrollo del Plan de servicios con calidad al cliente para que se realice con éxito.
- Establecer las actividades a ejecutar con el fin de facilitar el desarrollo del Plan de servicios con Calidad al Cliente.

3. Actividades a realizar.

El Concejo Municipal, Alcalde Municipal y los responsables de las diferentes áreas de la institución serán los encargados de las siguientes actividades:

- Someter a conocimiento de las autoridades de la alcaldía Municipal de Jucuapa el Plan de servicios con Calidad al Cliente.
- Revisar y estudiar las herramientas administrativas que contiene el Plan de Servicios con Calidad al Cliente.
- Autorizado y aprobado el Plan por las autoridades superiores de la institución, se procederá a reproducirlos y distribuirlos entre los jefes de las diferentes áreas que conforman la estructura organizativa de la institución.
- Realizar reuniones con los jefes y subalternos para la implantación del Plan de servicios con Calidad al Cliente.
- Tramitar el financiamiento para la ejecución del plan.

- Se pondrán a funcionar las herramientas administrativas que contiene el Plan de Servicios con Calidad al Cliente, para que el personal de la institución las aplique.

4. Recursos.

El Plan de servicios con Calidad al Cliente debe disponer de los recursos materiales, humanos y financieros; por lo que la Alcaldía Municipal de Jucuapa tendrá la responsabilidad de que éstos estén disponibles en el momento oportuno para el desarrollo de dicho plan.

4.1 Recurso Humano:

Comprende todo el personal de la Alcaldía Municipal de Jucuapa y toda aquella persona que contribuya al desarrollo del plan.

4.2 Recursos Materiales:

Son los insumos que se necesitan para la ejecución del Plan de servicios con Calidad al Cliente, lo cual comprende el uso de equipo apropiado y una serie de recursos didácticos que faciliten y complementen el desarrollo del mismo.

4.3 Recursos Financieros:

El presupuesto de la Alcaldía Municipal de Jucuapa está constituido por recursos propios que provienen de los impuestos recaudados; el Gobierno Central a través del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)

constituye otra fuente de financiamiento, así como también el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).

5. Presupuesto.

Para la ejecución del Plan de Servicios con Calidad al Cliente para la Alcaldía Municipal de Jucuapa, es necesario determinar la inversión en que se va a incurrir.

Presupuesto de Inversión.

DESCRIPCION.	COSTOS MENSUALES.
Publicidad (carteles)*	\$ 30.00
Contratación de Personal	\$ 285.71
Programa de Capacitación	\$ 2,413.12
Materiales	\$ 10.00
Mobiliario y Equipo	\$ 1,971.43
Imprevistos (1%)	\$ 47.11
TOTAL	\$ 4,710.26

* comunicación de la misión y visión.

6. Seguimiento y Control.

El seguimiento y control se realizará a través de la supervisión de los jefes de las diferentes áreas de la institución con el objeto de asegurarse de que el Plan de Servicios con Calidad al Cliente esté cumpliendo con las expectativas u objetivos de la institución. De igual forma el seguimiento que se le da a la implementación de

dicho plan permitirá conocer o identificar si se están generando cambios sustanciales en el desempeño de las funciones de los empleados.

Por otra parte, es importante mencionar, que además de las supervisiones realizadas a los empleados, se debe tomar en cuenta sus opiniones en cuanto a como brindar un servicio con calidad, pues servirá en gran medida para continuar actualizando dicho plan y que éste se ajuste a las condiciones laborales de la institución.

Así mismo el usuario de dicha institución juega un papel muy importante en el funcionamiento de ésta puesto que es hacia ellos donde van dirigidos sus esfuerzos. Por lo que es importante llevar un control sobre las opiniones que estos se formen en cuanto al servicio que reciben y de esta manera poder determinar en que medida el plan a contribuido a hacer más eficientes los servicios de la institución y que tan satisfechos se encuentran los usuarios con los mismos.

BIBLIOGRAFIA.

LIBROS:

- Fischer de la Vega, Laura "Mercadotecnia", 2° Edición
Editorial Mc Graw-Hill México,
1998.
- Ivancevich John M. "Gestión Calidad y
Competitividad" 1° Edición, Mc
Graw-Hill, México, 1997.
- Gary, Dessler "Administración de Recursos
Humanos", 6° Edición, Editorial
Prentice-Hall, México, 1994.
- Gutiérrez Pulido, Humberto "Calidad Total y
Productividad", 1° Edición,
Editorial Mc Graw-Hill, México,
1997.
- Kotler, Phillip "Dirección de Mercadotecnia",
8° Edición, Editorial Prentice-
Hall, México, 1996.
- Serraf; Guy "Diccionario Metodológico
de Mercadotecnia", 2° Edición,
Editorial Trillas, México,
1992.
- Stanton, William J. "Fundamentos de Marketing", 9°
Edición, Editorial Mc Graw-
Hill, México, 1999.

Thompson, Artur A. "Dirección y Administración Estratégicas Concepción, Casos y Lectura", 2° Edición Editorial Mc Graw-Hill, México, 1998.

TESIS

Ávila, Héctor "El Servicio Al Cliente en la Pequeña Empresa" UTEC. 1992.

Clímaco Cortéz, Aída R. "Diseño de un Plan de Capacitación para la Secretaria para la Defensa de los Derechos Humanos de El Salvador" UES. 2000.

Dabdub, María Eugenia "Estrategias para mejorar el servicio al cliente aplicada a almacenes del área Metropolitana de San Salvador. Caso Práctico, Grandes Almacenes por Departamento". Dr. JMD. 1997.

Silis, Karla "El Servicio al Cliente en la Pequeña Empresa" UTEC. 1995.

OTROS DOCUMENTOS

Clery Aguirre, Arturo Guillermo "La Calidad Total como Estrategia Competitiva Aplicada a una Empresa de Servicios"
Arturoclery@hotmail.com

Figuerola Rangel, Juan José "Administración de Servicios al Cliente"
Gbonifaz@caliente.com.mx

Hernández Bravo, Juan "Calidad en el Servicio al Cliente"
Avega@lavez.usach.cl

OEF / CONAMYPE "Excelencia en el Servicio al Cliente" Programa Piloto de Capacitación para la Microempresa.

Peralta Sánchez, Weimar Manuel "Estrategia del Servicio al Cliente"
Weimarps@volc.com

ANEXOS

ANEXO 1

DETERMINACION DE LA MUESTRA.

Fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 NPq}{e^2 (N-1) + \sigma^2 Pq}$$

En donde:

σ = Nivel de confianza

N = Universo o Población

P = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

e = Error de estimación (Precisión en los resultados)

n = Número de elementos (Tamaño de la muestra)

Datos:

$\sigma = 1.96$

N = 3,776

P = 0.50

q = 0.50

e = 0.06

n = ?

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (3,776) (0.50) (0.50)}{(0.06)^2 (3,776 - 1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = 249.23$$

$n \sim 249$ Usuarios.

ANEXO 2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

OBJETIVO:

La presente encuesta tiene como objetivo fundamental recopilar información para el diseño un **Plan de Servicio con Calidad al Cliente para la Alcaldía Municipal de Jucuapa.**

El manejo de esta información será confidencial y para fines exclusivos de la investigación profesional; para lo cual solicitamos su valiosa colaboración.

DATOS GENERALES:

Nombre: _____

Edad: ___ **Genero:** M ___ F ___ **Departamento:** _____

Puesto: _____ **Tiempo de Servicio:** _____

INDICACIONES:

Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y marque con una X la alternativa que considere conveniente o conteste donde sea necesario.

1 ¿ Es usted empleado contratado de forma permanente o eventual?

Permanente Eventual

2 ¿ Considera usted que existe organización dentro de la institución para brindar un mejor servicio al usuario?

Si No

3 ¿Considera usted que existen buenas relaciones interpersonales con el usuario?

Si No

Qué sugiere al respecto: _____

4 ¿Cuenta con el mobiliario y equipo necesarios para el desempeño de sus funciones?

Si No

5 ¿Considera usted apropiado el ambiente donde desarrolla sus labores?

Si No

Porqué: _____

6 ¿Conoce usted, la misión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

7 ¿Conoce usted, la visión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

8 ¿Conoce usted las políticas de atención que tiene la Alcaldía hacia los usuarios?

Si No

9 ¿Conoce los objetivos que persigue de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

10 ¿Tiene usted conocimiento de las estrategias de servicio que implementa la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

11 ¿ Considera usted que los servicios ofrecidos por la Alcaldía satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios?

Si No

Qué sugiere al respecto: _____

12 ¿ Cree usted que las políticas gubernamentales del país incide en el desarrollo de la Municipalidad?

Si No

Porqué: _____

13 ¿En su opinión qué factores internos influyen en la calidad de los servicios que ofrece la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

- Espacio Físico
- Atención de Personal
- Maquinaria y Equipo
- Reglamento Interno
- Regulaciones de Trabajo
- Otros

14 ¿ Considera usted importante que la alcaldía cuente con una caseta informativa para hacer más eficientes sus servicios?

Si No

Qué sugiere al respecto: _____

15 ¿Cómo considera usted sus relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo?

Excelente Buenas Regular

16 ¿ Cree usted que los servicios ofrecidos por la Alcaldía son ágiles y eficientes en sus trámites?

Si No

Comente su respuesta: _____

17 ¿ Considera usted que los conocimientos que posee son suficientes para el desempeño de sus funciones?

Si No

Comente su respuesta: _____

18 ¿ Recibe capacitación para hacer más eficientes el desempeño de sus labores?

Si No

19 ¿ Cada cuanto tiempo recibe capacitación?

Mensual Trimestral Semestral

Anual Otros

20 ¿ Qué métodos de capacitación son más utilizados?

- Entrenamiento dentro del Trabajo

- Capacitaciones externas

- Conferencias

- Rotación de Puestos

Mencione otros: _____

21 ¿ En que áreas considera usted necesaria la capacitación?

Area Administración Financiera

Area Servicios Municipales

Area Servicios Públicos

22 ¿ Considera usted que la Alcaldía aprovecha al máximo los recursos (Humanos, Materiales-Técnicos y Financieros) con que cuenta?

Si No

23 ¿ Es usted evaluado periódicamente?

Si No

24 ¿ Desea agregar algunas sugerencias o comentarios a este estudio?

Si

No

Comente: _____

Gracias!!

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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS URBANOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE JUCUAPA.

OBJETIVO:

La presente encuesta tiene como objetivo fundamental recopilar información para diseñar un **Plan de Servicio con Calidad al Cliente para la Alcaldía Municipal de Jucuapa.**

El manejo de ésta información será confidencial y para fines exclusivos de la investigación profesional, para lo cual solicitamos su valiosa colaboración.

DATOS GENERALES:

Edad: _____ **Género:** M ___ F ___ **Ocupación:** _____

Lugar de Residencia: _____

INDICACIONES:

Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y marque con una X la alternativa que considere conveniente o donde sea necesario.

1 ¿ Con qué regularidad utiliza los servicios ofrecidos por la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Cada 15 días Al Mes Trimestral
Semestral Anual Otros

2 ¿ Cómo considera usted, en general, el servicio proporcionado por la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Excelente Satisfactorio deficiente

Comente su respuesta: _____

3 ¿ De los siguientes aspectos, cuales considera usted que son más eficientes?

Atención del Personal Espacio Físico
Mobiliario y Equipo Todos los Anteriores
Calidad del servicio

4 ¿ La Alcaldía Municipal de Jucuapa posee instalaciones para atender con comodidad al usuario?

Si No

5 ¿ Cómo considera usted la atención que proporciona la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Excelente Muy Bueno Regular

6 ¿ Los trámites solicitados a la Alcaldía son atendidos con rapidez y eficiencia?

Si No

Comente su respuesta: _____

7 ¿ Conoce usted la misión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

Porqué: _____

8 ¿ Conoce usted la Visión de la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

Porqué: _____

9 ¿ Cree usted que la creación de una caseta informativa ayudaría a la agilización de trámites?

Si No

Porqué _____

10 ¿ Cree usted que la Alcaldía Municipal de Jucuapa cuenta con el personal calificado y suficiente?

Si No

Porqué: _____

11 ¿ Considera usted que es necesario que el personal de la Alcaldía esté debidamente capacitado?

Si No

Porqué: _____

12 ¿ En cuáles de las siguientes áreas sugiere usted capacitación?

Registro del Estado Familiar y Ciudadano

Tesorería

Todos

13 ¿ Considera usted que la Alcaldía está utilizando los recursos: humanos materiales-técnicos y financieros al máximo?

Si No

Cuáles deben mejorar: _____

14 ¿ Cómo considera usted los procedimientos realizados al momento de efectuar un trámite?

Excelente Aceptable Deficiente

15 ¿ Considera usted que existe eficiencia administrativa en la Alcaldía Municipal de Jucuapa?

Si No

Comente su respuesta: _____

16 ¿ Que recomienda para mejorar los servicios que ofrece la Alcaldía?

- Mejoramiento de Infraestructura
- Integrar Tecnología de Informática
- Mejora la Atención al Cliente
- Capacitar al Personal
- Todos

Gracias!!

ANEXO 4

ALCALDÍA MUNICIPAL .

DE JUCUAPA

**FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
PARA EL PERSONAL DE LAS DIFERENTES ÁREAS
DE LA INSTITUCIÓN**

I - DATOS GENERALES

Nombre del empleado: _____
Cargo según puesto que desempeña: _____ Sueldo: _____
Fecha de Ingreso: _____
Dependencia: _____
Nombre del jefe Inmediato: _____ Puesto: _____
Periodo Comprendido de: _____ a _____ del _____

II- EVALUACIÓN GENERAL POR PARTE DEL JEFE INMEDIATO

CALIDAD DE TRABAJO

Se Refiere a la forma en que aplica los procedimientos de trabajo; el grado de eficiencia con que los realiza; el seguimiento que se le da a los mismos; la atención completa que brinda al usuario en los diferentes servicios ofrecidos, en un ambiente de confianza y amabilidad.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
No se interesa en orientar al usuario sobre los servicios que ofrece la institución.	Casi siempre aplica correctamente los procedimientos de trabajo y se interesa en orientar al usuario sobre los servicios ofrecidos.	Siempre aplica correctamente los procedimientos de trabajo y pone mucho interés en orientar al usuario sobre los servicios ofrecidos.	Aplica con precisión y exactitud los procedimientos de trabajo, siempre esta actualizado en las nuevas técnicas de trabajo y pone interés especial en la atención que brinda al usuario.

RESPONSABILIDAD

Es el grado de compromiso dedicación, interés y preocupación que tiene el empleado en la ejecución de sus funciones y ante la institución misma.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
Siempre evade las obligaciones de su puesto de trabajo muestra apatía y desinterés por el mismo.	Casi siempre cumple con las obligaciones de su puesto de trabajo, algunas veces no muestra interés por lo tanto, no logra concluir las oportunamente.	Cumple con las obligaciones de su puesto de trabajo con verdadero, interés. Logra concluir las oportunamente.	Siempre cumple con todas las obligaciones de su puesto de trabajo y con otras que le sean encomendadas, además muestra interés por iniciativa propia..

ORGANIZACIÓN DE TRABAJO

Se Refiere a la habilidad con que organiza y coordina los recursos de que dispone, a fin de obtener resultados ágiles y oportunos.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
Pierde mucho tiempo por la falta de orden en su trabajo el cumplimiento del mismo.	Distribuye el trabajo en forma adecuada pero no siempre hace tiempo oportuno.	Es organizado habitualmente es oportuno en su trabajo. Puede ejecutar tareas adicionales dentro de su jornada ordinaria.	Organiza perfectamente su trabajo, aprovecha muy bien su tiempo es oportuno puede disponer de tiempo para colaborar con otros.

CUMPLIMIENTO DE NORMAS E INSTRUCCIONES.

Se refiere al grado de cumplimiento de leyes, reglamentos y normas de la institución e instrucciones. Así mismo de la puntualidad y en general de toda disposición aplicable al correcto desempeño.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
<p>Incorre constantemente en faltas relacionadas con el cumplimiento de leyes, normas e instrucciones de niveles superiores, incumple los horarios de trabajo establecido.</p>	<p>Generalmente cumple con las leyes normas; instrucciones y otras disposiciones reglamentarias eventualmente incumple los horarios de trabajo establecidos.</p>	<p>Cumple con las leyes, normas, instrucciones y otras disposiciones reglamentarias sin ninguna dificultad. No presenta problemas disciplinarios.</p>	<p>Su acatamiento de las leyes, normas, instrucciones y otras disposiciones reglamentarias es ejemplar, así como la disciplina (Asistencia, puntualidad y conducta) observada durante el desempeño.</p>

DISCRECIÓN.

Es el grado de reserva y confidencialidad con que maneja la información de su trabajo y de la institución en general.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
<p>No es reservado el manejo de la información relacionada con su trabajo y con información institucional que llega a su puesto.</p>	<p>Mantiene la reserva necesaria en relación a la información de su trabajo y la institución, eventualmente comete algunas indiscreciones.</p>	<p>Es prudente en el manejo de la información de su trabajo y de la institución para la cual labora. No comete ninguna indiscreción.</p>	<p>Totalmente reservado en el manejo de la información de su trabajo y de la institución, lo que fortalece su ética profesional.</p>

RELACIONES LABORALES.

Es la actitud que tiene el empleado en sus relaciones laborales con jefes, compañeros y el grado de atención que se brinda al usuario.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
Tiene dificultad con sus jefes y compañeros. Casi siempre existen quejas por parte de los usuarios por la mala atención de los servicios.	Las relaciones que mantiene con sus jefes y compañeros son aceptables. La acción que brinda a los usuarios es adecuada, pero en algunas ocasiones presenta actitudes negativas algunas veces existen quejas.	Mantiene buena relación con jefes y compañeros. Casi siempre brinda atención adecuada a los usuarios de los servicios. Rara vez existen incomodidades por parte del usuario, que puede solventarse con facilidad.	Desarrolla magnificas relaciones con sus jefes y compañeros brinda una esmerada atención en los servicios, inspira confianza. El usuario queda totalmente satisfecho.

PRESENTACIÓN PERSONAL

Considera la impresión que la presentación personal del empleado crea en los otros.

A <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>
A veces descuida su apariencia.	Normalmente está bien arreglado.	Cuidadoso en la manera de vestir y de presentarse.	Excepcionalmente bien cuidado y presentado.

TABLA DE VALORACIÓN

CALIFICACION POR PUNTOS Y RANGO

FACTOR	A	B	C	D
1 Calidad de trabajo	1	2	3	4
2 Responsabilidad	1	2	3	4
3 organización del trabajo	1	2	3	4
4 cumplimientos de normas Ins	1	2	3	4
5 Discreción	1	2	3	4
6 Relaciones laborales	1	2	3	4
7 Presentación Personal	1	2	3	4

Excelente	De 23 a 28 puntos
Muy Bueno	De 17 a 22 puntos
Bueno	De 11 a 16 puntos
Insatisfactorio	Menos de 10 puntos

III. RESULTADO DE LA INVESTIGACION DEL DESEMPEÑO.

Tiempo de Supervisar al Evaluado _____

Con base a la evaluación realizada el empleado merece una calificación de:

Excelente Muy Bueno Bueno Insatisfactorio

Comentarios _____

Sello _____

Firma Del Evaluador

Fecha

Sello _____

Firma del Jefe Inmediato Superior

Fecha

IV - COMUNICACION DE LA CALIFICACIÓN AL EVALUADO

Hago constar que he leído la presente Evaluación y calificación del desempeño y me doy por enterado del contenido de la misma.

Comentarios _____

Firma Evaluado

Fecha

ACCIONES ACORDADAS CON EL EMPLEÁDO PARA MEJORAR SU
DESEMPEÑO EN EL PROXIMO PERIODO A EVALUAR, U OTRAS
OBSERVACIONES.

Firma del Evaluado

Fecha