

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



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

Plan de capacitación y desarrollo del personal para la mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección (FUP) de la Universidad de El Salvador. Sede Central

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR

Cruz Meléndez, Ana Cecilia	CM98069
Lemus de Cabrejo, Laura Marina	LO99003
Ordoñez Ardón, Ana Margarita	OA98025

PARA OPTAR AL GRADO DE
Licenciada en Administración de Empresas

Septiembre de 2017

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario: Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Licenciado Nixon Rogelio Hernández
Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director General de
Procesos de Graduación Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Alfonso López Ortiz
Lic. David Mauricio Lima Jaco
MSc. Abraham Vásquez Sánchez (Docente Asesor)

Septiembre, 2017

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser el principal motor de mi vida, y darme la fuerza necesaria y la perseverancia en mis objetivos trazados por permitirme cumplir con esta meta.

A mis Padres: María Teresa de Cruz y Juan Ángel Cruz Ramírez (Q.D.D.G.), a quienes agradezco por sus consejos, inculcarme valores e iniciar con las primeras etapas de mi formación y ser mi mayor motivo de superación y constancia.

Compañeras del trabajo de Graduación: gracias por su apoyo incondicional, comprensión y compartir juntas esta fase final de nuestra meta.

Ana Cecilia Cruz Meléndez

En primer lugar, agradezco a Dios por prestarme la vida, darme paciencia y la fuerza necesaria para llegar hasta aquí. A mi hijo por ser comprensivo al no estar en muchas ocasiones con él, a mi familia porque no compartí muchos fines de semanas con ellos, a la Universidad por ser mi segunda casa, al darme trabajo y por abrirme las puertas para estudiar mi carrera y por último a mis compañeras Ana Cecilia y Ana Margarita por compartir y finalizar conmigo este reto.

“Sin Dios no soy nada”

Laura Marina Lemus de Cabrejo

A Dios por darme la vida y la fortaleza para seguir adelante a pesar de las dificultades. A mis padres Miguel Ordoñez y Alicia de Ordoñez, por darme su cariño y motivación para luchar por mis ideales. A toda mi familia y en especial a mis hijas Marjorie y Sally, que siempre me dieron su apoyo incondicional y que comprendieron lo que mi carrera significa para mí. Agradezco de especial manera a todos los maestros que contribuyeron con su asesoría, consejos y paciencia. Gracias a mis compañeras de este trabajo de graduación que me ayudaron a cumplir esta meta hoy puedo decir: ¡Gracias Dios por cumplir este sueño!

Ana Margarita Ordoñez Ardón

Agradecemos a nuestro docente asesor, Maestro Abraham Vásquez Sánchez por su orientación y ayuda que nos brindó para realizar este trabajo de investigación, por su apoyo y amistad que nos permitieron aprender mucho más.

Cecilia, Laura y Margarita

ÍNDICE

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
<i>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN, (FUP) DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL Y PLAN DE CAPACITACIÓN, DESARROLLO DE PERSONAL Y MEJORA CONTINUA.</i>	
A. GENERALIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	1
MARCO LEGAL.....	1
B. GENERALIDADES DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN.....	2
1. ANTECEDENTES.....	2
2. FINALIDAD.....	3
3. MISIÓN.....	3
4. VISIÓN.....	3
5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	4
5.1) ORGANIGRAMA.....	4
5.2) FUNCIONES PRINCIPALES.....	5
6. MARCO LEGAL.....	8
7. SERVICIOS.....	11
C. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LOS PLANES DE CAPACITACIÓN.....	12
1. PLAN.....	13
DEFINICIÓN.....	13
2. PLAN DE CAPACITACIÓN.....	13
2.1. DEFINICIÓN.....	13
2.2. OBJETIVOS.....	15
2.3. IMPORTANCIA.....	17
2.4. TIPOS DE CAPACITACIÓN.....	18
2.5. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC).....	19
2.5.1. DEFINICIÓN.....	20
2.5.2. TÉCNICAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	21
2.6. BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN.....	25

2.6.1.	BENEFICIOS PARA LA PERSONA.....	26
2.6.2.	BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN.....	26
2.7.	PROCESO DE CAPACITACIÓN	27
2.8.	ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	29
2.9.	CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.....	29
2.10.	MÉTODOS DE CAPACITACIÓN.....	31
D.	MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL DESARROLLO DE PERSONAL.....	33
1.	ANTECEDENTES.....	33
2.	DEFINICIONES.....	35
3.	IMPORTANCIA.....	37
4.	OBJETIVOS DEL DESARROLLO PERSONAL	38
5.	HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO PERSONAL.....	38
E.	MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA MEJORA CONTINUA.....	39
1.	ANTECEDENTES.....	39
2.	DEFINICIONES.....	39
3.	IMPORTANCIA.....	40
4.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	41
4.1)	VENTAJAS.....	41
4.2)	DESVENTAJAS.....	41
5.	REQUISITOS.....	42
6.	PRINCIPIOS.....	42
6.1)	ENFOQUE AL CLIENTE.....	43
6.2)	LIDERAZGO.....	43
6.3)	PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL.....	43
6.4)	ENFOQUE BASADO EN PROCESOS.....	44
6.5)	ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN.....	44
6.6)	MEJORA CONTINUA.....	44
6.7)	ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	44
6.8)	RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR.....	44

CAPÍTULO II: <i>DIAGNÓSTICO SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN Y LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN CONTINUA EN LOS EMPLEADOS DE LA MISMA</i>	45
A. IMPORTANCIA.....	45
B. OBJETIVOS.....	45
- GENERAL.....	45
- ESPECÍFICOS.....	45
C. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS	46
1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	46
2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	46
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	47
4.1. TÉCNICAS.....	47
LA ENCUESTA	47
LA ENTREVISTA	48
LA OBSERVACIÓN.....	48
4.2. INSTRUMENTOS.....	48
EL CUESTIONARIO.....	48
GUÍA DE ENTREVISTA	49
LISTA DE COTEJO	49
5. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	49
5.1) PRIMARIAS.....	49
5.2) SECUNDARIAS.....	49
6. OBJETO Y SUJETO DE ESTUDIO	49
6.1. OBJETO	49
6.2. SUJETO	50
7. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	50
6.1) UNIVERSO.....	50
6.2) MUESTRA.....	50
8. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	52

D. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN.	52
1. DATOS GENERALES.....	53
2. DATOS DE CONTENIDO.....	55
• SERVICIOS QUE OFRECE.....	55
• ATENCIÓN AL CLIENTE.....	56
• RESULTADOS DEL SERVICIO	57
• EXCELENCIA EN EL SERVICIO.....	58
• COMUNICACIÓN.....	59
• CLIMA LABORAL.....	60
• RAPIDEZ EN EL SERVICIO.....	62
• SERVICIOS MÉDICOS.....	62
• ACCESO A LOS SERVICIOS.....	63
E. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	64
ALCANCES.....	64
LIMITANTES.....	65
F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	66
CAPÍTULO III: <i>PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL QUE CONTRIBUYA A LA MEJORA CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL MISMO.....</i>	68
A. OBJETIVOS.....	68
1. GENERAL.....	68
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	68
B. JUSTIFICACIÓN.....	68
C. ALCANCE.....	69
D. PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	70
1. CONTENIDO DEL PLAN	70
1.1. IMPORTANCIA.....	70

1.2. OBJETIVOS.....	70
GENERAL.....	70
ESPECÍFICOS.....	71
1.3. BENEFICIOS.....	71
1.4. POLÍTICAS Y NORMAS GENERALES	72
a) POLÍTICAS.....	72
b) NORMAS.....	72
1.5. META.....	73
2. PERFIL DEL FACILITADOR DE LA CAPACITACIÓN.....	73
2.1) REQUISITOS.....	73
2.2) FUNCIONES.....	75
E. SELECCIÓN DE LOS MÉTODOS DE ENSEÑANZA.....	76
F. MÓDULOS PROPUESTOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	78
G. DESCRIPCIÓN DE LOS MÓDULOS DE CAPACITACIÓN PROPUESTOS.....	78
H. CONTENIDO DE LOS MÓDULOS	82
I. MANEJO DEL TIEMPO	82
II. INTELIGENCIA EMOCIONAL.....	84
III. COMUNICACIÓN EFECTIVA.....	86
IV. MANEJO DE LAS HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS.....	88
V. SERVICIO AL USUARIO.....	89
VI. MOTIVACIÓN LABORAL.....	91
VII. ACTUALIZACIÓN EN LEYES.....	93
VIII. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA.....	94
I. COSTO TOTAL DE MOBILIARIO DE EQUIPO DE OFICINA E INFORMÁTICA	95
1) EQUIPO DE OFICINA.....	95
2) EQUIPO INFORMÁTICO.....	96
J. PRESUPUESTO DEL PLAN	97
K. FUENTE DE FINANCIAMIENTO.....	98
L. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	98
M. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.....	99
1) PROPUESTA DE LA HOJA DE EVALUACIÓN DIRIGIDA AL CAPACITADOR.....	100

2) PROPUESTA DE LA HOJA DE EVALUACIÓN DIRIGIDA AL EMPLEADO CAPACITADO.....	100
3) DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN	102
N. SEGUIMIENTO.....	102
O. CRONOGRAMA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN.....	103
P. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO DEL PLAN.....	103
Q. RECURSOS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN	104
1) HUMANOS.....	104
2) MATERIALES.....	104
3) FINANCIEROS.....	104
R. BIBLIOGRAFÍA.....	105

ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario dirigido a empleados

ANEXO 2: Cuestionario dirigido a usuarios

ANEXO 3: Guía de entrevista dirigida a Gerente

ANEXO 4: Lista de cotejo

ANEXO 5: Tabulaciones

ANEXO 6: Fotos pasando las encuestas

ANEXO 7: Instalaciones del FUP

RESUMEN

La investigación se originó a través de una reunión con la Gerente del Fondo Universitario de Protección, quien mencionó aspectos en los cuales la unidad debe mejorar y que está relacionado a componentes como manejo del tiempo, inteligencia emocional, comunicación efectiva, manejo de herramientas informáticas, servicio al usuario, motivación laboral, actualización en legislación y normas de información financiera, entre otros aspectos. Partiendo de lo anterior, es necesario que el personal a capacitar asuma con responsabilidad y compromiso un cambio de actitud mediante la implementación del presente plan de capacitación.

La investigación tiene como principal objetivo diseñar un plan de capacitación dirigido a empleados del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, que contribuya a fortalecer el desempeño de los mismos y que sirva como herramienta a largo plazo al personal de la institución, el cual les proporcione nuevos conocimientos, buenas relaciones interpersonales, habilidades y destrezas aplicables a sus puestos de trabajo.

Para realizar la investigación de campo se aplicó el método científico y los métodos específicos, es decir, el análisis y la síntesis, por ser claro y preciso, además se utilizó el tipo de investigación descriptiva, ya que se desarrolló una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Además, se hizo uso de la investigación no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable, es decir la investigación se basó en los hechos tal como son.

También se utilizaron las técnicas e instrumentos para recopilar la información, y se consultó bibliografía, documentos del FUP, sitios web y trabajos de investigación. Una vez recolectada la información se procedió a la tabulación,

análisis e interpretación. Esto permitió la elaboración del diagnóstico que sirvió de base para concluir y recomendar aspectos importantes de la investigación.

Dentro de los resultados relevantes de la investigación se puede mencionar, que Fondo Universitario de Protección, no cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal el cual contribuya a que su personal esté preparado de manera integral, de tal manera que ayude a incrementar la confianza en los servicios que ofrece.

Para finalizar se presentan las principales conclusiones y recomendaciones:

- El FUP no cuenta con un Plan de capacitación.
- Los empleados han mostrado interés por recibir capacitación en diferentes áreas.
- Establecer canales de comunicación efectivos para dar a conocer los servicios
- Se recomienda que el FUP implemente un Plan de capacitación.
- Dar a conocer a los empleados las diferentes capacitaciones disponibles
- Gestionar las herramientas necesarias para hacer llegar, de manera efectiva la información que deben conocer los usuarios.

INTRODUCCIÓN

En muchas ocasiones hemos escuchado decir que, el recurso más importante en toda institución es el recurso humano o bien, que el recurso humano es el principal activo de toda institución, estas expresiones no serían verdaderas o no llegarían a tener ninguna ventaja competitiva si estas personas no tuvieran los conocimientos técnicos y especializados necesarios, ni las habilidades, valores, actitudes y experiencia; además de esto, que no existiera una fidelidad hacia el cliente interno y externo.

Los aspectos mencionados, es lo que se llama Capital Intelectual, de ahí que sea necesario que tanto, la capacitación y el desarrollo del personal en toda institución sea parte de la cultura adoptada; es decir; que sea un proceso continuo y sistemático que permita identificar, mantener y promover el logro individual y el potencial de aprendizaje de cada uno de los empleados en todos los niveles. Tanto la capacitación como el **desarrollo de las personas en toda organización** deben hallar las necesidades cuantitativas y cualitativas del recurso humano para dar peso a sus habilidades e intereses.

Por lo anterior, es necesario conocer una base teórica de referencial, previo a la investigación para conocer con más detalle las áreas de estudio y tener bases teóricas para la aplicación de un plan de capacitación y desarrollo para el personal del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador.

En el capítulo I: *“Marco Teórico de Referencia sobre las Generalidades del Fondo Universitario de Protección, (FUP) de la Universidad de El Salvador, Sede Central y Plan de capacitación, desarrollo de personal y mejora continua del personal del Fondo Universitario de Protección”*. Se describe las generalidades de la Universidad de El Salvador, así como del FUP, marco teórico de referencia de los planes de capacitación, de desarrollo de personal y la mejora continua.

En el capítulo II: *“Diagnóstico sobre la situación actual del funcionamiento administrativo del Fondo Universitario de Protección y las necesidades de capacitación continua en los empleados de la misma”*, se realizó una investigación para constatar la situación actual del funcionamiento administrativo del Fondo Universitario de Protección, lo cual sirvió de insumo para ofrecer una solución adecuada tanto a la Gerencia como a los empleados, con el fin de mejorar la administración de dicha Unidad y de esta manera elevar la calidad laboral de cada uno de ellos.

Para tal efecto, fue indispensable realizar este diagnóstico, así como conocer las necesidades de capacitación continua, ya que permitirá desarrollar el plan de capacitación planteado, el cual irá de acuerdo a lo manifestado por los empleados y lo reflejado en la entrevista realizada a la Gerente.

En el capítulo III. *“Propuesta de un Plan de Capacitación y desarrollo del personal del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, Sede Central que contribuya a la mejora continua en la administración del mismo”*, se presentan las diferentes propuestas para mejorar aquellas áreas de oportunidad encontradas en el diagnóstico, y de esa manera lograr que la Unidad se fortalezca administrativamente y logre de manera eficiente sus objetivos.

Finalmente, se detallan las conclusiones y recomendaciones que se deben considerar convenientes para iniciar acciones que contribuyan a fortalecer todas aquellas áreas que presentan deficiencias y al mismo tiempo fortalecer aquellas que han ayudado al eficiente desarrollo de las actividades de la institución.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN, (FUP) DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL Y PLAN DE CAPACITACIÓN, DESARROLLO DE PERSONAL Y MEJORA CONTINUA DEL PERSONAL DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN.

En este capítulo, se menciona una breve generalidad de la Universidad de El Salvador y del Fondo Universitario de Protección, en donde se detallan los antecedentes de dicha Unidad, su estructura organizativa, sus principales funciones, y otros factores importancia para la presente investigación.

Además, se describe el marco teórico relacionado con el tema de la capacitación y mejora continua, así como del plan de capacitación en general.

A. GENERALIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.¹

La Universidad de El Salvador se encuentra ubicada en Final Avenida Héroes y Mártires del 30 de Julio, Ciudad Universitaria, San Salvador El Salvador. C.A., y fue fundada el 16 de febrero de 1841 por decreto de la asamblea constituyente, a iniciativa del Presidente de la República, Juan Nepomuceno Fernández Lindo y del presbítero Crisanto Salazar, con el objetivo de proporcionar un centro de estudios superiores para la juventud salvadoreña. La labor académica dio inicio hasta el 11 de agosto de 1843.

La Universidad cuenta con doce Facultades; nueve en San Salvador y tres Facultades Multidisciplinarias ubicadas en San Miguel, San Vicente y Santa Ana. Cada una de estas desarrolla diferentes proyectos académicos.

MARCO LEGAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

La Universidad de El Salvador, su naturaleza jurídica la define como una corporación de derecho público, creada para prestar servicios de educación superior, es la única Universidad pública existente en el país, y su existencia

¹ <https://www.ues.edu.sv>

está enmarcada en la Constitución de la República de El Salvador, la cual la define de la siguiente manera:

La Constitución de la República de El Salvador establece en su artículo 61. “La educación superior se regirá por una Ley especial. La Universidad de El Salvador (UES) y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico”. Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirá por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará los principios generales para su organización y funcionamiento.

Aparte de este precepto constitucional, está regida legalmente por la Ley de Educación Superior y por la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

B. GENERALIDADES DEL FONDO UNIVERSITARIO PROTECCIÓN (FUP)

1. Antecedentes del Fondo Universitario de Protección ²

El Fondo Universitario de Protección de La Universidad de El Salvador fue creado por Acuerdo de la Asamblea General Universitaria de fecha 19 de marzo de 1989, y publicado su “Reglamento” en el Diario Oficial Tomo No. 304, Número 146, de fecha 11 de Agosto de 1989, como Institución de Asistencia Social para los Trabajadores de la Universidad de El Salvador; Su principio se fundamenta en el Artículo 37 de la Constitución de La República de El Salvador de 1983, con el fin de garantizar y satisfacer necesidades sociales y económicas de sus cotizantes y su grupo familiar en condiciones favorables, de acuerdo con los requisitos de seguridad y liquidez previamente establecidos.

Actualmente el Fondo Universitario de Protección, brinda servicios de salud sin costo para hijos de cotizantes, créditos en diferentes modalidades con intereses bajos y facilidades de pago, reintegrando las aportaciones al beneficiario cuando terminar la relación laboral con la UES, más un porcentaje establecido

² www.youblisher.com/pdf/1174981

en el Reglamento específico de Prestaciones Económicas. Para el registro de las operaciones económicas del Fondo Universitario de Protección se ha implementado un Sistema Contable Legalizado desde el 1 de enero de 2008, de conformidad a Normas de Información Financiera Adoptadas en El Salvador, generando un conjunto de Estados Financieros con sus correspondientes notas explicativas, mediante la aplicación de políticas contables requeridas por la normativa técnica y procedimientos de aplicación siguientes: **I.** Base de presentación, **II.** Unidad Monetaria, **III.** Activo Fijo.

2. Finalidad del Fondo Universitario de Protección.

Según el Art. 93 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la UES. “La finalidad del fondo es propender por el bienestar de sus afiliados y su grupo familiar en los aspectos sociales y económicos. Para el cumplimiento de su finalidad éste Fondo se formará, con el actual patrimonio, con el aporte del 1% del salario de cada afiliado, con el 1.5% del monto de la planilla mensual de la UES, siempre que exista la asignación presupuestaria, y con los productos que genere de su gestión.

3. Misión

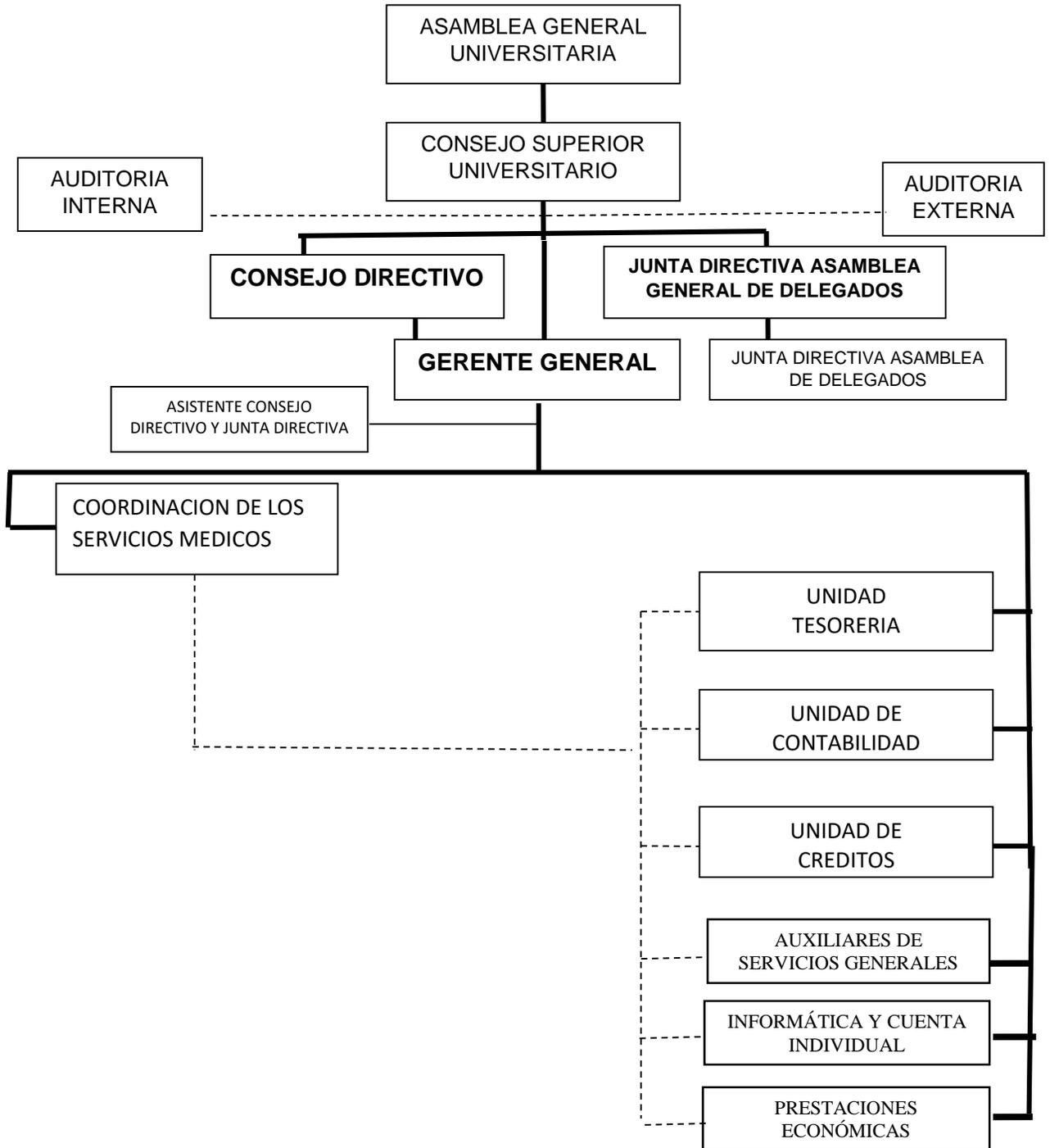
Proteger al trabajador universitario prioritariamente y a su grupo familiar, a través de prestaciones económicas, sociales y de salud que produzcan bienestar y no estén contemplados institucionalmente por medio de actividades eficientes y oportunas, las prestaciones son de carácter solidario.

4. Visión

Convertir al FUP en el mejor sistema de protección social universitario que garantice una mejor calidad de vida de sus afiliados, propendiendo a cubrir más y mejores prestaciones de acuerdo a las necesidades, a través de políticas de inversión que provoque un crecimiento económico.

5. Estructura Organizativa

5.1) Organigrama



_____ LINEA DE AUTORIDAD
 - - - - - LINEA DE ASESORIA Y DE COLABORACION ENTRE UNIDADES ORGANICAS QUE SE COORDINAN,
 EN CASO DE AUXILIARES DE SERVICIOS APOYO A TODAS LAS UNIDADES EN TERMINOS ADMINISTRATIVOS,
 ORDEN, LIMPIEZA Y MENSAJERIA.

5.2) Funciones principales³

Consejo Directivo

- a) Administrar el Fondo de acuerdo con el presente reglamento y demás disposiciones reglamentarias y legales que fueren aplicables.
- b) Velar por la vigencia y desarrollo de los fines y objetivos del Fondo.
- c) Emitir su reglamento interno, y elaborar los proyectos de reglamentos especiales para la implementación del sistema de prestaciones a que se refiere el presente Reglamento y presentarlos al Consejo Superior Universitario para su aprobación.
- d) Dictar las políticas administrativas y de ejecución para la consecución de los fines del Fondo.
- e) Aprobar el plan de trabajo anual presentado por el Gerente.
- f) Presentar la memoria anual de su gestión al 31 de diciembre de cada año ante el Consejo Superior Universitario, para su aprobación y remitir un ejemplar de la misma a la Asamblea General de Delegados.
- g) Presentar un Balance General trimestral debidamente legalizado, para ser divulgado a todos cotizantes del Fondo, acompañado del respectivo informe sobre la gestión administrativo-financiera del Fondo.
- h) Crear la infraestructura necesaria para el funcionamiento adecuado del fondo.
- i) Proponer al señor Rector de la Universidad y al Consejo Superior Universitario la ratificación del nombramiento o contratación del personal necesario para el buen funcionamiento del Fondo.
- j) Proponer al Consejo Superior Universitario para su aprobación, la modificación del aporte o cotización para el Fondo de la parte institucional y de los trabajadores, de conformidad con los estudios actuariales.

³ *Reglamento General del Fondo Universitario de Protección del Personal de la Universidad de El Salvador, 11 de agosto de 1989*

- k) Acordar las inversiones del Fondo, en valores realizables que reúnan condiciones suficientes de rentabilidad, seguridad y liquidez y la compra de bienes esenciales que sean necesarios para la infraestructura del Fondo; y someter dicha inversión o compra a la respectiva aprobación del Consejo Superior Universitario.
- l) Acordar la concesión de los beneficios o prestaciones conforme este Reglamento y reglamentos especiales aplicables.
- m) Aprobar la contratación de créditos y someterla a la respectiva aprobación del Consejo Superior Universitario.
- n) Presentar al Consejo Superior Universitario los proyectos de reformas o adiciones al presente Reglamento para que, a propuesta de dicho organismo, sean aprobados posteriormente en la Asamblea General Universitaria.
- o) Elaborar y presentar al Consejo Superior Universitario, el anteproyecto de presupuesto y sistema de salarios del personal que trabaje para el Fondo.
- p) Rendir cuenta de sus actividades a la Asamblea General Universitaria y al Consejo Superior Universitario cada seis meses y cuantas veces se lo soliciten dichos organismos.

Asamblea General de Delegados

- a. Proponer al Consejo Directivo políticas y alcances de las prestaciones.
- b. Elegir y remover a sus representantes ante el Consejo Directivo.
- c. Hacer observaciones a los proyectos de reglamentos o reformas a los mismos, aplicables al Fondo.

Gerente General

El Gerente será el principal auxiliar del Consejo Directivo en cuanto a la administración del Fondo y tendrá las siguientes atribuciones:

- a. Preparar los programas de trabajo y hacer los estudios e investigaciones especiales de carácter técnico y administrativo, tanto en lo que se refiere a las aportaciones como a las prestaciones.
- b. Formular normas y procedimientos a seguirse en la organización y desarrollo del trabajo y hacer las recomendaciones esenciales al Consejo Directivo.
- c. Dirigir, orientar y coordinar las labores del personal y vigilar su eficacia.
- d. Evaluar semestralmente los resultados obtenidos por el Fondo e informar al Consejo Directivo.
- e. Presentar mensualmente al Consejo Directivo los Estados Financieros del Fondo.
- f. Presentar al Consejo Directivo al final de cada ejercicio un proyecto anual de presupuesto.
- g. Asistir a las reuniones del Consejo Directivo e intervenir con derecho a voz.
- h. Autorizar los Estados Financieros y otros informes que deben someterse oportunamente al Consejo Directivo.
- i. Atender la gestión administrativa del Fondo de conformidad con el presente Reglamento, los reglamentos especiales y demás disposiciones legales que fueren aplicables; y las disposiciones del Consejo Directivo.
- j. Presentar al Consejo Directivo el plan anual operativo correspondiente, en el último trimestre del año anterior a su aplicación.
- k. Cuidar que se lleven al día los libros de contabilidad y otros registros financieros del Fondo.
- l. Ejercer las demás atribuciones que le correspondan de conformidad con las disposiciones pertinentes.

Tesorero

El tesorero tendrá a su cargo la recaudación, erogación y custodia de los Fondos del Fondo; y tendrá además las siguientes atribuciones:

- a. Depositar los Fondos recaudados en los Bancos que el Consejo Directivo designe y de acuerdo con lo estipulado en el Art. 60 de éste mismo reglamento.
- b. Llevar cuenta apropiada de las recaudaciones efectuadas, así como de las erogaciones que el Fondo realice.
- c. Suscribir conjuntamente con el Presidente del Consejo Directivo, o con las firmas autorizadas por dicho Organismo, los cheques por las erogaciones autorizadas por el Consejo Directivo.
- d. Dar los informes que se le soliciten por parte del Consejo Directivo o del Gerente; y de manera especial informar diariamente el Gerente del movimiento de caja habido en el día hábil anterior.
- e. Las demás atribuciones que le correspondan de conformidad con las disposiciones legales o reglamentarias que fueren aplicables.

6. Marco Legal

El Fondo Universitario de Protección se rige por las siguientes leyes:

a) ***Constitución de la República de El Salvador.***⁴

Es la Ley máxima de todo Estado, son las normas que están sobre cualquier otra ya sea esta nacionales e internacionales.

Capítulo II. Derechos Sociales

Sección Segunda: Trabajo y Seguridad Social

Art. 37. El trabajo es una función social, goza de la protección del estado, y no se considera artículo de comercio.

Según el equipo investigador es considerado como función social, ya que es el resultado no solo de provecho personal sino también es de beneficio

⁴ Aprobada por Asamblea Constituyente, el 15 de diciembre de 1983 y entró en vigencia el 20 de diciembre del mismo año, restituyó el orden institucional, tras el Golpe de Estado de octubre de 1979. Decreto No. 38.

de la sociedad y por lo tanto no se puede considerar como artículo de comercio por que se exige respeto y dignidad.

Art.40. Se establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos.

Como equipo investigador, se identificó que el Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador no cuenta con un Plan de Capacitación profesional actualmente, que les permita incrementar su conocimiento, aptitudes y habilidades prácticas. Sin embargo, ellos tienen el deseo de capacitar su personal para así poder brindar un mejor servicio a los usuarios.

Sección Cuarta: Salud Pública y Asistencia Social.

Art. 65. La salud de los habitantes de la república constituye un bien público. El estado y las personas están obligados a velar por su conservación y restablecimiento.

El FUP consciente de que todo ser humano debe gozar de buena salud el cual es un derecho fundamental, ha generado las condiciones necesarias para garantizar un buen servicio de salud para los hijos del trabajador universitario, por lo que, actualmente presta servicios salud a los hijos de los afiliados de cero a hasta los veintiún años de edad, con el fin de ayudar al crecimiento y buen desarrollo en su salud. Por lo tanto, si aplica este artículo.

b) Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

Aprobada por Decreto Legislativo No. 597 del 29 de abril de 1999, publicado en el Diario Oficial No. 96 de fecha 25 de mayo de 1999.

Esta Ley tiene por objeto establecer los principios y fines generales en que se basará la organización y el funcionamiento de la Universidad de El Salvador.

c) ***Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Fondo Universitario de Protección.***

El Art. 93 de este Reglamento, se ratifica la existencia del Fondo Universitario de Protección para el trabajador de la UES creado por acuerdo de la AGU de fecha 19 de mayo de 1989, publicado en el Diario Oficial No. 146 tomo 304, de fecha 11 de agosto del mismo año.

El artículo mencionado prácticamente legaliza la existencia del FUP para que cumpla su finalidad la cual es propender por el bienestar de sus afiliados y su grupo familiar en los aspectos sociales y económicos. Para el cumplimiento de su finalidad este fondo se formará con el actual patrimonio, con el aporte del 1% del salario de cada afiliado, con el 1.5% del monto de la planilla mensual de la UES, siempre que exista asignación presupuestaria correspondiente, y con los productos que genere de su gestión.

Su organización y funcionamiento se regirá por un reglamento específico, el cual le da la legalidad al ratificarlo el C.S.U la creación FUP y su reglamento como parte de la UES.

Con lo que respecta a la finalidad se les da atención médica a los hijos de los afiliados, además de realizar préstamos personales, de emergencia y por defunción a todos los afiliados. Por tanto, el FUP da cumplimiento a lo estipulado en el artículo 93.

d) ***Reglamento General del Fondo Universitario de Protección del Personal de la Universidad de El Salvador.***

S/N del 19 de mayo de 1989, publicado en el D.O. No. 146, tomo 304, del 11 de agosto de 1989.

Este reglamento es elaborado ya que de conformidad con el artículo 37 de la Constitución de la República es deber del Estado asegurar a los

trabajadores y a sus familias las condiciones económicas de una existencia digna.

En este artículo se está dando vida a los artículos anteriores y se crea este Reglamento con el fin de establecer lineamientos para la funcionalidad tanto para las prestaciones económicas y salud para sus afiliados, para solventar las diferentes necesidades de los afiliados, por lo que el FUP está sujeto a dichos Reglamentos.

7. Servicios

Las aportaciones que se descuentan a cada empleado son utilizadas a través de los diferentes servicios que ofrece, tales como:

a) Atención Médica.

Atención médica a los hijos de los trabajadores de 0 a 21 años, en las instalaciones dentro del Campus Universitario, en consultorios privados en la zona Paracentral, Oriental, Occidental y en el Campo de Comalapa.

b) Prestación de despensa familiar

Esta prestación fue creada a partir del año 2000, mediante la cual todo trabajador tendrá derecho a una orden de despensa por la cuantía que dependerá del monto líquido disponible en su última boleta de pago.

c) Préstamos de emergencia

Este beneficio fue creado a partir del 02 de mayo de 2016 y tiene por objetivo conceder a los trabajadores Universitarios préstamos de emergencia que satisfagan necesidades urgentes, con tasa de interés del 7% anual y plazo máximo de 24 meses, monto máximo **\$2,000.00**.

d) Prestación por Defunción

A partir del 15 de abril de 2015, entró en vigencia la PRESTACIÓN POR DEFUNCIÓN de Setecientos 00/100 Dólares (\$700.00), por Defunción del Trabajador Universitario. Los trabajadores deberán llenar la hoja de Asignación de Beneficiario ante el FUP para esta prestación, según acuerdo de Consejo Directivo número 84/2014-2015 X de fecha 23 de septiembre de 2015. Los trabajadores deberán llenar la hoja de Asignación de Beneficiario ante el FUP para esta prestación, según acuerdo de Consejo Directivo número 84/2014-2015 X de fecha 23 de septiembre de 2015.

e) Prestación Económica por finalización de relación laboral con la UES.

Según el Art. 1 del Reglamento Especial de Compensación y Bonificación Monetaria para el trabajador de la UES; EL TRABAJADOR TIENE DERECHO A: Reintegro de las aportaciones del trabajador Compensación monetaria por el uso de sus aportes.

f) Préstamos personales

El Fondo Universitario de Protección cuenta con una línea de créditos personales con condiciones que favorecen al trabajador universitario, en plazo y tasa de interés.

C. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LOS PLANES DE CAPACITACIÓN

Antes de definir lo que es un Plan de capacitación, será importante conocer lo que es un Plan.

1. Plan

Definición:

“Un **plan** es una serie de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación.

Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan”.⁵

En su forma más simple el concepto de Plan se define como la intención y proyecto de hacer algo que a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos.

También se señala como la organización y coordinación de las actividades en una empresa.⁶

La definición de plan según el equipo investigador, se ha definido como un documento en que se reflejan las cosas que se pretenden hacer y la forma en que se piensa llevar a cabo las diferentes tareas en una institución.

2. Plan de capacitación

Hay diferentes definiciones sobre Plan de Capacitación, entre algunas de estas se pueden mencionar:

2.1. Definición

El plan de capacitación es una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la

⁵ Definición ABC <http://www.definicionabc.com/general/plan.php>

⁶ <https://www.google.com.sv>

entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. La capacitación en la empresa debe brindarse en la medida necesaria haciendo énfasis en los aspectos específicos y necesarios para que el empleado pueda desempeñarse eficazmente en su puesto. Capacitación.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimiento, desarrollando habilidades y competencias en función de objetivos definidos.⁷

“Es el proceso productivo, aplicado de manera sistemática y organizada a través de la cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de unos objetivos”⁸.

“Proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo”⁹

Por lo que, la capacitación es simplemente un proceso sistematizado, en el cual los empleados nuevos o existentes de una organización, desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes para favorecer así al logro de los objetivos de las organizaciones y el beneficio del personal.

Por lo tanto, la capacitación no debe verse como un gasto, por el contrario, es inversión a beneficio de la organización y de los miembros que la conforman. Es decir, es un esfuerzo para mejorar el rendimiento actual o futuro de los empleados que conforman la empresa para una mejor toma de decisiones.

⁷ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 9ª edición, capítulo 14, página. 322. México, 2011.

⁸ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Colombia: 5ta Ed. Mc Graw Hill Edición. México 2001

⁹ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos. Colombia: 5ta Ed. Mc Graw Hill Edición. México 2001

“La capacitación consiste en fomentar en los empleados nuevos o ya presentes, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores”¹⁰.

La definición de capacitación según el equipo investigador, se realiza con el fin de proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes que permitan un mayor rendimiento y mejora de las personas y la organización, sirve de auxilio a los miembros de la organización para desempeñar su trabajo actual.

Ante tal situación, es necesario realizar un análisis de las necesidades de capacitación con el objetivo de identificar las habilidades y conocimientos específicos con los que cuenta el personal en el desempeño de sus tareas, para tener presente cuales son los conocimientos y habilidades a enseñarles y que tengan un mejor desempeño.

La necesidad de capacitación de personal puede manifestarse en distintas áreas:¹¹

1) En los datos de selección de personal; 2) en evaluaciones de desempeño; 3) por capacidad, conocimientos y experiencia de los trabajadores; 4) por introducción de nuevos métodos de trabajo, maquinaria o equipos; 5) al planificar nuevas vacantes o ascensos al futuro y 6) en leyes y reglamentos que requieran entrenamiento.

2.2. Objetivos de la Capacitación ¹²

a) Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

¹⁰ Varela, Ricardo y otros. “Administración de Recursos Humanos”. Pearson. 2ª Edición. México, 2004. Pág. 104.

¹¹ http://www.capacitacionfacil.com.mx/articulos/capacitacion_de_personal.html

¹² Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 9ª edición, capítulo 14, página. 324, México 2011.

- b) Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- c) Cambiar las actitudes de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

El objetivo general de la capacitación es lograr la adaptación de personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica, en una organización.¹³

Por otra parte, el desarrollo de un plan de capacitación de motivación contribuye al logro de los objetivos propuestos por la institución.

Entre los objetivos principales de la Capacitación se encuentran los siguientes:

- Incrementar la productividad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Facilitar la supervisión del personal.
- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para el eficiente desempeño del trabajador.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Lograr que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos tanto actuales como futuros.

¹³ <https://nolycarrillo.jimdo.com/.../objetivos-y-funciones-de-la-capacitación>

- Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.
- Lograr cambios en el comportamiento del empleado con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa, logrando condiciones de trabajo más satisfactorias.

Es partir de lo anterior, que la capacitación asegura un cumplimiento satisfactorio del trabajo y constituye una herramienta para adaptarse a los cambios originados por nuevas tecnologías, también permite al personal de la empresa desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo, lo que consecuentemente contribuye al logro de los objetivos organizacionales y a la autorrealización personal del trabajador.

2.3. Importancia de la capacitación.¹⁴

Del recurso humano depende la mejor utilización de los demás recursos, y el logro de los objetivos trazados dentro de las empresas; es por ello que la capacitación de personal se hace importante tanto para beneficio de la institución, como para el mismo empleado. Mediante la capacitación los empleados pueden incrementar el nivel de sus conocimientos y habilidades, lo que les permite desarrollar su trabajo más eficientemente, y a la vez mejorar sus actitudes.

La importancia de la capacitación radica principalmente en que aportará a la institución un personal mejor preparado, lo que hará que se desarrolle con efectividad en sus actividades relacionadas a su puesto de trabajo.

¹⁴ Alvarado Rosa, Diosis; Torres, Douglas. (2007) " *Diseño de un plan de capacitación orientado en el servicio al cliente para los empleados de la Alcaldía Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente*". Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas.

Por tanto, como equipo investigador es importante la capacitación ya que cada persona se encontrará en un puesto acorde a su perfil profesional y además se verán satisfechas las necesidades respecto al aprendizaje y habilidades que desarrollan.

2.4. Tipos de capacitación.

La capacitación puede efectuarse como informal que consta de un conjunto de instrucciones que se dan sobre la marcha. Una retroalimentación constructiva puede mejorar el desempeño de un empleado de una manera más efectiva y la capacitación formal. El administrador debe decidir el tiempo de duración del curso después de determinar que un trabajador necesita capacitación formal. Mientras que los cursos de capacitación formal pueden durar desde un día hasta varios meses, según la complejidad de la tarea que se enseña.

A continuación, se detallan los tipos de capacitación que se pueden utilizar, para la realización de los cursos.

a) Capacitación Inductiva

Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador en general como a su ambiente de trabajo en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

b) Capacitación Preventiva

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

c) Capacitación Correctiva

Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar "problemas de desempeño". En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificar y determinar cuáles son las soluciones factibles, a través de acciones de capacitación.

d) Capacitación para el Desarrollo de Carrera

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

2.5. Diagnóstico de las necesidades de Capacitación (DNC)

Esta es la parte medular del proceso capacitador el cual permite conocer las deficiencias existentes en una institución a fin de establecer los objetivos y acciones a considerar en el plan.

2.5.1. Definición

“Es el proceso de investigación sistemático, dinámico, y participativo que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de habilidades o actitudes de los participantes de una institución, con el fin de contribuir al logro de los objetivos de la misma”¹⁵

El diagnóstico de necesidades de capacitación es definido por diferentes autores como:

“Un proceso que permite detectar y establecer las necesidades de capacitación de las personas, en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes, que deben dominar para lograr un correcto desempeño”¹⁶

La definición de DNC según el equipo investigador es el “Proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos y personales”.

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) permite dar solución a las siguientes interrogantes: ¹⁷

- **¿En qué** habrán de ser capacitados los empleados para que desempeñen correctamente su trabajo?
- **¿Quiénes** requieren ser capacitados?

¹⁵ [Http://todosobrepersonal.blogspot.com/2012/12/diagnostico-de-necesidades-de.html-10/10/2014](http://todosobrepersonal.blogspot.com/2012/12/diagnostico-de-necesidades-de.html-10/10/2014).

¹⁶ Serrano, Alexis. *Administración de Personas*. El Salvador: 1ª Edición 2007.

¹⁷ Alvarado Rosa, Diosis; Torres, Douglas. “*Diseño de un plan de capacitación orientado en el servicio al cliente para los empleados de la Alcaldía Municipal de san Sebastián, Departamento de San Vicente*”. Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas.2007

- **¿Cuándo** nivel de profundidad habrá de ser impartida la capacitación para que dominen cada tema?
- **¿Cuánta importancia** tiene cada aprendizaje para el desempeño de un puesto?

De acuerdo a lo anterior, el diagnóstico de necesidades de capacitación es un instrumento fundamental en la elaboración del plan de capacitación para inventariar las necesidades en formación del capital humano, y que no se puede dejar de tomar en cuenta en el proceso de la elaboración del plan.

Antes de seleccionar las técnicas para detectar las necesidades de capacitación es importante conocer factores como: el número de personas por investigar, el nivel jerárquico, el nivel educativo, puesto que ocupa, tiempo, recursos disponibles y las características de cada técnica.

2.5.2 Entre las técnicas utilizadas para determinar necesidades de capacitación, se pueden mencionar:¹⁸

a) Evaluación de desempeño.

Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento. En síntesis, la aplicación de esta técnica proporciona una visión general del desempeño del personal.

b) Planificación estratégica y operativa.

La información proveniente de la filosofía de la empresa como la misión, visión y valores. Así también los objetivos tanto a largo plazo (Estratégicos) como los

¹⁸ Capacitación y desarrollo del personal, http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitación_y_desarrollo_del_personal.

de cortos plazo (Operativos), determinarán las directrices de un conjunto de necesidades que requieren los empleados para el alcance de cada uno de los elementos que conforman la planeación estratégica y operativa.

c) Estudio de Clima Organizacional.¹⁹

A través de estudios de clima organizacional donde se evalúen diversos factores, se puede tener un panorama general de cómo se encuentran los empleados en cuanto a la motivación, liderazgo, el trabajo en equipo, servicio al cliente, comunicación, las relaciones interpersonales, entre otros. Es decir, se puede determinar cómo percibe el personal cada uno de los elementos anteriores y con ello conocer el nivel de satisfacción o insatisfacción, estableciendo así diversas necesidades de capacitación.

d) Observación.²⁰

El investigador realiza un examen atento de determinado hecho, situación o comportamiento, en el que esté implicado uno o varios sujetos. Es así como a través de la técnica de la observación se puede verificar que haya evidencia de trabajo ineficiente, excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

Además, es importante detallar que uno de los instrumentos para aplicar esta técnica es la guía de observación. También, se debe tener presente al aplicar esta técnica los dos tipos de observación que se pueden realizar:

¹⁹ Capacitación y desarrollo del personal, http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitación_y_desarrollo_del_personal.

²⁰ IDEM

- **Sistemática:** se define con precisión el hecho a observar, el lugar, la hora, y se elabora una guía de los elementos importantes que se deberán observar.
- **Casual:** se efectúa esporádicamente, pero se tiene plena conciencia de lo que se observa.

e) Encuestas.²¹

Un sujeto o un grupo responden de manera personal varias preguntas planteadas por escrito, ya sean que escriban sus respuestas en una o en varias líneas, o marquen un signo convencional (cruz, punto, letra). Es decir que son investigaciones mediante cuestionarios que ponen en evidencia necesidades de capacitación. Estos cuestionarios pueden diseñarse de dos tipos:

Cuestionarios de preguntas abiertas: están estructurados a bases de interrogaciones que exigen respuestas amplias de los sujetos (desde varias líneas, hasta una página). Las respuestas, cuando se plantea el mismo cuestionario a diferentes personas, adoptan formas varias y a veces marginales a la pregunta. El análisis de las respuestas resulta, por la razón anterior, complicado.

Cuestionarios de preguntas cerradas: están formulados, en contraposición a los anteriores, con interrogaciones de respuesta breve (una o varias palabras), o que ameriten la selección de una de varias posibilidades (opción múltiple, falso-verdadero, si/no). Estas preguntas se prestan a un rápido análisis, aunque por su tipo de planteamiento se restringen las cuestiones que pueden formularse.

También se pueden diseñar cuestionarios semi estructurados, los cuales incluyen preguntas abiertas y cerradas en el mismo instrumento, es decir que

²¹ Capacitación y desarrollo del personal, http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitación_y_desarrollo_del_personal.

está compuesto a partir de los dos tipos de cuestionarios que se explicaron anteriormente.

f) Solicitud de Supervisores y Gerentes.²²

Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios Gerentes y Supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.

g) Entrevistas con Supervisores y Gerentes.

Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.

h) Reuniones ínter departamentales.

Discusiones ínter departamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

i) Examen de empleados.

Prueba de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas. La aplicación de esta técnica consiste en que un sujeto o un grupo de individuos se somete a exámenes teóricos y prácticos con el propósito de conocer en qué medida posee los conocimientos, las habilidades y las actitudes exigidas para desempeñar a satisfacción su puesto de trabajo o una parte del mismo.

Los exámenes a los empleados son conocidos también como pruebas de desempeño. Existen los siguientes tipos de pruebas:

- Teóricas o de conocimiento.

²² Capacitación y desarrollo del personal, http://www.wikilearning.com/apuntes/capacitación_y_desarrollo_del_personal.

- De actitudes.
- Prácticos.

j) Modificación de trabajo.

Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.

k) Entrevista de salida.

Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer no solo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.

l) Competencias.

Se identifican competencias claves de la empresa, se determinan procesos críticos a desarrollar. En este sentido se detectan competencias técnicas y competencias conductuales que buscamos potencializar.

m) Análisis de cargos.

El conocimiento en general y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, actitudes, y capacidad, en un empleado hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular planes de capacitación concretos y económicos y de adaptar métodos didácticos.

2.6. Beneficios de la Capacitación²³

Todo buen administrador debe tener en cuenta la importancia de la capacitación para la actualización a fin de reforzar las habilidades que tienen los trabajadores

²³ www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/.../beneficios-de-la-capacitacion-de-los-empleados

y ponerlos al día en los avances de su campo. Además, es importante también reunir al personal ya que les permite intercambiar ideas y escuchar sugerencias y ello puede representar una experiencia que fortalezca al equipo. En general, los trabajadores disfrutan cuando reciben capacitación adicional, ya que es una forma de lograr su desarrollo y de motivarlos. Para la organización como para los empleados.

La capacitación es un medio eficaz para lograr el desarrollo de las empresas, su importancia radica principalmente en los múltiples beneficios que genera:

2.6.1. Beneficios para la persona que repercuten en una organización

- a) Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto
- b) Permite el logro de metas individuales
- c) Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- d) Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos

2.6.2. Beneficios para la organización

- a) Conduce a rentabilidad más alta y actitudes positivas
- b) Crea una mejor imagen
- c) Mejora la relación con los jefes
- d) Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- e) Incrementa la calidad y productividad en el trabajo
- f) Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto
- g) Facilita la supervisión del personal
- h) Contribuye a la reducción de costos de operación
- i) Contribuye a la reducción de movimiento de personal

2.7. Proceso de la capacitación. ²⁴

Este proceso va desde la detección de necesidades hasta la evaluación de resultados, por lo que, para elaborar un programa de capacitación el primer paso es detectar las necesidades de la empresa.

Proceso de capacitación²⁵

La capacitación se refiere a los métodos usados para proporcionar al personal de una empresa las habilidades que éstos necesitan para realizar su trabajo. Esta abarca desde cursos sencillos sobre terminología hasta cursos complejos que permiten entender el funcionamiento de un nuevo sistema; tales cursos pueden ser teóricos o prácticos, o combinados.

La capacitación es un proceso que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales, con el fin de implantar mejores formas de trabajo. Esta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es: preparar desarrollar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores. En este sentido, la capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador, para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas. Producir resultados de calidad, dar excelente servicio a los clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

Por medio de la capacitación el perfil del trabajador se adecua al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo. La capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último implica una

²⁴ www.emprendepyme.net/los-pasos-del-proceso-de-capacitacion.html

²⁵ <http://www.monografias.com/trabajos82/proceso-capacitacion-adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml#ixzz4afZNCMen>.

transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

El proceso de capacitación se puede dar de dos modos. Primero, el que se produce por y dentro el mismo grupo de trabajo; se da un intercambio que fomenta el aprendizaje a través de experiencias compartidas. En este aspecto, la capacitación de saberes es inherente al oficio específico de cada trabajador. Segundo, la que es acometida por una persona ajena al ámbito de la organización. Por ejemplo, facilitadores externos de empresas especializadas en el área. Se capacita al personal de una empresa para alcanzar la satisfacción por el trabajo que realiza; pues si un empleado no está satisfecho con la labor que lleva a cabo no podrá efectuar un trabajo eficiente.

El proceso de capacitación es un proceso continuo.

El mismo está constituido de cinco pasos, a que continuación mencionamos:

1. Analizar las necesidades. Identifica habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño.
2. Diseñar la forma de enseñanza: Se elabora el contenido del programa, folletos, libros, actividades.
3. Validación: Se eliminan los defectos del programa y se hace una presentación restringida a un grupo pequeño de personas.
4. Aplicación: Se dicta el programa de capacitación.
5. Evaluación: Se determina el éxito o fracaso del programa.

Como equipo investigador, se destaca que el proceso de capacitación en la actualidad, requiere de habilidades en cuanto a trabajo en equipo, toma de decisiones y comunicación, conforme las empresas avanzan cada día más en los aspectos tecnológicos y de computación.

2.8. Etapas del proceso de capacitación.

Todo programa de capacitación y desarrollo puede visualizarse como si tuvieran cinco etapas, la cuales algunos llaman proceso de encontrar los “huecos” en la capacitación; es decir, se determinan las habilidades que requieren cada puesto con las que poseen tanto los trabajadores actuales o los prospectos. Luego se diseña la capacitación para reducir la brecha existente en cuanto a dichas habilidades. Estas etapas son:

- a) Análisis de las necesidades
- b) Diseño de la instrucción
- c) Validación
- d) Aplicación
- e) Evaluación y seguimiento

2.9. Características de un plan de capacitación²⁶

Todo plan de capacitación debe reunir ciertas características fundamentales con el fin de que estos proporcionen los resultados esperados.

Estas se detallan a continuación:

- a) Integral:** el plan de capacitación es un medio que sirve para encausar al personal hacia una autentica integración en la empresa. Esto es posible si la capacitación que se imparte contiene todas las áreas necesarias que logren un conocimiento técnico especializado, ya que así el personal tendrá los instrumentos para desempeñar efectivamente sus actividades laborales.

- b) Realista:** el plan de capacitación debe orientarse a la solución de problemas detectados en el diagnóstico de necesidades donde deben ser

²⁶ Alvarado Rosa, Torres, Douglas. "Diseño de un plan de capacitación orientado en el servicio al cliente para los empleados de la Alcaldía Municipal de san Sebastián, Departamento de San Vicente". Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas.2007

priorizados, además debe tener un criterio racional, ya que no tendrá sentido que una empresa establezca un plan de capacitación sin tener una base real.

- c) Sistémico y formal:** está basado en necesidades reales de una empresa, orientado hacia un cambio en las habilidades, conocimientos y actitudes de los empleados, por consiguiente, es una estructura formal y no de prueba y error. Por tanto, los planes de capacitación que se establezcan deben tener una causa real; su diseño e implementación debe efectuarse tomando un ordenamiento lógico y técnico, además debe considerar las normas que regirán su funcionamiento y las políticas que permitan alcanzar los objetivos que se formulen.
- d) Flexible y dinámico:** todo plan de capacitación debe ser manejable y activo, ya que está expuesto a cambios, modificaciones y mejoras; las condiciones al momento de su elaboración en algunas ocasiones, no son las mismas que al implementarlo; por lo cual no se debe olvidar que las circunstancias no son fijas y estáticas son más bien cambiantes y dinámicas. Además, no hay que perder de vista la importancia de los objetivos y recordar que el plan de capacitación se está elaborando para el futuro.
- e) Motivante:** la capacitación es mejor aprovechada por el personal, si este se encuentra motivado, es decir, si tiene deseos de participar. El nivel de rendimiento del trabajador crece si aumenta la motivación, por lo que el plan de capacitación debe elaborarse de tal manera que incentive al empleado a participar de forma activa; en otras palabras, los participantes deben de percibir el plan de capacitación como una actividad de interés y relevancia para ellos.

f) Seguimiento: el plan de capacitación debe continuar la trayectoria del empleado en los aspectos que se ha capacitado. Por medio de una intercomunicación jefe-empleado, se pueden conocer si existen cambios favorables en los conocimientos, habilidades y actitudes del personal aplicados en su trabajo, en caso de no ser así, se deben establecer futuros planes de capacitación, sobre bases más objetivas que superen las causas que dieron lugar a ese resultado.

2.10. Métodos de capacitación.²⁷

Los métodos de capacitación se refieren a las diversas formas que existen para organizar, implementar y ejecutar los procesos de enseñanza de manera de alcanzar los objetivos de aprendizaje previstos.

La elección de un método y una técnica determinados depende, fundamentalmente, de los recursos disponibles, de los objetivos de aprendizaje que se persiguen en la acción de capacitación de que se trate y, especialmente, del perfil de las personas que serán capacitadas, en todo lo relacionado con su capacidad y voluntad para aprender.

- Capacitación en la práctica. (CEP)

Implica que una persona aprenda un trabajo mientras lo desempeña.

- Capacitación por aprendizaje:

Proceso estructurado mediante el cual las personas se convierten en trabajadores hábiles, a través de la combinación de instrucción en el salón de clases y capacitación en la práctica.

²⁷ Gary Dessler, Administración de Recursos Humanos, 10.ª edición, capítulo 8, página.300, México 2009

- Capacitación en el trabajo:

Es la capacitación impartida durante la actividad laboral del individuo, por su jefe inmediato o un instructor especializado.

- Capacitación fuera del trabajo:

La capacitación es impartida en centros especializados, dentro o fuera de la empresa, en forma sistemática y con base en un programa estructurado.

- Capacitación presencial:

La capacitación presencial es la modalidad tradicional de enseñanza-aprendizaje, en la cual el instructor interactúa directamente -cara a cara- con el o los participantes durante todo el proceso.

- Capacitación no presencial:

La capacitación no presencial engloba todas las modalidades de capacitación que no requieren la presencia física del instructor en el lugar de aprendizaje ni la interacción cara a cara del instructor con los participantes, tales como la capacitación a distancia y los programas de auto aprendizaje.

- Capacitación grupal:

Se refiere a las modalidades de capacitación en las cuales el sujeto del aprendizaje es un grupo de participantes, y la enseñanza se imparte en forma colectiva.

- Capacitación individual:

Es la capacitación que se adapta a las características individuales de cada participante, considerando sus potencialidades y limitaciones en cuanto a conocimientos previos, experiencia, intereses y estilo de aprendizaje.

- Capacitación simulada:

Capacitar a los empleados con equipo especial fuera del trabajo, como la capacitación de los pilotos aviadores, con lo cual disminuyen los costos y los peligros del programa.

- Aprendizaje pasivo:

Está relacionado con las modalidades de capacitación en las cuales el participante es un receptor pasivo de la enseñanza que imparte el instructor, ya sea en forma directa o indirecta.

- Aprendizaje activo:

Se aplica en las modalidades de capacitación que exigen al participante pensar y actuar para descubrir el conocimiento. El papel del instructor y los medios didácticos consiste en facilitar, guiar y estimular el aprendizaje, que, en este caso, tiene como protagonista al participante.

- Aprendizaje programado:

Método sistemático para enseñar habilidades laborales, el cual implica presentar preguntas o hechos, dejar que la persona responda y darle retroalimentación inmediata sobre la exactitud de sus respuestas.

D. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL DESARROLLO DE PERSONAL

1. Antecedentes

La primer persona en introducir el desarrollo personal, fue Abraham Maslow (1908-1970), proponiendo una jerarquía de necesidades representada en forma de pirámide, en donde en el vértice superior ubicó la realización personal o realización de sí mismo, definida como el deseo y la aspiración de aproximarse

o transformarse cada vez más a lo que realmente se es, y a lo que se está en medida de ser.²⁸

Maslow estaba persuadido que solamente una pequeña proporción de personas llegaban a alcanzar ese estado de autorealización, y él mismo estimaba subjetivamente esta cifra en el —1 % de la población.²⁹ Su visión esquemática de una jerarquía de necesidades, tuvo con frecuencia una falsa interpretación sobre que el estadio « superior » del desarrollo personal, se encontraba reservado a quienes estaban en lo alto de la pirámide de la organización, mientras que la mayor parte de la masa de empleados pareciera no sobrepasar casi nunca del estadio de la seguridad en el empleo y de las buenas condiciones de trabajo.

Pero con posterioridad, y luego que las organizaciones y los mercados se globalizaran, la responsabilidad del desarrollo personal poco a poco pasó de las empresas a los propios individuos. Así lo constató en 1999 Peter Drucker, en una investigación publicada en la 'Harvard Business Review'.³⁰

Por lo anterior, el desarrollo, es un intento por mejorar el desempeño, enseñando conocimientos, cambiando actitudes o aumentando habilidades. Está claro que la meta última de los programas de desarrollo es mejorar el desempeño futuro de la organización misma. Por consiguiente, el proceso general para el desarrollo de todo administrador es:

- a) Evaluar las necesidades de la organización (llenando vacantes futuras de puestos o aumentar la competitividad).
- b) Evaluar el desempeño de los administradores, y
- c) Desarrollar a los propios administradores recién reclutados.

²⁸ Abraham Harold Maslow, "*Teoría de la Evolución Humana*", 1993, página 838.

²⁹ Abraham Harold Maslow, "De la motivación a la Plenitud", Editores Eyrolles, 2003

³⁰ Peter Ferdinand Drucker, filósofo de la administración del siglo XX. "La Gestión de sí mismo" Harvard Business Review', 1999.

En ese contexto, y dada la gran evolución que ha venido experimentando la tecnología en las empresas, el capital humano tiene que actualizarse constantemente si no quiere sentirse desplazado; es decir, tiene que adecuar sus conocimientos al ritmo de la evolución tecnológica.

De allí la importancia para que toda empresa tenga preparado un buen plan de formación. Esta formación considera el incremento del potencial de la empresa por medio del perfeccionamiento profesional y humano de todos sus empleados.

El desarrollo personal tiene como fin lograr un camino de transformación y excelencia personal para ser líderes del nuevo siglo, ya que triunfar o tener éxito siempre ha sido lo que tiene el hombre en mente al iniciar cualquier proyecto o tarea, es por ello que el desarrollo de todo individuo ha logrado obtener un puesto importante y trascendental en los las últimas décadas. Por ellos muchos autores hablan de cómo lograr un ser íntegro y completo para que él mismo pueda llevar a cabo con éxito todo lo que emprenda.

2. Definiciones.

Este término tiene sus acepciones, ya que puede ser entendido como el proceso de evolución, crecimiento y cambio de un objeto, persona o situación específica en determinadas condiciones. El desarrollo es la condición de evolución que siempre tiene una connotación positiva, en vista de que implica un conocimiento o paso hacia etapas superiores. Este término entonces, puede servir para hacer referencia tanto a cosas, personas, situaciones o fenómenos de varios tipos³¹.

El desarrollo de personal se define como...”es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y

³¹ <http://www.definicionabc.com/general/desarrollo.php.12/10/2014-8:58>

directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humanos”, lo cual permite que cada uno conozca más, no solo de sí mismo, sino también de los compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser más humano. ³²

“Es un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la organización necesitará en el futuro; se centra tanto en el trabajo actual como en el trabajo que el empleado tendrá que realizar en el futuro. Alcanza a todo el grupo de trabajo o toda la organización, se centra en las capacidades y versatilidad de la fuerza laboral; tiende a centrarse en las necesidades a largo plazo”³³

Por tanto, cada persona está llamado a desarrollarse; desde su nacimiento ha sido dado a todo un conjunto de aptitudes y cualidades para hacerlas fructificar. El ser humano está dotado de inteligencia y de libertad, es responsable de su desarrollo. Esta es la finalidad suprema del desarrollo personal.

En resumen, el desarrollo de personal se orienta a los siguientes aspectos:

- Al trabajo actual y al futuro
- Grupos y organizaciones
- Largo plazo
- Prepara las futuras demandas laborales

Es así que, como equipo de investigación se considera que el desarrollo de personal es cuando se mejora el potencial del ser humano y todas aquellas actitudes que cada uno tiene para explotarlo y ponerlo en práctica.

³² Brito Challa, Especialista en Relaciones Humanas. “Relaciones Humanas”, 1992, página 112

³³ Gómez Mejía, Luis R. - Balkin, David B. Cardy, Roberto L. “Dirección y Gestión de Recurso Humano”, 3ª Edición, Edición Pearson Educación, año 2001.

3. Importancia

El desarrollo personal es un término utilizado en la psicología y en los negocios para referirse al desarrollo de la auto-conciencia, talentos y la propia identidad, a menudo con la finalidad de avanzar hacia un objetivo global en la vida.

En un sentido amplio, su importancia se basa simplemente en el hecho de que la gente es capaz de más cosas cuanto más se perfeccionan. La estabilidad puede conducir a mejores oportunidades de empleo y a un mayor estado de felicidad y satisfacción con la vida.

En muchos casos, la importancia del desarrollo personal está ligada a la promoción profesional y se basa principalmente en la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Recibir clases de noche, por ejemplo, es una forma común de adquirir habilidades y conocimientos adicionales.

En algunos casos, la importancia del desarrollo personal para fines comerciales aún no está anclada en las habilidades reales y conocimientos adquiridos, sino que se basa enteramente en el avance ofrecido. Muchas empresas, por ejemplo, tienen necesidades educativas que deben cumplir los empleados para poder avanzar porque no tienen los conocimientos necesarios.

Por tanto, muchas personas tratan de perfeccionar su desarrollo personal por razones personales. Estas razones pueden incluir la corrección de una debilidad personal o un simple deseo de ser de alguna manera una mejor persona.

De esta manera, otro factor importante en desarrollar la capacidad del personal es crear un entorno en el que se logre la cooperación, comunicación y un intercambio abierto de ideas.

Nuestra mente, como la entidad viviente que es, tiene la necesidad de estar en un desarrollo continuo. Así, cada vez que generamos un pensamiento, éste nos conduce a otros y cada vez que aprendemos algo sobre un tema determinado, inmediatamente ello nos lleva al aprendizaje de nuevos temas.

4. *Objetivos del desarrollo personal*³⁴

- a) Evaluar qué quiere conservarse, mejorarse o cambiarse, y ubicar las herramientas para hacerlo.
- b) Librarse de los obstáculos interiores y exteriores que alguna vez o de alguna manera impidan el liderazgo y el buen desempeño como trabajador y como líder.
- c) Ser quien se quiere ser; donde el pensar, el sentir y el actuar sean una unidad coherente o guardar relación con la actitud personal y responsabilidad.
- d) Básicamente Conocerse a sí mismo, con honestidad, ubicando virtudes y defectos.

5. *Herramientas para el desarrollo personal*

- a) Utilizar la propia experiencia, notando el sentido y el sentimiento que le damos a nuestras vivencias.
- b) Ser consciente o darse cuenta de las propias acciones y comportamientos.
- c) Aprender a comunicar, a uno mismo y a otros, los descubrimientos sobre sí mismo.
- d) Tener su propia personalidad y no copiar otra.

En conclusión, el desarrollo personal, no es más que un proceso que comienza cuando abandonamos las apariencias, máscaras o roles con que hemos

³⁴ Gómez Mejía, Luis R. - Balkin, David B. Cardy, Roberto L. "Dirección y Gestión de Recurso Humano", 3ª Edición, Edición Pearson Educación, año 2001.

enfrentado la vida, experimentamos plenamente nuestros sentimientos y hacemos el descubrimiento de sí mismo en la experiencia, para proteger, cuidar, mejorar y crecer, es uno mismo; es decir nuestra persona interior. Para eso es necesario emprender un camino de realización y crecimiento personal óptimo y verdadero.

E. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA MEJORA CONTINUA

1. Antecedentes.

Cada día las empresas se enfrentan a diferentes obstáculos que representa la competencia, en vista de que muchas veces el crecimiento del mercado es menor con el respecto al incremento de competidores. Por ello, es necesario cambiar y adoptar una cultura de calidad a través de la mejora continua dentro de la organización, ya que ésta constituye una herramienta que además de ser una ventaja competitiva, representa una oportunidad para consolidar e identificar la relación con los clientes.

Pero, para dar inicio a este cambio es necesario que el líder, gerente, administrador o cómo se le quiera llamar, sea quien tome la iniciativa y el reto de implementar un plan para mejorar la calidad, involucrando a todo el personal para buscar soluciones y de esta manera obtener mejores beneficios para la institución.

2. Definiciones

La mejora continua tiene sus raíces desde la Revolución Industrial (1820 - 1840) y el concepto ha evolucionado hasta llegar a los principios del siglo XX; Frederick Winslow Taylor tenía la idea que la Administración era la responsable de encontrar la menor manera de desempeñar el trabajo y capacitar a los empleados en los métodos del trabajo, haciendo énfasis solo en la

productividad, lo que ayudó a revolucionar la Manufactura que convirtió a los Estados Unidos de América en el líder Industrial.

Actualmente, la mejora continua se define como todas aquellas actividades recurrentes, para elevar la capacidad de satisfacer los requerimientos.³⁵

Según la ISO 9000-2006, “actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos”.³⁶

Mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable.³⁷

Conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.³⁸

Como equipo se puede decir que, la Mejora continua permite ser más eficiente en el equipo de trabajo, mejora las relaciones con todo el personal de la institución, logrando una cultura de mejoramiento permanente para la institución para la cual se trabaja.

3. Importancia

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, además, se logra ser más productivos y competitivos en el mercado.

³⁵ Charlie A. Cianfrani y Jonh E. West, ISO 9001:2000, Aplicada a los Servicios. Editorial AENOR. ASOCIACION ESPAÑOLA DE NORMALIZACION Y CERTIFICACION, 2004.

³⁶ FONDORAMA – ISO 9000-2006. Sistema de la Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario, (3ra. Revisión), ISO 2005

³⁷ H. James Harrington. (1993) “Mejoramiento de los procesos de la Empresa” 1ª edición, México, McGraw Hill.

³⁸ Fadi Kabboull (1994). Diseño de un Plan de Mejoramiento continuo en las Empresas.

Por tanto, la mejora continua reconoce y actúa en el desarrollo y mejora de un negocio. Por ellos, si se escucha y responde a las opiniones de los clientes las cuales son confiables para los mismos; y si ellos sienten que son escuchados la Organización realmente implementará cambios.

4. Ventajas y desventajas

4.1) Ventajas

- Concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.

4.2) Desventajas

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.

- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes.

5. Requisitos

El proceso de mejora continua pretende mejorar los productos, servicios y procesos.

Por tanto, debe ser una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la estabilización del proceso y la probabilidad de mejora. De allí que la mejora continua requiere:

- Apoyo en la gestión.
- Retroalimentación y revisión de los pasos en cada proceso.
- Claridad en la responsabilidad en cada acto realizado.
- Poder para el trabajador.
- Forma tangible para realizar las mediciones de los resultados de cada proceso.

Es muy importante que la mejora continua sea vista como una actividad sostenible en el tiempo y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual.

6. Principios de la mejora continua

En toda Organización se debe asegurar el futuro de esta, por lo que la Organización debería crear una cultura que involucre a las personas de una manera activa, creando un ambiente en el que se delega autoridad y ésta acepta la responsabilidad de identificar oportunidades en las que la institución pueda mejorar su desempeño, a través de la aplicación de enfoques

coherentes para la mejora continua del desempeño, proporcionando a todo su personal formación en los métodos y herramientas de la mejora continua, haciendo que los servicios y procesos sean un objetivo para cada una de las personas que laboran para la organización.

En consecuencia, los principios de gestión de la calidad son el marco de referencia para que la dirección de cada organización guíe a la misma, orientándola hacia la consecución de la mejora del desempeño de su actividad.

Los principios de gestión de la calidad son aquellos que toda organización ha de seguir si quiere obtener los beneficios esperados.³⁹ Estos son:

6.1) Enfoque al Cliente.

“Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

6.2) Liderazgo.

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización”.

6.3) Participación del personal.

“El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización”.

³⁹ Traducción libre al español del documento ISO/TC 176/SC 2/N 1147.

6.4) Enfoque basado en procesos.

“Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso”.

6.5) Enfoque de sistema para la gestión.

“Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos”.

6.6) Mejora continua.

“La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta”.

6.7) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.

“Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información.

6.8) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

“Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor”.

La aplicación de estos principios no sólo proporciona beneficios directos, sino que también hace una importante contribución a la gestión de costos y riesgos.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO SOBRE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN Y LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN CONTINUA EN LOS EMPLEADOS DE LA MISMA.

A. IMPORTANCIA

Este capítulo del trabajo de investigación es importante, porque es aquí donde se puede constatar la situación actual del funcionamiento administrativo del Fondo Universitario de Protección, lo cual servirá de insumo para ofrecer una solución adecuada tanto a la Gerencia como a los empleados del FUP, con el fin de mejorar la administración de dicha Unidad y de esta manera elevar la calidad laboral de cada uno de ellos.

Para tal efecto, fue indispensable realizar este diagnóstico de la situación actual del funcionamiento administrativo del FUP y las necesidades de capacitación continua en los empleados, ya que esto permitirá desarrollar el plan de capacitación planteado, el cual irá de acuerdo a lo manifestado por los empleados y lo reflejado en la entrevista realizada a la Gerente.

B. OBJETIVOS

a) General

Elaborar un Diagnóstico sobre la situación actual del funcionamiento administrativo del Fondo Universitario de Protección, el cual permitirá conocer las necesidades de capacitación de los empleados de la misma.

b) Específicos

1. Identificar qué tan satisfechos se encuentran los usuarios, con el trato que reciben por parte empleados que laboran en el Fondo Universitario de Protección cuando solicitan los servicios que ofrecen.

2. Conocer si los empleados del FUP tienen la necesidad y si están dispuestos a participar en planes de capacitación continua sobre temas de desarrollo de personal y mejora continua.
3. Analizar la información recopilada a través de los instrumentos para elaborar propuesta de un Plan de capacitación y desarrollo para la mejora continua, con el fin de que los empleados se sientan motivados a ejercer sus funciones diarias.

C. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS

1. Métodos de investigación

Para llevar a cabo esta investigación, según el equipo investigador, aplicó **el método científico**, el cual es el camino que se sigue en la investigación. La información que resulte es relevante y fidedigna, pero no podrá decirse que es absolutamente verdadera. Al utilizar este método permitió conocer y reunir evidencia sobre los requerimientos relacionados con la temática en estudio, que poseen los usuarios del Fondo Universitario de Protección.

Específicamente en la investigación se **utilizó el análisis**, el cual permitió conocer más el objeto de estudio a través de la teoría y la información obtenida, además, **se hizo uso de la síntesis**, el cual permitió agrupar todos los elementos para relacionarlos y de esta manera tener una visión integrada de todos sus procedimientos que lleven a solucionar los problemas, si existieren en el FUP.

2. Tipos de investigación

El tipo de investigación que se llevó a **cabo fue el descriptivo**, por medio del cual se recolectaron datos que describieron la situación tal y como es. Utilizando este tipo de investigación permitió conocer las características

específicas de los empleados del FUP, opiniones, actitudes, valores y hechos, en lo relacionado a la necesidad de capacitación y desarrollo, para una mejora continua en la administración del Fondo Universitario de Protección.

3. Diseño de la investigación

Esta es la manera práctica y precisa que, como el investigador se adopta para cumplir con los objetivos del fenómeno investigado, por lo que, para la realización de la presente investigación se hizo uso de la **investigación no experimental**, ya que no se manipuló ninguna variable, es decir la investigación se basó en los hechos tal como son y están en la realidad, es decir la necesidad de capacitar al personal del Fondo Universitario de Protección.

4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Con el propósito de recabar información real y fidedigna, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos que facilitaron conocer los requerimientos de capacitación y desarrollo del personal para una mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección.

4.1. Técnicas

Estos son los procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata. Por tanto, como equipo investigador se utilizó las siguientes técnicas:

La encuesta

Esta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, y se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información.

Para la presente investigación, ésta consistió en consultar a los usuarios del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, sobre la opinión que tienen con respecto a la atención que reciben por parte del personal de dicha Unidad.

La entrevista

Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información, en la cual se obtiene información espontánea y abierta. Esta entrevista se dirigió a la Gerente del FUP, con el objeto de identificar la existencia y necesidad de ejecutar un Plan de capacitación y desarrollo del Personal para una mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección. Este Plan estará orientado a mejorar el servicio ofrecido por dicha Unidad en aquellas áreas que se necesitan reforzar.

La observación

Esta técnica ayudó al equipo investigador a conocer la manera en que se desarrollaron las actividades diarias en el Fondo Universitario de Protección, con relación al trabajo que realizan los empleados, sus hábitos y actitudes. Se realizó a través de algunas visitas a las instalaciones de FUP, lo que permitió completar la información obtenida en la encuesta y la entrevista.

4.2. Instrumentos

Fueron los medios auxiliares de las técnicas para la recopilación de la información y se utilizaron los siguientes:

El cuestionario

Son las preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. En el presente caso se

formuló un cuestionario dirigido a los usuarios con 25 preguntas, abiertas y cerradas (ver anexo No. 1) el cual permitió conocer la percepción que tienen sobre el servicio que les ofrece el FUP.

Guía de entrevista

Esta es una herramienta funcional, útil para identificar información para la elaboración de planes de mejora y procesos de análisis de problema. Para la presente investigación, ésta consistió en una conversación con un fin específico, con la Gerente del FUP. (ver anexo No. 3)

Lista de cotejo

Es utilizada por la observación directa. Conforme se fue realizando la investigación el equipo investigador hizo uso de una lista de cotejo previamente elaborada, la cual permitió verificar los resultados obtenidos por medio de la entrevista y las encuestas. (Ver anexo No. 4).

5. Fuentes de Recolección de información

5.1) Primarias

Es toda información obtenida de forma directa a través de los cuestionarios y la observación directa los cuales fueron aplicados a los usuarios y los empleados del FUP, así como en la entrevista dirigida a la Gerente, por ser la responsable de dicha Unidad, además de la observación directa.

5.2) Secundarias

Son los medios que se consultaron como: sitios web, trabajos de graduación, libros de texto relacionados a recursos humanos y planes de capacitación.

6. Objeto y Sujeto de estudio

6.1. Objeto

Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador.

6.2. Sujeto

- Empleados
- Usuarios

7. Determinación del universo y muestra

7.1. Universo

La presente investigación se realizó con un universo conformado por la totalidad de unidades de análisis conforme el siguiente detalle:

Gerente Administrativa: *Es quien está a cargo de la coordinación de las actividades administrativas, financieros y es la principal auxiliar del Consejo Directivo en cuanto a la Administración del Fondo Universitario de Protección con el fin de lograr mayor eficiencia y eficacia en las diferentes actividades.*

Empleados: 13 que la conforman la parte de la Administración y área de atención médica.

Usuarios: 281 que visitan mensualmente las Oficinas Administrativas para hacer diferentes trámites en los servicios que ofrece, datos proporcionados por la gerente del FUP.

7.2. Muestra

- **Gerente Administrativa:** El equipo investigador realizó una guía de entrevista que contribuyó a la mejor interpretación de datos para la presente investigación.
- **Empleados:** 13 a quienes se les aplicó un censo, el cual permitió al equipo investigador obtener más información sobre la necesidad de ser capacitados en un área en particular.
- **Usuarios:** En la presente investigación la muestra relacionada a partir del universo fue de 110 usuarios del FUP, con quienes se determinó la necesidad

de obtener una muestra para poblaciones finitas, El cual se realizó un cuestionario con 25 preguntas.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N - 1)e^2 + Z^2 PQ}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

P = Proporción de éxito: 0,5.

Q = Proporción de fracaso 0.5

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, se toma en relación al 95% de confianza equivale a 1.645

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 10% (0,10)

* Aplicando los datos quedó de la siguiente manera:

Se tiene N= 281 usuarios, para el 95% de confianza $Z = 1.645$, $P = 0.5$ y $Q = 0.5$

$e = 6.13\%$

Donde al sustituir quedó:

$$n = \frac{(1.645)^2(0.5)(0.5)(281)}{(281 - 1)(0.0613)^2 + (1.645)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{190.09825625}{1.7286595}$$

$$n = 109.96$$

n = 110 Usuarios a encuestados

Considerando un nivel de confianza de 90% y un margen de error permisible en la investigación del 10%, se determinó que se encuestarían a 110 usuarios del Fondo Universitario de Protección

8. Procesamiento de la Información

Después de haber recolectado la información, por medio de las técnicas de recolección y la aplicación de los instrumentos requeridos para la investigación, se realizó el procesamiento de los datos obtenidos, a través del programa computacional: Microsoft Excel Office 2010, con el uso de esta herramienta tecnológica se elaboraron cuadros y gráficos estadísticos que facilitaron la presentación, análisis e interpretación de los resultados. (Ver anexo No. 5)

D. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN

En la presente sección, se describen los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de información (Cuestionarios, guía de entrevista, lista de cotejo) referente a la necesidad de capacitación del personal para una mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección, dirigidos a los usuarios, empleados y a la Gerente.

Con el fin de obtener información por parte de los usuarios del FUP, el cuestionario dirigido contempla dos partes: datos generales del encuestado y datos de contenido, la segunda parte se hizo con el fin de obtener información relacionada con la atención que reciben los usuarios al momento de hacer uso de los diversos servicios que ofrece la institución. Cada encuesta contiene 25 preguntas que fueron dirigidas a un total de 110 usuarios de diferentes Facultades de la Universidad de El Salvador.

I parte: Datos Generales

Al preguntar aspectos demográficos de los encuestados como: género, edad, estado familiar, nivel académico y tiempo de laborar en la Universidad y la Unidad o Facultad en la que está nombrado o contratado; se pudo observar que: del total de encuestados, el 52% fueron mujeres y el 48% hombres, por lo que se puede ver que existe una representación bastante equitativa entre los dos géneros (Ver anexo I, tabulación e interpretación pregunta 1).

El mayor porcentaje de edad se encuentran entre 51 años a más, representado por el 34% del total de encuestados, seguido del 33% de los usuarios que se encuentran entre 41 a 50 años, y con el 32% están los usuarios que tienen entre 31 a 40 años y únicamente el 11% de los usuarios poseen edades que oscilan de 20 a 30 años. Con esta distribución de edades se obtendrá se observaron diferentes puntos de vista, así como necesidades diferentes (Ver anexo I, tabulación e interpretación pregunta 2).

También los resultados muestran que el 48% de los usuarios son casados y el 23% están acompañados; es decir, que un gran porcentaje de los encuestados posee responsabilidades familiares, ya que son casados o acompañados, y el resto que representa un 39% son solteros, aunque es un porcentaje significativo, esto no significa una disminución en sus responsabilidades en el grado de responsabilidad. Por lo tanto, es un factor importante de considerar ya que tener un empleo brinda los ingresos necesarios para lograr cubrir las diferentes necesidades que los seres humanos se tienen. (Ver anexo I, tabulación e interpretación pregunta 3).

En la distribución académica de los usuarios encuestados se puede observar que el 40% posee estudios universitarios, el 32% bachillerato y con el 14% se encuentran los que tienen estudios técnicos u otros. Considerando que la educación es muy importante para escalar mejores puestos, podemos ver que la mayoría de los usuarios

del FUP se encuentran en un área especializada de conformidad con los estudios realizados. (Ver anexo I, tabulación e interpretación pregunta 4).

La información obtenida reflejó que en la Universidad existe estabilidad laboral, ya que el 49% de los usuarios encuestados posee más de 15 años de laborar en la institución, con un 22% están los que tienen entre 11 y 15, el 17% tienen entre 6 a 10 años y el 12% de los usuarios tiene entre 0 a 5 años de laborar en la UES. Por tanto, este punto no genera ningún inconveniente en los usuarios del FUP. (Ver anexo I, tabulación e interpretación pregunta 5).

Asimismo, se pudo observar que la mayor concentración de los usuarios están destacados en Oficinas Centrales con el 30%, seguido de la Facultad de Ciencias y Humanidades con el 25%, y con un 19% la Facultad de Medicina, 7% en la Facultad de Química y Farmacia y el porcentaje restante están distribuidos en las Facultades de Ciencias Naturales y Matemática, Jurisprudencia y Ciencias Sociales, Odontología con un 4% cada una, Ciencias Económicas e Ingeniería y Arquitectura con el 3% cada una y finalmente Ciencias Agronómicas con el 2%. Sin embargo, las opiniones de todos los usuarios, indistintamente de qué Facultad sea, tienen igual importancia para para efecto de la investigación. (Ver anexo I, tabulación e interpretación pregunta 6).

Luego de verificar los datos generales y más relevantes de los usuarios encuestados para efectos de la investigación, se realizaron preguntas enfocadas al tema en estudio.

Al consultarles, si, cómo empleado de la Universidad ha hecho uso de los servicios que ofrece, el 89% manifestaron que sí, han hecho uso de los servicios y solamente el 11% manifestaron que no han hecho uso de los servicios que ofrece la Unidad. Y aunque a todos usuarios no solamente a la muestra identificada se les descuenta el 1% de aportación, podría ser que ese porcentaje menor, no encuentra necesario o atractivos los servicios que les ofrece. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 7).

II parte. Datos de contenido

- ***Servicios que ofrece.***

Al consultar si como empleado de la UES ha hecho uso de los servicios que le ofrece, los resultados indicaron que la mayoría, es decir; el 89% de los encuestados, si ha hecho uso de los servicios que les ofrece, sin embargo, hay un porcentaje menor, 11% que no, esto debido a que no ha considerado necesario o no le interesa, a pesar de que le hacen el descuento del 1% de aportación al Fondo Universitario de Protección. Es importante destacar que la gran mayoría, el 68% ha solicitado los servicios de préstamos personales, seguido de los que han solicitado los servicios médicos para sus hijos, se puede notar que el beneficio de salud es de mucha importancia para todos aquellos que tienen pequeños y que a veces no se cuenta con el dinero inmediato para llevarlos donde un doctor particular y se le hace bien, hacer uso. De la misma manera y con menor porcentaje están todos aquellos que han solicitado o visitado, para que les brinde préstamos de emergencia, despensa, así como y muy pocos y de manera esporádica están los que han utilizado todos los servicios. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 7, 8).

Por su parte al consultar a los empleados si consideran que para desarrollar sus actividades en el puesto de trabajo existían debilidades y si éstas podrían ser superadas a través de las capacitaciones un 62% respondió que sí y un 38% que no, lo que pone de relieve la importancia de la investigación ya que el objetivo principal de un plan de capacitación es lograr el mejor desarrollo y la mejora continua en sus puestos de trabajo (Ver anexo II, tabulación e interpretación pregunta 8).

La Gerente por su parte considera que la importancia de capacitar al personal resultará en el logro de los objetivos propuestos desde su creación. Cabe destacar que, aunque la mayoría de ellos tienen estudios universitarios, es importante estar actualizándose en diferentes temáticas que estén acorde a su

puesto, al giro de la Unidad y de conformidad a las nuevas exigencias tecnológicas. Lo anterior beneficiaría al FUP, por cuanto aumentará el rendimiento de cada uno de los empleados, incentivará la labor en cada una de las áreas, además que una buena capacitación permite consolidar los objetivos de la Unidad y mejorar el clima laboral. (Pregunta No. 3 y 4).

En consecuencia, según las opiniones encontradas, se puede concluir que una buena capacitación ayudaría a mejorar aquellas áreas deficientes, en los servicios que se ofrecen.

- ***Atención al cliente***

El 66% de los encuestados consideran que la atención que les ofrecen es buena, seguida de los que la consideran excelente, es decir, el 24%. Sin embargo, es de tomar en consideración el 6% que dicen que es mala, pues al parecer han tenido alguna mala experiencia a la hora de visitar las oficinas, Por tanto, es de superar las deficiencias que algunos usuarios han detectado. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 9).

De la misma manera es importante destacar que la mayoría de los usuarios encuestados, el 75% han respondido que los empleados son diligentes a la hora de atenderlos, pero un buen porcentaje, el 22% indica que no han notado mayor esmero en la atención por parte de los empleados, y este es un punto muy importante para convertir la visión de la institución en una realidad, la cual es convertirse en el mejor sistema de protección social universitario. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 10).

Luego, al consultarle que, si ha encontrado alguna debilidad en el Servicio recibido, el 47% indica que si, y el 50% dice que no. Entonces, un buen porcentaje ha dicho que si hay debilidades que pueden ser superadas. Es de hacer notar que posiblemente ha tenido una mala experiencia a la hora de visitar las instalaciones, lo cual puede llevar a tener malos entendidos o malos

comentarios, por lo que es importante revisar este aspecto y crear conciencia de responsabilidad a la hora de tratar con el usuario, ya que un descuido genera un mal servicio. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 16).

Según la opinión de los empleados en sus puestos de trabajo, un 62% considera que el desempeño de su puesto de trabajo es muy bueno, un 15% bueno, otro 15% regular y solo un 8% excelente. Por lo tanto, en general la considera que el desempeño de su trabajo es aceptable en relación a la atención que brindan al usuario, no olvidando que siempre habrá mejoras que se pueden hacer en los puestos de trabajo (Ver anexo II, tabulación e interpretación de pregunta 10).

Según la gerente el área de atención al cliente es una de las principales áreas donde debe ser capacitado su personal para realizar su trabajo de una manera profesional.

Como resultado de lo anterior, una de las principales áreas a las que se le debe dar prioridad es la atención al cliente, con fin de satisfacer las necesidades del usuario y la capacitación al personal en ese sentido, lo incentivaría para mejores oportunidades de promoción en su trabajo.

- ***Resultados del servicio.***

Al observar los resultados del servicio, sobresale que la eficiencia y la eficacia es buena en un 73%, según la opinión de los usuarios encuestados, y el 14% considera que estos dos aspectos son excelentes. Pero es importante tomar muy en cuenta el 9% que la considera mala, ya que es necesario que, para lograr los objetivos propuestos por la institución, se debe tener la capacidad de disponer de alguien para cumplir las metas, así como tener la capacidad para lograr el efecto que se desea en los usuarios que visitan la institución. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 11).

Es necesario investigar cómo se visualiza cada uno de los empleados en sus puestos de trabajo, un 62% de los empleados del FUP considera que el desempeño de su puesto de trabajo es muy bueno, un 15% bueno, otro 15% regular y solo un 8% excelente. Por lo tanto, en general la mayoría de los empleados considera que el desempeño de su trabajo es aceptable, no olvidando que siempre habrá mejoras que se pueden hacer en los puestos de trabajo (Ver anexo II, tabulación e interpretación de pregunta 10).

Cabe destacar que, aunque la mayoría tiene estudios universitarios, la Gerente considera que no existen limitantes para echar andar un programa de capacitación que mejora la atención que su personal brinda al usuario.

Por lo anterior, los resultados del servicio, aunque para muchos es muy buena, para otros no lo es, por ello es necesario reforzar esta área mejorando el desempeño del trabajo de cada uno de los empleados.

- ***Excelencia en el servicio***

La satisfacción del usuario depende en gran manera de recibir excelencia en el servicio a la hora que éste lo solicita, es decir; tiene que superar sus expectativas, de allí que el 67% considera que se han satisfecho sus necesidades al momento de solicitar un servicio. No obstante, el 30% considera que no han satisfecho sus necesidades como usuario, por tanto, está insatisfecho por lo que difícilmente volverá a visitar probablemente hablará mal de la institución ante otros usuarios. Por tanto, es importante tomar en cuenta este punto, para que el usuario quede plenamente satisfecho, ya que la satisfacción del usuario es clave importante para el éxito que se propone toda institución. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 12).

Los empleados por su parte consideran que necesitan capacitarse para superar ciertas debilidades a la hora de desarrollar sus actividades en sus puestos de trabajo.

Sin embargo, por su parte la Gerente considera que tiene bien definidas las actividades en sus puestos de trabajo, pero podrían mejorar en la excelencia de tal manera que el usuario tenga una percepción superior a sus expectativas.

En conclusión, hay que trabajar para que el 30% de usuarios insatisfechos sean, los que, en el futuro, consideren que se les ha dado un excelente servicio y no tengan nada de qué quejarse.

- **Comunicación**

Según los datos resultantes de la consulta, de que, si ha encontrado una buena comunicación entre los empleados y sus usuarios, la mayoría, el 72% ha notado que, si hay buena comunicación, seguido del 15% que indica que es excelente entre ambos. Pero un 10% considera que es mala, lo cual podría afectar la lealtad del usuario y crear una mala imagen ante los demás usuarios potenciales. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 13).

Por otra parte, al consultarle si se le ha transmitido la información de forma clara a la hora de visitar las instalaciones, los usuarios encuestados, el 76%, consideran que sí recibieron información clara y precisa. Sin embargo, el 21% considera que no recibió información precisa y clara, lo cual podría afectar la imagen de la Unidad, ya que es importante porque interviene en el buen funcionamiento. Es importante destacar que todo empleado que entra en contacto, es identificado como si fuera la institución misma, por lo que debe recibir suficiente información. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 14).

Toda persona que está en contacto con el usuario tiene una gran responsabilidad, ya que depende de ellas marcar la diferencia, por tal razón al preguntarle al encuestado que si ha conocido los servicios que ofrece de la mejor manera, el 49% considera que si, y el 50% considera que no y un 1% que no responde. A juzgar por los resultados, se observa la necesidad de dar a

conocer de la mejor manera las prestaciones ofrece, tanto en lo económico, salud y social tomando en cuenta estrategias efectivas de promoción, con información confiable, ya que ésta es fundamental para conocer los servicios que se están ofreciendo.

Al informar al usuario de la mejor manera, éste percibe que entiende lo que le están informando, escucha con atención sobre beneficios, precios, tiempos de entrega, descuentos, entre otros beneficios. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 19).

Los empleados por su parte, reconocieron que la comunicación es una de las áreas que principales que deben mejorar para desarrollar mejor sus actividades en sus puestos de trabajo.

La Gerente considera que una mayor comunicación entre los empleados y la gerencia también es un tema de motivación que se puede utilizar para estimular el desempeño del empleado.

En conclusión, es importante destacar que las actividades que hacen énfasis en la comunicación están íntimamente relacionadas con el buen desempeño en los puestos de trabajo, ya que si existe una buena comunicación no habrá cruce de información.

- ***Clima laboral***

El respeto es un factor determinante en la productividad del trabajador. Es así que el 79% de los usuarios encuestados han identificado que si hay buenas relaciones basadas en el respeto entre el personal que labora en el FUP. El 17% considera que no hay buenas relaciones armoniosas entre ellos, lo que es de prestarle atención, ya que, si el ambiente laboral no es armonioso y sin respeto, puede llevar al empleado a tener bajo rendimiento, lo cual no es beneficioso para la institución. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 15).

Al consultarles sobre las aptitudes del personal, cuando solicita los servicios, el 73% de los encuestados consideran que son buenas, seguida del 15% que considera que son excelentes, lo cual indica que un buen porcentaje de usuarios está satisfecho con la aptitud del personal a la hora de visitar las instalaciones de la Unidad. Sin embargo, hay un porcentaje menor del 9% que consideran mala la aptitud de algunas personas que la laboran en la Unidad. Por tanto, es importante hacer énfasis en la atención al usuario, sobre todo por los beneficios que la Unidad podría obtener de ellos, y que se espera obtener a través de los préstamos otorgados al solicitante. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 17).

Una clave importante para crear un buen clima laboral, es la amabilidad entre los empleados y los usuarios de la misma. Es por ello, que al consultarles que, si el personal en contacto con los usuarios es siempre amable, el 77% responde que sí, seguido por el 19% que dice que no y un 4% que no responde. Es por ello que, si la Gerencia adopta formas para motivar a sus empleados, éstos conseguirán mejorar la cohesión, la integración y sus resultados en beneficio de la institución. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 18).

Los empleados consideran, según los resultados observados, que el área donde más necesitan capacitación entre otros aspectos, es la comunicación y relaciones interpersonales y humanas, mejorando así el clima laboral. (Ver anexo II, tabulación e interpretación de pregunta 9).

Según la gerencia este es un aspecto muy importante, ya que la unidad debe lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que se sientan motivados a la hora de cumplir con sus actividades.

En conclusión, la calidad en el clima laboral influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en el servicio que se ofrece. De aquí que una buena capacitación incidirá en los objetivos propuestos.

- ***Rapidez en el servicio***

A nadie le gusta esperar, por lo que la atención y la rapidez en el servicio debe ser eficiente, lo que implica hacer todo de forma inmediata, por lo que, al preguntarle al usuario, si espera mucho tiempo para recibir respuesta al servicio solicitado, más de la mitad, es decir; el 60% considera que espera mucho tiempo, y la minoría, el 37% considera que espera poco tiempo, y el 3% no responde. En tal caso, es importante valorar el tiempo del usuario a la hora de ofrecerle un servicio que sea rápido. El empleado debe priorizar sus funciones para responder a tiempo al usuario. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 21).

Al consultar a los empleados sobre este aspecto, se observó que el 100% de los empleados conocen muy bien las actividades que realizan en el FUP, lo que significa que pueden desarrollarse mejor en sus puestos de trabajo ya que están seguros y conscientes de cada una de sus responsabilidades en sus puestos. Por al conocer sus funciones conlleva a ser rápidos en el Servicio. (Ver anexo II, tabulación e interpretación pregunta 7).

- ***Servicio Médicos***

En dicha área se atienden a los hijos de los empleados y tratar con los familiares de éstos podría marcar la diferencia y el tipo de experiencia que se tiene a la hora de solicitar el servicio médico, de allí que mantener una buena atención, es muy importante en la calidad que se ofrece. Por eso al preguntar al usuario de cómo considera la atención medica que recibe para sus hijos, el 47% menciona que es buena, el 47% considera que muy buena, seguida de los que consideran que es mala, muy mala o regular y finalmente el 14% que no responde esto, debido a que no tienen hijos, ya que la Unidad solo atiende a hijos de empleados. Sobre el análisis de esta pregunta vale destacar que como pacientes se acude a un médico para pedir ayuda sobre alguna enfermedad, y los expertos en salud deben ser capaz de solucionar la dolencia y cuando no se

puede deberá mostrar profesionalismo y honestidad. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 23).

Desde el punto de vista de algunos empleados, este servicio necesita mejorar y ser más eficiente en los procesos de adquisición de los suplementos médicos, así como ampliar algunas especialidades.

La gerente por su parte considera que hay procesos que deben mejorar, considerando que necesitan más presupuesto para el área de la salud.

Como grupo investigador concluimos que este es un servicio que se debe mejorar y que debe ser tratado por parte de las autoridades centrales con mucha más seriedad.

- ***Acceso a los servicios.***

Al consultarle al usuario, que, si ha tenido facilidades para acceder a los servicios que le ofrecen, más de la mitad, 55% considera que le brinda buenas facilidades, y el 40% dice que no le han brindado para acceder a los servicios, y el 5% no responde, por ello es importante prestar atención a aquel que no ha tenido o ha recibido facilidades para acceder a los servicios ofrecidos. (Ver apartado I, tabulación e interpretación pregunta 24).

Por su parte los empleados consideran que su experiencia ha ayudado a mejorar la atención que ofrecen y por tanto satisfacen las necesidades del usuario busca.

En conclusión, el acceso a los servicios si bien es bastante bueno se puede mejorar incentivando al empleado a través de capacitaciones para adquirir conocimiento de sus actividades en cada uno de los puestos en que se desempeña.

E. ALCANCES Y LIMITACIONES

En este apartado se describe los alcances y limitaciones que se tuvo para la realización de la investigación de campo. Es importante destacar que los alcances indican con precisión qué se puede esperar o cuáles aspectos se alcanzarán en la investigación y las limitaciones indican qué aspectos quedarán fuera de su cobertura, es decir, a los “límites” o fronteras hasta donde llegan las aspiraciones de la investigación y de acuerdo a los objetivos.

ALCANCES

1. La realización de la presente investigación permitió explorar y tener acceso a la colaboración de los usuarios del Fondo Universitario de Protección, esto se hizo a través de un cuestionario, el cual permitió conocer su satisfacción con el servicio y la atención que reciben por parte de los empleados cuando ellos requieren de los servicios que esta Unidad les ofrece.
2. Además, se contó con el apoyo y colaboración de la Gerencia General del Fondo Universitario de Protección, quien también dio su opinión con relación a la necesidad de contar con un plan permanente que capacite a su personal para estar preparado de una manera integral de tal manera que ayude a incrementar la confianza en los servicios que brinda la institución. permitiendo de esta manera identificar alguna necesidad real que posee el personal de ser capacitados en aspectos relacionados al desarrollo y mejora continua del personal que ahí labora.
3. En este apartado, al equipo de investigación tuvo la experiencia de recordar y poner en práctica algunos conocimientos teóricos, que fueron adquiridos al inicio de la formación profesional y través de los ciclos de estudio.

LIMITANTES

1. Debido a las múltiples ocupaciones de la Gerente General, le era difícil atendernos y dar respuesta a la guía de preguntas, pero a pesar de ese inconveniente, se contó con su amable colaboración en el momento indicado.
2. Se presentaron inconvenientes al momento de pasar los cuestionarios a los usuarios, ya que en varias Facultades dijeron que los darían hasta al siguiente día, y cuando se llegaba todavía no las tenían contestado.
3. En el caso de los empleados del Fondo Universitario de Protección al darles el censo, se dejaron y posteriormente se recogieron debido a que no tenían tiempo para contestar, por diversas actividades administrativas por lo que dimos más tiempo.

F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Esta sección contiene lo más destacado que se ha encontrado en la investigación y representa el aporte del equipo de investigación. Por tanto, con base al diagnóstico realizado de la situación actual del Fondo Universitario de Protección, se logró identificar la necesidad real de capacitación, así como la necesidad de contar con un Plan de Capacitación, en vista de que dicha Unidad no cuenta con uno y las capacitaciones recibidas son muy esporádicas según lo informó la Gerente, por lo que se concluye con lo siguiente:

CONCLUSIONES

1. El Fondo Universitario de Protección, no cuenta con un plan de capacitación y desarrollo del personal para la mejora continua en la Administración de la Unidad, el cual contribuya a que su personal esté preparado de manera

integral, de tal manera que ayude a incrementar la confianza en los servicios que ofrece.

2. Los empleados del Fondo Universitario de Protección, han mostrado interés por recibir capacitación en diferentes áreas afines a sus puestos de trabajo, por tanto, están dispuestos a adquirir nuevos conocimientos.
3. Según las opiniones recibidas, manifiestan que han recibido información clara y precisa, sin embargo; hay usuarios que indican que no han recibido información completa, por lo que quedan con dudas sobre los beneficios que prestan, especialmente en el área de préstamos personales.
4. Aunque la mayoría de los empleados está presto a la hora de atender al usuario que los visita, hay algunos que no están conforme y se sugiere establecer canales de comunicación más efectivas para dar a conocer los servicios, ya sea a través de redes sociales y/o boletines enviados a los correos personales de cada uno y crear una imagen de publicidad.
5. A la Gerencia General, programar jornadas informativas sobre los beneficios que el FUP ofrece ya que al personal desde que ingresa le descuentan, pero no le informan de qué o para qué es ese descuento.
6. El FUP, programa capacitaciones dos veces por año a su personal, sin embargo, esto es muy poco, lo cual no cubre las expectativas para las necesidades que ahí hay.

RECOMENDACIONES

1. De conformidad con lo encontrado, se recomienda que el FUP implemente un plan de capacitación y desarrollo para la mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección, que ayude a sus

empleados a mejorar su desempeño laboral, de tal manera que se cumplan con los objetivos propuestos por la Institución.

2. A través de los medios adecuados, es recomendable que se dé a conocer a los empleados del FUP, las diferentes capacitaciones disponibles, con el fin de que puedan programar en su agenda personal, con anticipación dichos eventos, los cuales abonarán en beneficio de la institución.
3. Es importante que haya personal que esté preparado para dar información clara y precisa que no deje duda al usuario, al momento que éste requiere que le informen sobre un producto o servicio, siendo más amables y ágiles en los procesos.
4. Tomando en cuenta las opiniones de los usuarios, es importante que se gestione ante quien corresponda las herramientas necesarias para hacer llegar, de manera efectiva la información que deben conocer los usuarios del FUP.
5. Proporcionar a los usuarios del FUP, desde su ingreso a la UES y a través de los distintos medios, sean éstos internet, en la página web del Fondo, redes sociales o por otros medios, el concepto del rubro por el cual le descuenta en su planilla del 1% de aportación, ya que a muchos se les descuenta y no saben para qué es, o cuál será el beneficio que obtendrán de ese descuento.
6. Ya que el personal del FUP, requiere ser más capacitado en diferentes áreas de su desempeño, es recomendable que estas capacitaciones o talleres que reciban sean más frecuentes y que sean impartidas por personal profesional capacitado en el área, que sean dinámicos para que se involucre todo el personal y de esta manera estimular las relaciones interpersonales entre ellos y se fortalezcan las habilidades que cada uno posee.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL QUE CONTRIBUYA A LA MEJORA CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL MISMO.

A. OBJETIVOS

1. General

Diseñar un Plan de capacitación y desarrollo del personal para la mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección, con temas que agreguen valor en el ejercicio de las actividades de cada uno de los empleados de la Unidad.

2. Específicos

- Facilitar el desarrollo de la capacitación de conformidad a las necesidades encontradas y de los puestos de trabajo en la Unidad.
- Proponer un proceso sistemático y continuo de capacitación y desarrollo para los empleados, los cuales estarán apegados a las actividades propias del FUP.
- Definir los criterios que se adapten a las expectativas de los empleados en relación a las capacitaciones.

B. JUSTIFICACIÓN

La capacitación en recursos humanos es un factor determinante para el cumplimiento de los objetivos de una institución. Desarrollar tanto actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional en los trabajadores y empleados permite que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad.

La capacitación es, por tanto, una inversión para toda institución, pues los resultados que se obtienen de ella no sólo benefician al empleado, sino que contribuye al logro de los objetivos de la institución que lo implementa.

Es importante destacar que la utilización efectiva de los recursos humanos de una institución depende de la correcta aplicación de un plan de capacitación. Esto implica detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, el diseño del plan de capacitación; la ejecución del programa, la evaluación, control y seguimiento del mismo. Esta labor permite establecer y reconocer requerimientos futuros, asegurando el suministro de empleados calificados y el desarrollo de los recursos humanos disponibles.

En consecuencia, el plan de capacitación juega un papel importante en el desarrollo de los recursos humanos, ya que su correcta aplicación se convierte en un medio de motivación y estímulo en los empleados, que finalmente termina beneficiando a toda la institución.

C. ALCANCE

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en el Fondo Universitario de Protección.

Cuadro No. 1

CARGO	No. DE EMPLEADOS
Gerencia Administrativa	1
Tesorera	1
Encargada de crédito	1
Auxiliar de créditos	1
Auxiliar de clínica	1
Asistente ejecutiva del Consejo Directivo	1
Un médico consultante general	1
Encargado de informática	1
Un médico consultante pediatría y Coordinadora	1
Auxiliar de servicios	2
Secretaria	1
Enfermera	1
Contador	1
Total	14

Elaborado por el grupo investigador

D. PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL PROPUESTO

Con base en la información recopilada en el diagnóstico realizado, este Plan de Capacitación contendrá diversos temas, las cuales están encaminados en respuesta a las necesidades identificadas, a través de las diferentes técnicas utilizadas en el capítulo dos. Dicho Plan se ha diseñado a las respuestas recibidas de los 14 empleados que laboran en el FUP.

1. Contenido del Plan de Capacitación

1.1. Importancia

El plan de capacitación y desarrollo del personal para la mejora continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, es elaborado con base en las necesidades de capacitación que fueron detectadas a través del instrumento aplicado a los empleados, con preguntas dirigidas para conocer si existen deficiencias en el ejercicio de las actividades que realiza cada uno. Por tanto, la importancia de este Plan radica en que constituye una herramienta administrativa fundamental para la gestión institucional, y su propósito es proporcionar a los empleados que tienen contacto directo con el usuario, los conocimientos necesarios y además, que desarrollen habilidades que vayan orientadas a mejorar su desempeño diario y así brindar una mejor atención.

1.2. Objetivos de Plan propuesto

General

Desarrollar en los participantes la construcción de actitudes, habilidades y destrezas, así como mejorar su crecimiento personal y profesional en cada uno de ellos, lo cual contribuirá a mejorar su rendimiento laboral.

Específicos

- Aprender todas aquellas herramientas claves que les permita conocerse mejor a sí mismos, además de ser un estímulo que permita beneficiar a toda la institución y al usuario principalmente.
- Promover en cada participante la observación de su labor diaria, la de sus compañeros de trabajo y de su interrelación con los usuarios, con el fin de favorecer el desempeño individual y grupal.
- Compartir experiencias constructivas junto a sus compañeros de trabajo, logrando que los participantes aprendan a mejorar sus habilidades sociales, emocionales y profesionales apegadas a las actividades propias del FUP.
- Fortalecer lazos de convivencia a través de un ambiente ameno, lúdico y enriquecedor; para acrecentar el sentido de pertenencia con el FUP.

1.3. Beneficios

La estrategia de formar a un recurso humano más calificado tiene diversos beneficios para toda institución.

El primer beneficio y el más importante, es asegurar que las personas que la conforman sean capaces de identificarse con esta; integrándose como equipos de trabajo y esforzarse al máximo por el logro de los objetivos y metas comunes que comparten.

El segundo consiste en ayudar a los individuos a conocerse mejor a sí mismos, identificando fortalezas y debilidades. De manera que logren auto motivarse en las áreas que cada uno considera pertinente, para responder con mayor efectividad a los desafíos que presenta la Institución.

1.4. Políticas y Normas generales

Para llevar a cabo la ejecución de la capacitación deben establecerse políticas y normas que permitan la correcta ejecución del Plan, de tal forma que se facilite así, la toma de decisiones para lograr una impresión positiva tanto en el rendimiento individual como institucional, motivo por el que se proponen las siguientes:

a) Políticas

- La Unidad responsable de programar las capacitaciones realizará los trámites necesarios para dar a conocer el plan de capacitación, a todos los empleados con interés en recibirlo.
- Se deberá gestionar el apoyo del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) para hacer uso del beneficio que se obtiene a través de las cotizaciones mensuales.
- Al finalizar el año se deberá evaluar la aplicabilidad del plan de capacitación que se ha ejecutado, para conocer los resultados.

b) Normas

- Las Unidades de Capacitación y Recursos Humanos, deberán gestionar y controlar que se lleve a cabo la ejecución de acuerdo a lo programado en el plan.
- Se deberá llevar un control de asistencia de los empleados por cada una de las capacitaciones, por medio de la persona responsable de las capacitaciones, con el fin de controlar o evidenciar la participación de las personas asignadas en cada grupo.

- Los empleados participantes en cada curso, deberán asistir de forma puntual en los días y horarios establecidos y no podrán faltar sin causa justificada.
- El Plan de Capacitación puede contener modificaciones, adiciones o supresiones con el fin de aprovechar oportunidades que se presenten y que no se encuentren contempladas en éste.

1.5. Meta

La meta principal de este Plan es capacitar a todo el personal de la Unidad en todos sus niveles, quienes están involucrados directamente con la gestión del FUP.

2. Perfil del facilitador de la capacitación

2.1. Requisitos del capacitador.

La capacitación como proceso educativo cumple una función muy importante, la formación y actualización de los recursos humanos. Es por ello que, el éxito de una capacitación depende de muchos aspectos, siendo el principal, el personal que participará, las aptitudes y actitudes para entrar en la experiencia de la capacitación. Pero también depende del programa o de los contenidos que se van a desarrollar. Otro aspecto importante es la buena planificación, de la logística, y hasta del local donde se realiza. Y depende, además, del equipo o de la persona capacitadora o de los capacitadores.

De aquí que, la principal misión de un capacitador, es transmitir información y tratar de generar una buena interacción entre los capacitados, además de buscar por medio de la institución, el cumplimiento de los objetivos que se pretende cumplir.

Todo capacitador debe cumplir, además de su principal misión ciertas características; ya que deben fungir como líderes, instruyen a las personas a desarrollar sus habilidades y capacidades para que puedan ser aplicadas en el trabajo.

El trabajo del capacitador comienza cuando ayuda a otros a enfrentarse a algo nuevo, los motiva a tener una planificación, ejecución y finalmente una evolución y ésta puede ser personal o grupal.

Por otra parte, debe poseer empatía, ya que debe tener la habilidad de ponerse en el lugar del otro para buscar una igualdad que genere confianza, reformar y alimentar pensamientos positivos y motivar a creer en sí mismo.

Por lo que un capacitador jamás debe improvisar, es decir, siempre debe contar con un programa, para no provocar momentos de estrés.

Es importante destacar que todo buen facilitador debe tener un perfil que integre diversos conocimientos, habilidades y competencias adecuadas, como las que se señalan a continuación:

Cuadro No. 2

REQUISITOS	
Edad	De 30 a 45 años
Género	Masculino o Femenino
Educación Profesional	Profesional graduado en Administración de Empresas, Psicología, Trabajo Social, en Comunicación, Ingeniería en Sistemas, entre otros.
Experiencia Laboral	Experiencia comprobable como capacitador, o consultor
Conocimientos	Dominio de herramientas tecnológicas, conocimiento del tema a desarrollar, liderazgo, con orientación a resultados.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para hablar en público. - Capacidad para motivar a grupos de trabajo - Buenas relaciones interpersonales - Manejo de grupos y resolución de conflictos. - Capacidad de escuchar y empatizar con el grupo
Características	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para enseñar - Modulación de la voz - Paciencia - Estímulo - Conocimiento del tema - Confianza en sí mismo - Buen oyente

- Elaborado por el equipo investigador.

2.2. Funciones del Capacitador

- Evaluar las habilidades y destrezas de cada uno de los participantes, así como facilitar su aprendizaje.
- Diseñar y elaborar el material didáctico y bibliográfico a utilizar en el desarrollo de cada uno de los módulos de la capacitación, además de coordinar con el FUP para su reproducción y distribución.
- Coordinar con la Unidad responsable del área de capacitación del FUP, el proceso para el desarrollo de las capacitaciones; la cual

deberá contener la logística, local, distribución de espacio y equipo para el buen desarrollo del plan de capacitación.

- Impartir el contenido de los módulos planteados en el plan de capacitación según las fechas y horas establecidos.
- Vigilar por el desarrollo y correcto y el buen funcionamiento de las actividades establecidas en el plan.
- Fomentar la comunicación y sano debate entre los participantes.
- Compartir el cumplimiento de los objetivos propuestos con el fin de lograr la excelencia al servicio al usuario por parte de los empleados del FUP.
- Ofrecer criterios para la selección, sistematización y aplicación de la información.
- Presentar informes a la Unidad de Recursos Humanos de las actividades de evaluación y seguimiento del plan de capacitación.
- Otras actividades que considere necesaria la Unidad de Recurso Humano.

E. SELECCIÓN DE MÉTODOS DE ENSEÑANZA

Interacción

Todo capacitador, debe entender que los métodos en los que un tutor habla y el resto escucha y memoriza, dejaron de ser efectivos hace mucho tiempo. Por lo tanto, para lograr una capacitación exitosa la clave estará en hacer del curso una instancia de participación que genere una experiencia de aprendizaje. De esa forma los participantes podrán retener lo que se les enseña y sabrán aplicarlo fácilmente cuando sea necesario. Para lograr esto, es importante que el capacitador tenga la capacidad de escuchar y empatizar con el grupo, motivándolos y respetando las visiones de todos los que participantes.

Trabajo grupal

En una capacitación es importante aplicar ciertas técnicas que ayuden a generar un clima de confianza entre los participantes, y una forma de lograrlo es a través de dinámicas grupales. La idea de éstas es poder intercambiar conocimientos, vencer temores y crear sentimientos de seguridad. Una buena dinámica grupal deberá alcanzar objetivos explícitos, es decir, buscar los propósitos buscados y de esa forma los participantes terminarán la formación habiendo aprendido habilidades de las que no eran conscientes en el momento de adquirirlas. Después de eso, lo recomendable es evaluar los resultados y compartir las experiencias personales de cada uno.

Comprometer y motivar

Los capacitadores que logran motivar a su grupo con el curso son quienes podrán ver mejores resultados, ya que lograrán que todos participen activamente, opinen y sientan ganas de avanzar en el proceso de aprendizaje.

Además, cuando un grupo trabaja con motivación con base en los contenidos de la capacitación, también se genera un mayor nivel de compromiso de parte de los participantes, lo que finalmente enriquece la experiencia.

Es importante considerar que la motivación puede surgir desde el capacitador, pero siempre se necesitará una respuesta positiva de parte del grupo para que los objetivos se cumplan a cabalidad.

Buscar distintas técnicas de aprendizaje

Un curso de capacitación siempre cuenta con objetivos y contenidos que se deben abordar, pero el desafío para el capacitador será la forma en la que los comunique. Si se buscan dinámicas entretenidas y que incluyan a todos los participantes, no sólo se logrará cohesionar al grupo, sino que hará mucho más provechosa la capacitación.

Por ejemplo, es posible usar técnicas de trabajo corporal para relajar a los participantes y crear climas de confianza, o aplicar dinámicas que a través de situaciones prácticas ayuden a comprender la importancia de trabajar en equipo. Un poco de creatividad y buena disposición pueden lograr que una capacitación realmente deje aprendizajes que se puedan aplicar a futuro.

F. MÓDULOS PROPUESTOS EN EL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Al plantear el contenido que se realizará por cada módulo, se establecen temas de mucha importancia que los empleados del FUP deben de conocer o reforzar para aplicarlos y saber ejecutar para que al tener contacto con los usuarios brinden un servicio que sea de gran satisfacción a la Unidad y a la Universidad en general; por lo cual es necesario que las personas que sean capacitadas adquieran y pongan toda su disponibilidad de aprender en cada sesión que se impartirá referente a los diversos temas propuestos.

En el desarrollo de personal, se considera a los empleados como el recurso más valioso del plan y se invierte en ellos, proporcionándoles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades, incluyendo actividades designadas a capacitar y motivarlos y ampliar sus responsabilidades dentro de su área de trabajo, por lo tanto se propone los Cursos de Capacitación para el Fondo Universitario de Protección en la Universidad de El Salvador, Sede Central descritos más adelante.

G. DESCRIPCIÓN DE LOS MÓDULOS PROPUESTOS

La capacitación está programada para desarrollarse en ocho Módulos, los cuales tienen la finalidad de aumentar los conocimientos de cada empleado y se pondrá en marcha desde el mes de marzo a octubre del año siguiente.

MÓDULO I: MANEJO DEL TIEMPO.

En este módulo se abordarán aspectos básicos y esenciales para poder manejar mejor el tiempo con el propósito de asegurarse de completar todas las tareas más importantes que se desarrollan a diario, y de esta forma el personal del FUP podrá mejorar las competencias emocionales y relacionales de acción y reflexión a fin de lograr una mayor efectividad en el logro de los objetivos, resolviendo todas sus funciones en el momento justo. El módulo se desarrollará con tres temas, el día sábado de 8:00 a.m. a 4:00 p.m. con la finalidad de que participen todos los empleados

MÓDULO II: INTELIGENCIA EMOCIONAL.

Dentro de este Módulo se permitirá a los empleados obtener una visión de cómo a través de la inteligencia emocional, se pueden solucionar muchos inconvenientes que usualmente pueden llegar a afectarlos en determinado momento. Es por ello que aprenderá a desarrollar las competencias emocionales y relacionales de acción y reflexión a fin de lograr una mayor efectividad en los objetivos propuesto. Este módulo se abordará a través de cuatro temáticas donde participarán 10 empleados.

MÓDULO III: COMUNICACIÓN EFECTIVA

En este módulo los participantes al curso podrán evaluar sus capacidades comunicativas y orientarlas de manera eficiente al cumplimiento de metas y objetivos según su puesto de trabajo, por lo que se ha tomado a bien desarrollar cuatro temas, se llevará a cabo en dos sesiones sabatinas, (matutina y vespertina) con un lapso de tiempo dos horas y media cada uno con sus respectivos recesos de quince minutos.

MÓDULO IV: MANEJO DE LAS HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS

Este módulo será de mucha utilidad por el avance de la tecnología y la informática, ya que éstas contribuyen efectivamente a un trabajo más rápido y fácil en toda institución, Por lo tanto, se pretende que los capacitados aprovechen el beneficio de la informática para el desarrollo de los procesos administrativos y la toma de decisiones, además de conocer la importancia de contar con una cuenta de correo electrónico institucional para mantener contacto y compartir información con los demás miembros de la institución, clientes externos. Lo anterior permite que todo el trabajo que se hace sea más eficaz y rápido, pues las aplicaciones permiten realizar, organizar, diseñar, corregir, guardar y enviar múltiples archivos de una manera práctica y confiable, por lo que se ha tomado bien desarrollar tres temáticas en horario de un viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. de dos horas, más una práctica de una hora, con dos recesos de quince minutos.

MÓDULO V: SERVICIO AL USUARIO

En este módulo se abordarán con cuatro temáticas esenciales que ayudarán a los empleados disponer de las destrezas necesarias para ser excelentes profesionales en el área y ofrecer servicios de calidad a los usuarios del FUP. Los temas se desarrollarán en un viernes con cuatro temas con 45 minutos cada uno, con un receso.

MÓDULO VI: MOTIVACIÓN LABORAL

La motivación laboral es un aspecto que nunca debe faltar entre los empleados, ya que supone un cambio cualitativo a la hora de llevar a cabo su trabajo. Tener empleados motivados fácilmente se traducirá en empleados comprometidos y con ganas de sumar, por lo que con este módulo los participantes se concientizarán de la importancia de la motivación en la vida laboral, de tal modo

que aprenderán a manejarla para el logro de metas valiosas y útiles para la vida y su entorno. Por lo que, se desarrollará en horario sabatino con horario de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

MÓDULO VII: ACTUALIZACIÓN EN LEYES

En este módulo servirá para actualizar normas, leyes que tienen por objetivo que el personal amplíe y profundice sus conocimientos sobre las distintas normas, procedimientos y prácticas en materia de Legislación en sus diferentes ámbitos. Este se desarrollará en tres temas con una duración de dos horas y dos recesos, será implementado un viernes.

MÓDULO VIII: ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERAS.

Este Módulo permitirá a los empleados conocer las Normas de Información Financieras vigentes a la fecha, así como identificar aquellos cambios que se realizan en el proceso de conversión, ya que estas herramientas **representan un respaldo teórico a nuestro trabajo práctico**, y demuestran el porqué de lo que hacemos y que, por ende, lo que hacemos está bien hecho.

MÓDULO I: MANEJO DEL TIEMPO

Nombre del Curso: <i>Manejo del Tiempo</i>		
Objetivo del Curso: <i>Capacitar al personal del FUP, para lograr aprender a gestionar y administrar el tiempo tanto en la vida personal como profesional.</i>		
Personal a capacitar: 14 personas		
Contenido del curso	Metodología	Período de Ejecución total
1. ¿Cómo administrar su tiempo? - Lleve una bitácora del tiempo por cada actividad. - Divida las tareas en categorías - Analizar si el uso del tiempo corresponde con las diversas responsabilidades (8:00 a 10.00 a.m.)	✓ Exposición interactiva. ✓ Dinámicas Grupales. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes	sábado De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.
		Fecha
		Marzo/2018
		Lugar de la Capacitación
Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos de Oficinas Centrales.		
RECESO : 10.00 A.M A 10.15 A.M (refrigerio)		
2. Organice su tiempo - Identificar las herramientas correctas que permitan comprometerse a cumplir las tareas identificadas. (lista de cosas por hacer) (10.15 am. A 12.00 m)	Recursos	Costo (Asumido por el FUP)
	✓ Equipo Audiovisual(\$4*7h)	\$ 28.00
	Material a utilizar	
	✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones	\$ 79.31
ALMUERZO 12.00 M A 1.00 P.M		
3. Elimine los enemigos de su tiempo - Sobrecargar el horario - Asumir tareas de otros. (1.10 p.m. a 3.00 p.m.)	Diplomas (\$4.55c/u)	\$ 63.73
	Alimentación	
	Refrigerios \$2.20 c/u	\$30.80
RECESO: 3:00 p.m. a 3:15 p.m. (refrigerio)		
- Perdedores de Tiempo - Indisciplina (3:00 p.m. a 5.00 p.m.)	Almuerzos \$3.75 c/u	\$52.50
Facilitador: INSAFORP		
	TOTAL	\$ 226.62

Manejar efectivamente el tiempo puede incrementar la productividad y ayudar a los empleados a cumplir con más tareas durante el día. Por lo tanto, las actividades que ayuden a los empleados a practicar y desarrollar habilidades de administración del tiempo son útiles para las compañías y empleados. Existe una variedad de actividades que pueden ser realizadas independientemente o en grupos para promover una mejor eficiencia de los empleados.

Dinámica a desarrollar

Eficiencia

Se divide a los empleados en grupos y se provee a cada grupo una lista de tareas que hacer. Todos deben ayudar en cada tarea y estas deben ser completadas antes de poder comenzar con la siguiente. Los grupos pueden planear cómo completar las tareas antes de comenzarlas. Sin embargo, cada grupo tiene una agenda diferente. Se le dice a un grupo que tiene tres días para completar las tareas, se informa a otro grupo que se irá de vacaciones al día siguiente, y se le dice a otro grupo que tiene una reunión a la que debe asistir en dos horas. Se deja que los grupos trabajen en sus tareas. Se termina en el momento en el que el tercer grupo tiene la reunión. ¿Cuántas tareas cumplieron cada grupo? Discute cuál grupo fue el más eficiente y por qué.

MÓDULO II: INTELIGENCIA EMOCIONAL

Objetivo del Curso:		
Que el personal del FUP desarrolle las competencias emocionales y relacionales de acción y reflexión a fin de lograr una mayor efectividad en el logro de los objetivos personales y organizacionales.		
Personal a capacitar: 10 personas		
Contenido del curso	Metodología	Periodo de Ejecución total
1. Conocimiento de uno mismo. - Evaluando tus emociones - Aprendiendo a relajarme - Conociendo las emociones (8.00 a 9.00 a.m) 2. La importancia de reconocer emociones, valores, cualidades personales. - Las emociones negativas - Las emociones positivas - Cómo se sienten los demás (9.00 a.m a 10.a.m.)	✓ Exposición interactiva. ✓ Dinámicas Grupales. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes	1 Viernes De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.
		Fecha
		Abril/2018
		Lugar de la Capacitación
Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos de Oficinas Centrales		
RECESO: 10.00 a.m a 10.15 a.m (refrigerio)		
3. Autoconfianza, control, convicción y adaptación al cambio - Aprendiendo las habilidades emocionales - Resolviendo los problemas y conflictos - Control de las propias emociones (10.15 A.M A 12 P.M)	Recursos	Costo (Asumido por el FUP)
	✓ Equipo Audiovisual	\$28.00
	Material a utilizar	
	✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones	\$50.25
ALMUERZO: 12 M. A 1.00 P.M		
4. Autoestima y asertividad. - Conciencia de sí mismo - ¿cómo se forma la autoestima? (1.10 P.M. A 3:00 P.M)	Diplomas(\$4.55c/u)	\$45.50
	Alimentación	
	Refrigerios \$2.20 c/u	\$22.00
RECESO: 3:00 p.m. a 3:15 p.m. (refrigerio)		
- Herramientas para mejorarla. - ¿Cómo se aprende la asertividad? - Técnicas asertivas (3:15 P.M. A 5:00 P.M)	Almuerzos \$3.75 c/u	\$37.50
Facilitador: INSAFORP		
TOTAL		\$183.25

Las **dinámicas de inteligencia emocional** pueden ser aplicadas en el contexto escolar, laboral, familiar e, incluso, a nivel personal. La inteligencia emocional es una más de las múltiples habilidades que el ser humano posee y, por lo tanto, es importante trabajar y entretenerse. Podemos hacerlo a través de dinámicas.

Dinámica a desarrollar

Usa metáforas

- **Objetivo:** aprender a expresar las emociones que sentimos en un determinado ámbito de nuestra vida a través del uso de metáforas.
- **Tiempo necesario:** 45 minutos.
- **Tamaño del grupo:** puede hacerse en grupo de tamaño mediano o bien, de manera individual.
- **Lugar:** sala o aula amplia en la que cada persona tenga espacio para trabajar de manera individual.
- **Pasos a seguir:**
 1. El capacitador del grupo pedirá que cada uno seleccione un ámbito de su vida sobre el que le gustaría reflexionar. Puede ser: trabajo, ocio, familiar, amigos, salud, etc.
 2. De manera individual, cada uno piensa en anécdotas del ámbito que ha escogido y qué emociones le evocan esos recuerdos.
 3. Después, deben de pensar qué imagen tienen las personas que forman parte de ese ámbito sobre ti. Intentando explicarlo con un adjetivo o una imagen.
 4. Las personas que así lo deseen, pueden compartirlo con el resto de sus compañeros.

MÓDULO III: COMUNICACIÓN EFECTIVA

Objetivo del Curso:		
Los participantes al curso podrán evaluar sus capacidades comunicativas y orientarlas de manera eficiente al cumplimiento de metas y objetivos según su puesto de trabajo.		
Personal a capacitar: 14 personas		
Contenido del curso	Metodología	Período de Ejecución total
1. La comunicación en las Organizaciones. - Proceso de comunicación - Comunicación verbal y no verbal - Presentaciones eficaces (8.00 a.m a 9.00 a.m) 2. La comunicación organizacional interna. - La imagen interna - Beneficios de la comunicación interna - Comunicación formal e informal (9.00 a 10.00 a.m)	✓ Exposición interactiva. ✓ Dinámicas Grupales. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes	Sábado De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.
		Fecha
		Mayo/2018
		Lugar de la Capacitación
Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos Oficinas Centrales		
RECESO: 10.00 a.m a 10.15 a.m (refrigerio)		
3. Barrera de la Comunicación.	Recursos	Costo (Asumido por el FUP)
- Barreras físicas - Barreras semánticas - Barreras fisiológicas - Barreras Psicológicas - Barreras administrativas (10.15 a.m a 12.00 m)	✓ Equipo Audiovisual	\$ 28.00
	Material a utilizar	
	✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones	\$ 59.31
ALMUERZO: 12.M A 1. 00 P.M		
4. Comunicación en situaciones de crisis. - Identificando al público afectado - Actitud del silencio (1.10 p.m. a 3.00 p.m.)	Diplomas (\$4.55c/u)	\$ 63.70
	Alimentación	
	Refrigerios \$2.20 c/u	\$30.80
RECESO: 3:00 p.m. a 3:15 p.m. (refrigerio)		
- Actitud de negación - Transformación y cambio (3:15 p.m. a 5.00 p.m.)	Almuerzos \$3.75 c/u	\$52.50
Facilitador: INSAFORP	TOTAL	\$234.31

La comunicación efectiva es vital tanto para el éxito personal como institucional, ya que éstas a menudo ofrecen a sus empleados formación en comunicación eficaz. A través del uso de dinámicas, este entrenamiento se centra en hablar, escuchar y escribir.

Dinámica utilizada

Escritura

En una hoja de papel, el primer participante escribe dos oraciones relacionadas. Luego dobla el papel para cubrir su primera frase y pasa el papel a la siguiente persona, quien escribirá dos oraciones relacionadas con la única oración que puede leer. Después, dobla el papel de modo que sólo su última frase se vea y transfiere la hoja al siguiente participante y así sucesivamente. El resultado será una historia divertida, absurda. La lección aprendida: antes de responder a cualquier correo electrónico u otra forma de comunicación escrita, hay que asegurarse de tener la historia completa.

Objetivo del Curso:		
Que el personal responsable de manejar equipo informático aproveche el beneficio del programa Excel en el desarrollo de procesos organizacionales y toma decisiones en la institución, así como conocer la importancia de contar con una cuenta de correo electrónico para mantener contacto y compartir información con los demás miembros de la empresa, y clientes externos.		
Personal a capacitar: 6 personas		
Contenido del curso	Metodología	Periodo de Ejecución total
1. Importancia del correo institucional (creación de cuentas a usuarios, acceso de uso de E-mail institucional para la comunicación interna) - Chat integrado - Mensajes organizados en conversaciones - Etiquetas - Archivar (8.00 a.m. a 10.00 a.m.)	✓ Exposición interactiva. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes	Viernes De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.
		Fecha: Junio de 2018
		Lugar de la Capacitación Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos Oficinas Centrales
RECESO 10:00 a.m. a 10:15 am. (refrigerio)		
2. Calidad del registro de información en aplicativo. - Sistema de acceso del personal - Cómo evaluar de manera ágil los cambios de estado de la información. - Optimización de recursos - Fiabilidad de datos (10.15 a.m. a 12.00 m.)		
ALMUERZO: 12.00 m A 1.00 p.m		
3. Publicación de información en el portal Web institucional del FUP. - Uso correcto de la página web. - ¿Qué información se debe publicar? (1:10 p.m. a 3:00 p.m.)	Recursos	Costo (Asumido por el FUP)
	✓ Equipo Audiovisual	\$28.00
	Material a utilizar	
	✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones	\$30.15
	Diplomas (\$4.55c/u)	\$27.30
RECESO 3:00 p.m. a 3:15 p.m. (refrigerio)		
- Responsabilidad Social - ¿cómo reducir los costos de mantenimiento del sitio? (3:15 p.m. a 5:00 p.m.)	Alimentación	
	Refrigerios \$2.20 c/u	\$13.20
	Almuerzos \$3.75 c/u	\$22.50
Facilitador: INSAFORP	TOTAL	\$121.15

MÓDULO V: SERVICIO AL USUARIO

Objetivo del curso: Que el personal disponga de las destrezas necesarias para ser excelentes profesionales en el área y ofrecer servicios de calidad al usuario del FUP.		
Personal a capacitar: 3 personas		
Contenido del curso	Metodología	Período de ejecución total
1. Servicio y Excelencia <ul style="list-style-type: none"> - El cliente como protagonista principal - Los 7 pecados capitales en el servicio y atención (1:00 p.m. a 1:50 p.m.)	<ul style="list-style-type: none"> - Exposición interactiva. - Dinámicas grupales - Videos - Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes - Opiniones de los participantes 	Viernes: De 1:00 p.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregará diploma
		Fecha: Julio de 2018
		Lugar de la capacitación: Salón de capacitación para personal de recursos humanos de Oficinas Centrales
2. Empatía <ul style="list-style-type: none"> - Ubicarnos en el lugar del cliente - El cliente o usuarios es nuestra razón de ser. (1:50 p.m. a 2:45 p.m.)	Recursos	Costo (asumido por el FUP)
	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo audiovisual 	\$28.00
RECESO: DE 2:45 p.m. a 3:00 p.m. (refrigerio)		
3. Identificando necesidades del usuario <ul style="list-style-type: none"> - Proyección (imagen, sonrisa, apertura) - Interacción (Cortesía, tacto, respeto, interés genuino) - Resultados (satisfacción / insatisfacción) (3:00 p.m. a 4:00 p.m.)	Material a utilizar: <ul style="list-style-type: none"> - Material didáctico - Lapiceros - Lápices - plumones 	\$25.00
4. Claves para lograr un servicio de excelencia. <ul style="list-style-type: none"> - El servicio como una actitud - Acercarse y comunicarse - Lo que uno sabe, hace la diferencia - La primera impresión cuenta - Las Normas personales - Tomar la iniciativa (4:00 p.m. a 5:00 p.m.)	Alimentación	\$6.60
	<ul style="list-style-type: none"> - Refrigerios \$2.20 c/u 	
Facilitador: INSAFORP	Total	\$73.25

La calidad en el servicio o productos ofrecidos al usuario provee un valor agregado a toda institución de servicio; por lo que se debe invertir recursos para conocer las necesidades de los usuarios y así poder satisfacerlas.

Dinámica a desarrollar

Nunca digas nunca

Un juego con el cual se puede demostrar algo positivo es el llamado "nunca digas nunca". Aquí se elige un miembro del grupo participante para que pase al frente. Éste será el representante de atención al usuario. El capacitador hace de cliente. El trabajo de este último es inventar una queja y ser muy persistente. El trabajo del miembro del equipo es tratar de solucionarla. Lo importante es que éste no podrá decir "no", "nunca" o "jamás". El juego se torna divertido, pero también frustrante para ambas partes. Luego, se discuten diferentes maneras de dirigirse a los clientes o usuarios sin ser negativo. Un buen consejo para alguien que tiene este tipo de trabajos es evitar el uso de la palabra "no".

MÓDULO VI: MOTIVACIÓN LABORAL

Objetivo del Curso:		
Que los participantes se concienticen de la importancia de la motivación en la vida laboral, de tal modo que aprendan a manejarla para el logro de metas valiosas y útiles para la vida y su entorno.		
Personal a capacitar: 14 personas		
Contenido del curso	Metodología	Periodo de Ejecución total
1. Tipos de motivaciones a) De eficiencia b) De crecimiento c) Positivas d) Negativas (de 8:00 a.m. a 10:00 a.m.)	✓ Exposición interactiva. ✓ Dinámicas Grupales. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes	Sábado De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.
RECESO: 10.00 a.m. a 10.15 a.m.		Fecha Agosto/2018
2. Productividad - Centrarse en lo importante (responsabilidades/prioridades) - No improvisar: pensar antes de actuar - Saber gestionar las interrupciones. - Saber equilibrar trabajo/ámbito personal y familiar. (10:15 a.m. a 12.00 m)		Lugar de la Capacitación Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos de Oficinas Centrales
ALMUERZO: 12:00 M A 1:00 P.M		
3. Factores de motivación Laboral - Factores motivadores - Factores higiénicos (1:10 p.m. a 3:00 p.m.)	Recursos ✓ Equipo Audiovisual	Costo (Asumido por el FUP) \$28.00
	Material a utilizar ✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones	\$59.31
RECESO: 3.00 p.m. a 3:15 p.m.		
4. Creación y desarrollo de las condiciones para el cambio de comportamiento de los empleados El agente de cambio - Cambio y comportamiento - Combatir la ansiedad - Cambio cultural - Planes de incentivos (3:15 p.m. a 5:00 p.m.)	Diplomas(\$4.55c/u)	\$63.70
		---Receso de 15 Min---
	Alimentación Refrigerios \$2.20 c/u	\$30.81
	Almuerzos \$3.75 c/u	\$52.50
Facilitador: INSAFORP		
	TOTAL	\$234.32

La motivación es fundamental en el ámbito laboral, pues, se puede lograr que el grupo de trabajo esté motivado, a través de distintas dinámicas con la que se alcanzará el máximo potencial individual y grupal.

Dinámica a desarrollar

¡EL BUM!

Objetivos:

- Animar, estimular y concentrar a un grupo fatigado.
- Identificar las habilidades para la escucha activa.
- Ilustrar las características de la competencia (ganar-perder)

Nº de alumnos/as: Ilimitado.

Duración recomendada: 30 minutos

Materiales: Ninguno

Desarrollo: Pasos a seguir:

- a) El capacitador pide a los participantes que se sienten en círculo, aunque también se puede realizar estando los participantes sentados en su sitio.
- b) El capacitador comenta a los participantes que deben numerarse en voz alta y que a todos los que les toque un múltiplo de tres (3, 6, 9, 12, 15, etc.) o un número que termine en tres (13, 23, 33, 43, etc.) deberán decir ¡Bum! en lugar del número; la persona que sigue deberá continuar la numeración. Ejemplo: La primera persona empieza diciendo UNO, el siguiente DOS, el que sigue (al que le corresponde decir TRES) dice ¡Bum!, el siguiente dice CUATRO, etc.
- c) El participante que no dice ¡Bum! o el que se equivoca con el número siguiente pierde. Los que pierden van saliendo del juego y se vuelve a iniciar la numeración por el número UNO.
- d) La numeración debe decirse rápidamente; si un participante tarda mucho (más de tres segundos) también quedará descalificado.
- e) Los dos últimos jugadores son los ganadores.
- f) Al término del ejercicio el capacitador dirige una discusión sobre las conductas y actitudes mostradas en el desarrollo del mismo.

Variaciones: El ejercicio puede hacerse más complejo,  por ejemplo: utilizando múltiplos de números mayores, o combinando múltiplos de 3 o de 5.

MÓDULO VII: ACTUALIZACIÓN EN LEYES

Nombre del Curso: Actualización en Leyes			
Objetivo del Curso: Que el personal amplíe y profundice sus conocimientos sobre las distintas normas, procedimientos y prácticas en materia de Legislación en sus diferentes ámbitos.			
Personal a capacitar: 5 personas			
Contenido del curso	Metodología	Periodo de Ejecución total	
1. Tributarios <ul style="list-style-type: none"> - Conocer los principales impuestos que integran el sistema tributario. - Conocer los diferentes procedimientos tributarios (gestión, inspección, recaudación, revisión y regímenes sancionadores. (8:00 a.m a 10.00 a.m) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactiva. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes 	Viernes De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.	
RECESO: de 10:00 a.m. a 10:15 a.m. (refrigerio)			Fecha Septiembre/2018
2. Civiles y Mercantiles <ul style="list-style-type: none"> - Diferencia entre derecho público y derecho civil. - El contrato: concepto y eficacia - Objeto del contrato e interpretación (10:15 a.m. a 12.00 m.) 			Lugar de la Capacitación Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos de Oficinas Centrales
ALMUERZO: 12.00 m. a 1.00 a.m			
3. Laborales <ul style="list-style-type: none"> - Principios generales que orientan el derecho Laboral (1.10 p.m. a 3.00 p.m.) 	Recursos	Costo (Asumido por el FUP)	
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo Audiovisual 	\$ 28.00	
RECESO: 3.00 a 3.15 a.m. (refrigerio)	Material a utilizar		
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones 	\$35.00	
<ul style="list-style-type: none"> - Relación laboral o relación de trabajo. - Conceptos básicos (3:15 p.m. a 5.00 p.m.) 	Diplomas (\$4.55c/u)	\$22.75	
	Alimentación		
	Refrigerios \$2.20 c/u	\$11.00	
	Almuerzos \$3.75 c/u	\$18.75	
Facilitador: INSAFORP			
	TOTAL	\$115.50	

MÓDULO VIII. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Nombre del Curso: Análisis de información financiera		
Objetivo del Curso: Que los participantes conozcan, estudien y comparen las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o que son producto de las operaciones económicas de una institución.		
Personal a capacitar: 6 personas		
Contenido del curso	Metodología	Periodo de Ejecución total
1. Análisis de Estados Financieros <ul style="list-style-type: none"> - Herramientas Económico-financieras (8:00 a.m a 10.00 a.m)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactiva. ✓ Videos ✓ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes 	Viernes De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. Al finalizar el curso se entregara diploma.
		RECESO: 10:00 a.m. a 10.15 a.m. (refrigerio)
Continuación de análisis de Estados Financieros <ul style="list-style-type: none"> - Análisis económico. - Análisis de riesgo en las inversiones (10:15 a,m. a 12:00 m.)		Lugar de la Capacitación Salón de capacitación para personal de Recursos Humanos de Oficinas Centrales
		Costo (Asumido por el FUP)
ALMUERZO: 12.00 m A 1:00 p.m		
2. Creación de Proyección en el tiempo <ul style="list-style-type: none"> - Nociones básicas de las proyecciones financieras. - Funciones y usos de las proyecciones (1:15 p.m. a 3.00 p.m.)	Recursos <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo Audiovisual 	\$ 56.00
		Material a utilizar <ul style="list-style-type: none"> ✓ Material didáctico ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ Plumones
RECESO: 3.00 p.m. a 3:15 p.m. (refrigerio)	Diplomas (\$4.55c/u)	\$54.60
Continuación de creación de proyecciones en el tiempo. <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué se debe tomar en cuenta para hacer proyecciones? (3:15 p.m. a 5.00 p.m.)	Alimentación	
		Refrigerios \$2.20 c/u
	Almuerzos \$3.75 c/u	\$45.00
Facilitador: INSAFORP		
	TOTAL	\$259.00

I. COSTO TOTAL DE MOBILIARIO DE EQUIPO DE OFICINA E INFORMÁTICO

De acuerdo a la investigación realizada por el equipo, se ha determinado que el FUP tiene necesidades concretas y reales: *Equipo de Oficina y de Informática*. Esta información fue proporcionada por la Licenciada Sandra Corina Miranda de Ángel, Gerente del FUP, quien dio a conocer el siguiente listado de equipo y herramientas de informática que necesita para la mejor realización de las labores, los cuales se detallan a continuación:

A continuación, se detalla el Mobiliario propuesto, según el detalle siguiente:

1) *Equipo de oficina.*

Con base en la propuesta anterior, se presenta el siguiente presupuesto a invertir.

- Proyector con conexión inalámbrica mediante wifi: Será utilizado para uso de presentaciones ya que están dotados de una buena luminosidad, y debido a su conexión inalámbrica pueden servir de soporte técnico durante las capacitaciones.
- Fotocopiadora Multifuncional con conexión inalámbrica: Esta herramienta será de mucha utilidad, pues copia, imprime y escanea documentos, y todo se puede realizar inalámbricamente, además se sugiere un sistema en red para poder imprimir desde cualquier punto de las oficinas del FUP, para que sea de una forma centralizada, pero haciéndolo cada empleado desde su computadora, de este modo, todo el personal puede tener acceso a él, aprovechando al máximo sus funcionalidades.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	IMAGEN	PRECIO TOTAL
1	Proyector con conexión wifi	\$899.99		\$899.99
1	Fotocopiadora Multifuncional	\$11,800.00		\$11,800.00
TOTALES.....				\$ 12,699.99

* Fuente de proporcionada por el FUP, los precios incluyen IVA

2) Equipo Informático.

- Cámaras de seguridad: Por seguridad al personal del FUP, y al equipo mobiliario, documentación que maneja la unidad se sugiere 4 cámaras ubicadas en los ejes exteriores, Norte, Sur, Este y Oeste de las oficinas.
- Lámparas con sensores de movimientos. Las cuales son muy útiles para la seguridad, éstas encienden las luces automáticamente cuando se detecta movimiento. Estas lámparas no solo le permiten ahorrar energía y dinero, sino que puede ser un buen método de seguridad durante las noches. Se sugiere que éstas lámparas sean ubicadas en tres puntos estratégicos: entrada a la administración, entrada a la clínica y salón del Consejo Directivo.
- Software Cuatro actualizaciones para equipos informáticos en Microsoft office, Excell, Word, power point, en los cuales se debe Invertir en sistemas en estos sistemas para la unidad, para tener más eficiencia, en vista de que las versiones de software que posee en este momento no cumplen sus expectativas, debido a que ya están desfasados.

Considerando que los beneficios que puede tener con este tipo de tecnologías actualizada puede no sólo mejorar sus procesos sino incrementar el desarrollo y la eficiencia.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	IMAGEN	PRECIO TOTAL
4	Cámaras de seguridad	\$369.99		\$1,479.96
3	Lámparas con sensor de movimiento.	\$220		\$660.00
4	Actualizaciones de software	\$200.00		\$800.00
TOTALES.....				\$ 2,939.96

* Fuente de proporcionada por el FUP, los precios incluyen IVA

J. PRESUPUESTO DEL PLAN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

El presupuesto es un instrumento que sirve como medio administrativo para la determinación adecuada del dinero, ya que en él se detalla la debida utilización y la disponibilidad con la que cuenta la institución.

La elaboración del presupuesto del plan de capacitación es importante ya que con ello se asegura la puesta en marcha de las actividades programadas, minimizando el riesgo de dejarlo inconcluso y logrando así un adecuado control en la asignación de recursos que se utilizarán.

El presupuesto total del presente plan de capacitación se ha elaborado tomando en cuenta aspectos como: material didáctico a utilizar, diplomas, refrigerio y un porcentaje del 10% de margen de imprevistos para cualquier eventualidad surgida.

DESCRIPCION	COSTOS TOTALES
Módulos	\$ 1,447,40
Equipo de Oficina	\$12,699,99
Equipo Informático	\$ 2,939,96
Sub-totales	\$17,087,35
(+) Imprevistos (10%)	\$ 1,708,73
Total General.....	\$18,796,09 //

En vista que el FUP cuenta con el local adecuado, este costo no se ha considerado en la elaboración del presupuesto del plan de capacitación.

Dentro de los materiales didácticos para llevar a cabo la capacitación se incluirá lo siguiente: plumones, lápices, lapiceros, fólderres, fastener, resma de papel, libretas, fotocopias, tanto para el capacitador, como para los 14 empleados, los cuales se comprarán de una sola vez al iniciar el primer módulo y al finalizar toda la actividad se les otorgará su diploma de participación.

K. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El monto de inversión en este proyecto será financiado con recursos propios del Fondo Universitario Protección de la Universidad de El Salvador.

L. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

La implementación del plan de capacitación es de la responsabilidad de la Gerencia del FUP, quien, en coordinación con la Unidad de Recursos Humanos de la UES, serán las personas responsables del desarrollo de cada uno de los cursos, además velarán por que este tipo de planes sean permanentes no solo para las áreas propuestas, sino que se generen otros planes de capacitación

que involucre siempre, a todo el personal del FUP, de acuerdo a cada área que la conforman. Para ello deberá tomar aspectos como: Decidir a quién contratar para que imparta las capacitaciones, preparar los materiales didácticos o de apoyo, disponer del equipo necesario, acondicionar el lugar en donde se impartirá los diferentes cursos, coordinar con la gerente y los participantes para que éstos sean programados e informados, contratar los servicios de refrigerios, almuerzos y coordinarse con el capacitador para cualquier apoyo necesario en el evento. Controlar el desarrollo del curso para corregir algún imprevisto, designar quién, o realizar personalmente la evaluación, coordinar y entregar los diplomas de participación, cerrar el evento, realizado,

El presente Plan de Capacitación es para todo el personal del Fondo Universitario de Protección y con los requerimientos del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) el cual dan los lineamientos para llevar acabo dicho Capacitaciones.

M. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Cada una de las capacitaciones será evaluada por medio de preguntas las cuales serán estructuradas y se aplicará a los participantes a los cursos. Esto permitirá evaluar el contenido desarrollado, como insumo que ayudará a retroalimentar continuamente el Plan presentado.

La evaluación de cada uno de los participantes se hará para medir el grado de aprendizaje y satisfacción obtenida por ellos, para lo cual es importante utilizar alguna evaluación durante el desarrollo del curso y al final del mismo el que será aplicado por el facilitador de acuerdo a su criterio.

El facilitador del curso desempeña un rol muy importante para la efectividad y satisfacción del Plan de Capacitación, pues es él quien genera las mejores condiciones para ayudar a los participantes a crear nuevas maneras de pensar y a analizar su situación. En tal sentido, si existe alguna deficiencia en la

manera de dirigir al grupo, en el dominio del tema, entre otros, no se lograrían los objetivos propuestos; por lo tanto, será necesario la evaluación del facilitador de parte de los participantes, al finalizar cada uno de los cursos.

1) Propuesta de la hoja de evaluación dirigida al capacitador

	FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN (FUP)			
NOMBRE DEL CURSO:				
FECHA DE LA EVALUACIÓN:				
<i>Preguntas de evaluación</i>	<i>Excelente</i>	<i>Bueno</i>	<i>Regular</i>	<i>Malo</i>
Conocimiento y Dominio del tema por parte del capacitador				
¿Se le dio a conocer el objetivo del curso?				
¿Los temas expuestos son adecuados para su trabajo?				
¿La Metodología para comunicarse fue la adecuada?				
¿Considera que el tema impartido está actualizado?				
¿Se han cumplido con sus expectativas?				
¿El contenido audiovisual estuvo acorde al contenido del curso?				
¿El material didáctico impreso está acorde con el tema que contiene el curso?				
¿Cómo considera la capacitación recibida?				
¿Se cumplió con los horarios establecidos?				

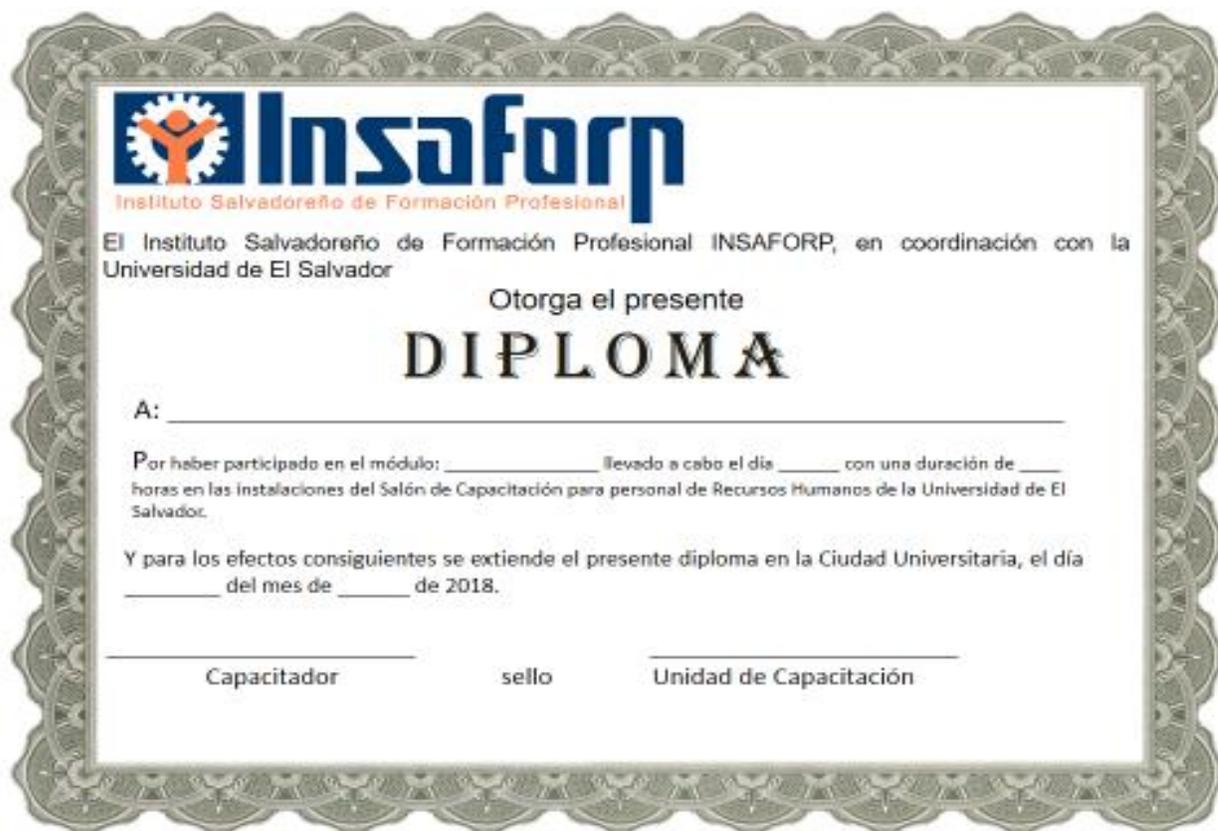
SUGERENCIAS

2) Propuesta de la hoja de evaluación dirigida al empleado capacitado

Datos generales		Fecha de evaluación			
Nombre del módulo:		Día	Mes	año	
Nombre del capacitador:					
Cargo desempeñado:					
<p>Indicaciones: Lea y marque con una X la opción que más se acerque a su expectativa y de acuerdo a su valoración conforme a la escala presentada: E = excelente, MB = muy bueno, B = bueno, R = regular y D = deficiente</p>					
APROVECHAMIENTO DE LOS TEMAS DEESARROLLADOS EN EL MÓDULO	E	MB	N	R	D
¿Encuentra relación de los contenidos de los temas impartidos con las actividades desarrolladas en su puesto de trabajo?					
Las respuestas recibidas en relación a preguntas hechas durante el desarrollo del módulo.					
Dominio del tema aprendido					
Entendimiento de los temas impartidos.					
La aplicación de los temas impartidos en el módulo en el desarrollo de casos prácticos.					
CRECIMIENTO SOCIAL Y PERSONAL					
Interés y actitud mostrada					
Búsqueda de soluciones en conjunto con los compañeros, durante el desarrollo de los casos prácticos.					
Integración con los demás participantes					
CRECIMIENTO EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE					
En relación a la opinión y criterios personales aportados en los temas desarrollados					
Atención puesta durante el desarrollo de las sesiones de trabajo					
Participación activa durante las sesiones de trabajo					
Puntualidad en las sesiones de la capacitación					

SUGERENCIAS _____

3) Diploma de participación



N. SEGUIMIENTO

Finalmente se hace necesario efectuar el seguimiento, tanto del Plan de Capacitación, como a los participantes para garantizar el efecto multiplicador de la capacitación y obtener información para efecto de posibles reajustes.

Medir con precisión los resultados de la capacitación no es fácil, ya que esta puede ser vista desde dos ángulos, desde el punto de vista de la institución, para constatar si se mejoró los niveles de productividad y rendimiento económico, y desde el punto de vista del empleado en cómo mejoró su eficiencia y las perspectivas de desarrollo personal.

Q. RECURSOS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN

1) Humanos

Los facilitadores de las capacitaciones en la modalidad de formación, curso cerrado, serán los especialistas en las temáticas acreditados por el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP). Será curso cerrado porque el área de capacitación es solicitada por la institución y está orientada a resolver problemas específicos detectados a través del diagnóstico de necesidades, que llevan a fortalecer la productividad y competitividad de la institución. Este tipo de capacitación es llamada también “a la medida de las necesidades de la institución”

2) Materiales

Los recursos materiales a utilizar son:

- **Infraestructura:** Se hará uso del Salón de Capacitación de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador.
- **Mobiliario y Equipo:** pizarras (recursos del FUP), mesas de trabajo, impresora, laptop, proyectores y equipo multimedia.
- **Material Didáctico:** Lápiz, bolígrafos, papel, marcadores, libretas, diplomas, fólder, perforador, cartulina, prendedores, gafetes (Es proporcionado por el FUP).

3) Financieros

Se proyecta para el Fondo Universitario de Protección un presupuesto de inversión para el desarrollo de los módulos propuestos de US\$1,447.40, considerando estos fondos necesarios para su ejecución ya que, según reunión sostenida con la Licenciada Ana Elsy Ocampo, encargada del Departamento de Capacitación de INSAFORP, el facilitador será proporcionado por dicha institución.

R. BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Aquino, Jorge y Arecco, Marcelo J. "Recursos Humanos", Buenos Aires, Ediciones MACCHI, 1996.
- Arias Galicia, Fernando. "Administración de Recursos Humanos". México, Editorial Trillas, 1979.
- Ávila Baray, Héctor Luis. "Introducción a la Metodología de la Investigación". Editado por eumed.net. CD. Cuauhtemoc, Chihuahua, México, 2006.
- Bernal Torres, César Augusto. "Metodología de la Investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales". Tercera Edición, Editorial Pearson, Colombia, 2010.
- Brito Challa, (1992) Especialista en Relaciones Humanas. "*Relaciones Humanas*".
- Chiavenato, Idalberto. "*Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*". Novena edición, Editorial McGraw Hill, México, 2011.
- Chiavenato, Idalberto. "*Gestión del Talento Humano*", Tercera Edición, Editorial McGraw Hill, México, 2008.
- Chiavenato, Idalberto. "Introducción a la Teoría General de la Administración", México, Editorial McGraw Hill, 1998.
- Craig, Roberto. "Manual de entrenamiento y desarrollo de Personal", Editorial Diana, México, 1971, pp.687.
- Deming, William Edgward (1996). *consultor y difusor del concepto de calidad total*.
- Deymor B. Centty Villafuerte. Manual Metodológico para el Investigador Científico.

- Gary Dessler. “*Administración de Personal*”, octava edición, Editorial Pearson Educación, Colombia 2000.
- Garry Mitchel. “Manual del capacitador”. Grupo Editorial Iberoamérica, 1995.
- Hernández Sampieri, Roberto “*Metodología de la Investigación*”. McGraw – Hill Interamericana de México, S.A. de C.V. 1997.
- James R. Evans – Williams M. Lindsay. “*Administración y Control de la calidad*”. 7ª, Edición. Cengage Learning, 2008.
- Mendoza Núñez, Alejandro. “*Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo*”, Quinta Edición, Editorial Trillas, S.A. de C.V. 2005.
- Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales. P y V Editores, Novena Edición, México. 2013.
- R. Wayne Mondy Roberto M. “*Administración de Recursos Humanos*”. Noventa Edición, Editorial Printice Hall 2005.
- Serna Gómez, Humberto. (1992). *Mercadeo Corporativo. El servicio al cliente interno. Equipos de mejoramiento continuo*. Fondo Editorial Legis, S.A.
- Serrano, Alexis. *Administración de Personas*. El Salvador: 1ª Edición 2007.
- Villatoro, R.P. “Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial: Cómo alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio”, México, Editorial McGraw Hill, 2000
- Vivanco, Manuel. *Muestreo Estadístico: Diseño y aplicaciones*: Santiago de Chile. Editorial Universitaria, páginas 209. Año 2005.
- Werther, William B. y Keith, Davis. “*Administración de Personal y Recursos Humanos*”, México, McGraw Hill, 1995.

Leyes

a) Constitución de la Republica de El Salvador

La Constitución de la República vigente, fue aprobada por una Asamblea Constituyente, el 15 de diciembre de 1983 y entró en vigencia el 20 de diciembre del mismo año, restituyó el orden institucional, tras el golpe de Estado de octubre de 1979. DECRETO N° 38

b) Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

Aprobada por Decreto Legislativo No. 597 del 29 de abril de 1999, publicado en el Diario Oficial No. 96 de fecha 25 de mayo de 1999.

c) Reglamento General de la ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

Acuerdo Ejecutivo No. 70/99-2011 (VI), del 25 de mayo de 2011, publicado en el Diario Oficial No. 113, Tomo No. 351 del 18 de junio de 2001.

d) Reglamento General del Fondo Universitario de Protección del Personal de la Universidad de El Salvador.

Publicado en el Diario Oficial No. 146, tomo 304 el 11 de agosto de 1989.

Trabajos de Investigación

- Godoy Zepeda, Griselda de Jesús y otros, Trabajo de graduación “Plan de Capacitación continua de motivación personal, para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad de El Salvador, Sede Central”. 2016.
- Jacobo Alvarado, Bladimir S. y Coreas M. Carlos H. Trabajo de graduación “Plan de capacitación para el fortalecimiento del área administrativa institucional del Fondo de Protección de Lisiados y Discapacitados a consecuencia del conflicto armado (FOPROLYD), Ubicado en el Municipio de San Salvador”. 2015
- Hernández R. Evelina L. López R. Jorge Alberto y Navarro H. W. Antonio. Trabajo de graduación “Programa de Capacitación en seguridad e Higiéne Industrial para la Pequeña empresa del sector construcción en el Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador, caso ilustrativo”. 2016

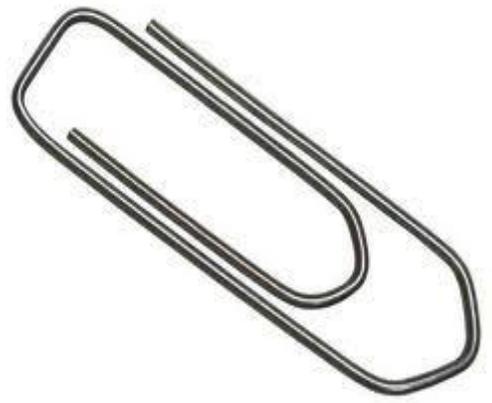
- Flores Cisneros, Fátima Dayana, C.C Julio César y Recinos Márquez Y. Lisseth. Trabajo de graduación “Plan de capacitación en atención al usuario dirigido al personal administrativo de la Alcaldía Municipal de San Pedro Masahuat, Departamento de la Paz”, octubre 2013.

Internet:

1. <https://www.ues.edu>
2. www.youblisher.com/pdf/1174981
3. <https://www.google.com.sv>
4. <https://nolycarrillo.jimdo.com/.../objetivos-y-funciones-de-la-capacitación>.
5. www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/.../beneficios-de-la-capacitacion-de-los-empleados.
6. www.emprendepyme.net/los-pasos-del-proceso-de-capacitacion.html

Otros

1. Diccionario de la Real Academia española.



ANEXO No. 1

**Cuestionario dirigido a empleados
(Vacía)**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL FUP**



PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL.

OBJETIVO: Elaborar un plan de capacitación y desarrollo del personal para la Mejora Continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, Sede Central.

INDICACIONES: El siguiente cuestionario está dirigido a los empleados del Fondo Universitario de Protección y la información recopilada se utilizará para fines de la presente investigación científica. Se solicita leer cuidadosamente cada una de las preguntas y contestar sinceramente según se le pide, marcando con una "X" o llenando los espacios en blanco con su respuesta. De antemano muchas gracias.

I. DATOS GENERALES

1. Género
a) **Femenino** b) **Masculino**

2. Edad
a) De 20 a 30 años b) De 41 a 50 años
c) De 31 a 40 años d) De 51 años o más

3. Estado Familiar
a) Soltero (a) c) Acompañado(a)
b) Casado(a)

4. Nivel académico que posee
a) Bachillerato b) Técnico c) Universitario d) Otros

II. DATOS DE CONTENIDO

5. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Fondo Universitario de Protección?
a) De 0 - 5 años c) De 11 - 15 años
b) De 6 - 10 años d) Más de 15 años

6. ¿Conoce el objetivo fundamental por el cual fue creado el Fondo Universitario de Protección?

- a) SI b) NO

7. En su puesto de trabajo, ¿tiene bien definidas las actividades que realiza? Mencione por lo menos cinco.

- a) SI b) NO

- A) _____
B) _____
C) _____
D) _____
E) _____

8. ¿Considera que, para desarrollar sus actividades en el puesto de trabajo, existen debilidades que podrían ser superadas a través de capacitaciones?

- a) SI b) NO

9. Si su respuesta a la pregunta 8) es sí. Enumere que debilidades identifica.

- a) _____
b) _____
c) _____
d) _____
e) _____

10. ¿Considera que su desempeño en su puesto de trabajo en general es?

- a) Bueno b) muy bueno c) regular d) excelente

11. ¿Qué conocimientos y habilidades le gustaría recibir para mejorar sus habilidades y desempeñarse mejor en el futuro? Mencione por lo menos cinco.

12. ¿Está de acuerdo en que el Fondo Universitario de Protección desarrolle planes de capacitación continua sobre temas de desarrollo de personal y mejora continua?

- a) De acuerdo
b) Muy de acuerdo
c) En desacuerdo
d) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

13. ¿Considera que un Plan de capacitación y desarrollo del personal, fortalecería el conocimiento de los empleados del FUP para desempeñar mejor su trabajo?

- a) SI b) NO

14. Estaría de acuerdo en participar en algún programa de capacitación?

- a) SI b) NO

15. Si está de acuerdo en participar en una capacitación, ¿quién le gustaría que le facilitara la capacitación?

- a) capacitador interno
b) capacitador externo
c) Su jefe
d) No responde

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO No. 2

Cuestionario dirigido a usuarios

(Vacía)



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CUESTIONARIO DIRIGIDO A USUARIOS DEL FUP**

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL.

OBJETIVO: Elaborar un plan de capacitación y desarrollo del personal para la Mejora Continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, Sede Central.

INDICACIONES: El siguiente cuestionario está dirigido a los usuarios del Fondo Universitario de Protección y la información recopilada se utilizará para fines de la presente investigación científica. Se solicita leer cuidadosamente cada una de las preguntas y contestar sinceramente según se le pide, marcando con una "X" o llenando los espacios en blanco con su respuesta. De antemano muchas gracias.

I. DATOS GENERALES

1. Género

- a) Femenino b) Masculino

2. Edad

- a) De 20 a 30 años b) De 41 a 50 años
c) De 31 a 40 años d) De 51 años o más

3. Estado Familiar

- a) Soltero (a) c) Acompañado(a)
b) Casado(a)

4. Nivel académico que posee

- a) Bachillerato b) Técnico c) Universitario d) Otros

5. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la Universidad de El Salvador?

- a) De 0 - 5 años c) De 11 - 15 años
b) De 6 - 10 años d) Más de 15 años

6. ¿En qué Facultad y/o Unidad de la Universidad se encuentra nombrado o contratado?

II. DATOS DE CONTENIDO

7. Como empleado de la Universidad, ¿Ha hecho uso de los Servicios que ofrece el Fondo Universitario de Protección?

a) SI b) NO

8. ¿De qué servicio ha hecho uso en el FUP?

- a) Préstamos Personales
- b) Préstamos de emergencia
- c) Servicios médicos para su hijo o hija
- d) Despensa
- e) Todos

9. ¿Cómo considera la atención y el servicio que ofrece el FUP?

Buena Mala Excelente

10. ¿Considera usted que los empleados del FUP se esmeran por ofrecer de la mejor manera los servicios que le ofrece?

a) SI b) NO

11. ¿Los servicios que ofrece el FUP son otorgados de manera eficiente y eficaz?

Buena Mala Excelente

12. ¿Satisface mis necesidades como usuario, los servicios que me ofrece el FUP?

a) SI b) NO

13. ¿Cómo considera la comunicación de los empleados del Fondo Universitario de Protección con sus usuarios?

Buena Mala Excelente

14. ¿Durante su visita FUP, se le transmitió de forma clara y precisa la información que usted solicitó?
a) SI b) NO
15. ¿Considera que el personal del FUP mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto y la confianza propiciando un ambiente laboral favorable?
a) SI b) NO
16. ¿Durante su visita al Fondo Universitario de Protección, ha identificado alguna debilidad en relación a la atención en el servicio?
a) SI b) NO
17. ¿Cómo considera las actitudes del personal del FUP en sus puestos de trabajo cuando usted solicita sus servicios?
a) Buena b) Mala c) Excelente
18. ¿El personal en contacto con los usuarios, es siempre amable?
a) SI b) NO
19. ¿Considera que los servicios que brinda el Fondo Universitario de Protección, son dados a conocer de la mejor manera al usuario?
a) SI b) NO
20. ¿El Fondo Universitario de Protección, satisface sus expectativas en cuanto a los servicios que usted desea y en el tiempo oportuno?
a) SI b) NO
21. ¿Encuentra que el tiempo de espera para recibir respuesta de su petición es?
a) Poco tiempo b) Mucho tiempo
22. Elija una o varias opciones si el personal del FUP cumple con los siguientes ítems:
a) Responde a sus necesidades de información, sobre los diversos servicios que ofrecen.
b) Responden parcialmente a sus necesidades de información.
c) No responden adecuadamente.

23. En el área de salud, ¿Cómo considera la atención médica que le ofrecen para sus hijos e hijas?

- a) Buena
- b) Muy buena
- c) Mala
- d) Muy mala
- c) Regular

24. Según su experiencia, ¿Considera que el Fondo Universitario de Protección le brinda facilidades para acceder a los servicios que ofrecen?

- a) Me brinda buenas facilidades
- b) No me brinda las facilidades que deseo.

Comente:

25. ¿Hasta qué punto está satisfecho/a con los servicios que brinda el FUP?

Satisfecho Insatisfecho Muy Insatisfecho

Explique: _____

Sugerencia y/o Recomendaciones:

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO No. 3

Guía de entrevista dirigida a Gerente



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

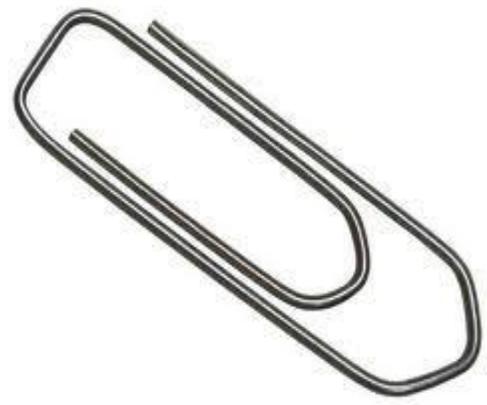
GUÍA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE ADMINISTRATIVA DEL FONDO
UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN, (FUP) DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

OBJETIVO: Elaborar un plan de capacitación y desarrollo del personal para la mejora continua en la administración del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, Sede Central.

1. ¿Se ha definido el objetivo general del FUP, a los empleados?
2. ¿Conocen los empleados la Misión y Visión para el cual fue creado el FUP?
3. ¿Considera importante la capacitación del personal para mejorar el desempeño laboral de cada uno de ellos?
4. ¿Considera que la capacitación tiene beneficios para la institución, los empleados o ambos?
5. ¿Existe algún tipo de capacitación impartida al personal que labora en el FUP?
6. ¿Con qué frecuencia capacitan al personal del FUP?
7. ¿Cuáles son las áreas que se consideran en los planes de capacitación?, Mencione.
8. En el FUP; ¿existe un área responsable de planear las capacitaciones?
9. ¿Cuenta el FUP, con un presupuesto asignado para la planeación y ejecución de capacitaciones?
10. Si la respuesta es sí, ¿A cuánto asciende dicho presupuesto?
11. ¿Cuenta el FUP, con la infraestructura adecuada para impartir capacitaciones?
12. Desde su punto de vista, ¿existen limitantes que se puedan presentar al momento de planear una capacitación? ¿Cuáles?
13. ¿Qué áreas recomienda, para que se tomen en cuenta, en la elaboración de un plan de capacitación y desarrollo del personal?, Mencione.
14. ¿Con qué frecuencia considera se debe impartir la capacitación sobre temas de desarrollo y mejora continua en el personal?

“Gracias por su tiempo y valiosa colaboración”



ANEXO No. 4

Lista de cotejo



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

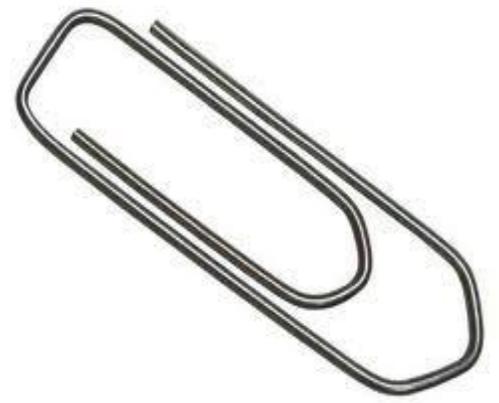


UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
LISTA DE COTEJO

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL PARA LA MEJORA CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR, SEDE CENTRAL.

OBJETIVO: Recoger información por parte de los usuarios del FUP, que nos sirva de insumo para la elaboración de un plan de capacitación y desarrollo del personal para la Mejora Continua en la Administración del Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador, Sede Central.

Correlativo	Indicadores	escala	
		SI	NO
AREA PERSONAL			
1	Amabilidad del personal		
2	Relación con las jefaturas		
3	Relación con los compañeros		
4	Coordinación en las actividades		
5	Muestra seguridad en la ejecución de sus tareas		
6	Utiliza el vocabulario adecuado		
7	Son puntuales en su horario de trabajo		
AREA DE COMUNICACIÓN			
8	Carteles informativos en oficina		
9	Trabajo en equipo		
10	Coordinación en equipo		
11	Manejo y conocimiento correcto de puestos de trabajo		
12	Flexibilidad en los procesos		
AREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE			
13	Atención al Cliente		
14	Ambiente laboral		
15	Muestra interés en la información que brinda		
16	Distribución de género		
17	Distribución de tiempo entre actividades		
18	Cuida los recursos que utiliza		
19	Calidad en la atención y servicio		
AREA DE INFRAESTRUCTURA			
20	Espacios físicos de cada puesto de trabajo		
21	Aseo y orden en las instalaciones		



ANEXO No. 5

Tabulaciones

ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DEL FONDO
UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

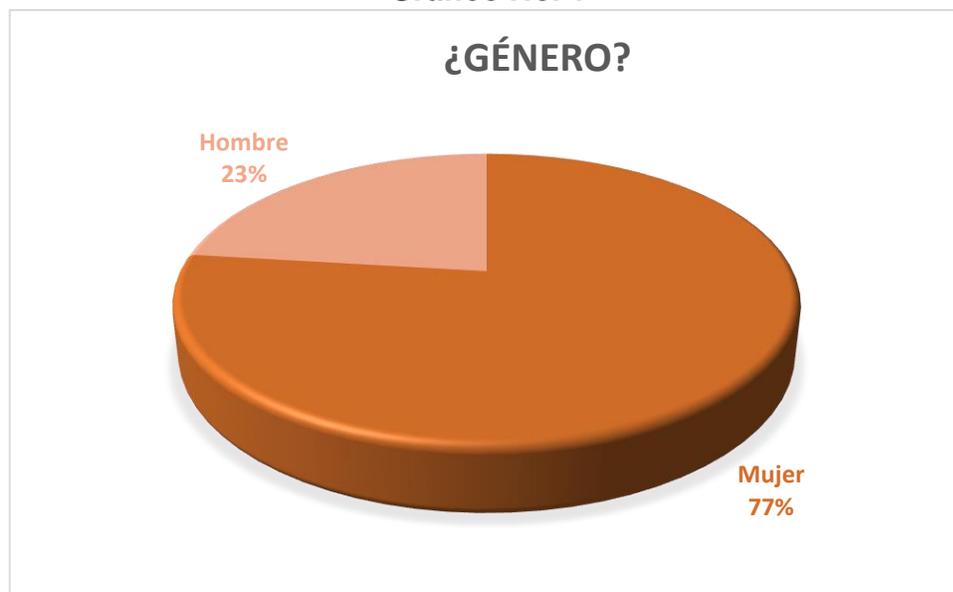
Pregunta No. 1. Género

Objetivo. Conocer la distribución del sexo entre el total de los empleados encuestados.

Tabla No. 1

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mujer	10	77%
Hombre	3	23%
Total	13	100%

Gráfico No. 1



Análisis

Existe una mayor representatividad muy significativa en mujeres que hombres; sin embargo, en la realización del presente diagnóstico se consideraron opiniones y sugerencias de ambos géneros.

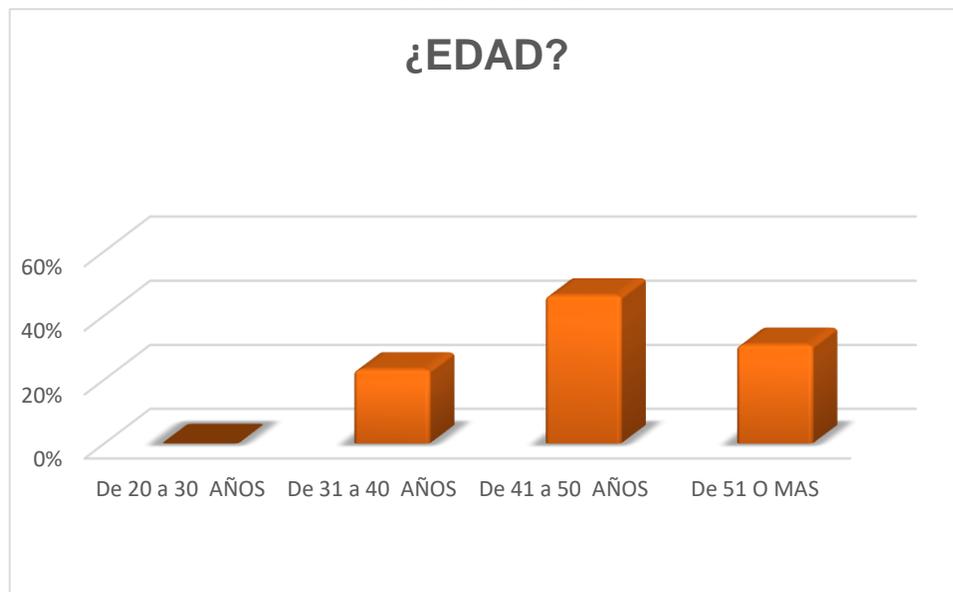
Pregunta No. 2. Edad

Objetivo. Conocer las edades promedio de los empleados encuestados

Tabla No. 2

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
De 20 a 30 AÑOS	0	0%
De 31 a 40 AÑOS	3	23%
De 41 a 50 AÑOS	6	46%
De 51 O MAS	4	31%
Total	13	100%

Gráfico No. 2



Análisis

La mayor concentración de encuestados se encuentra entre las edades de 41 a 50 años, sin embargo, existen empleados que poseen edades entre 31 a 40 o de 51 años a más. Esto significa que se obtendrá información de personas con diferentes puntos de vista, opiniones y necesidades.

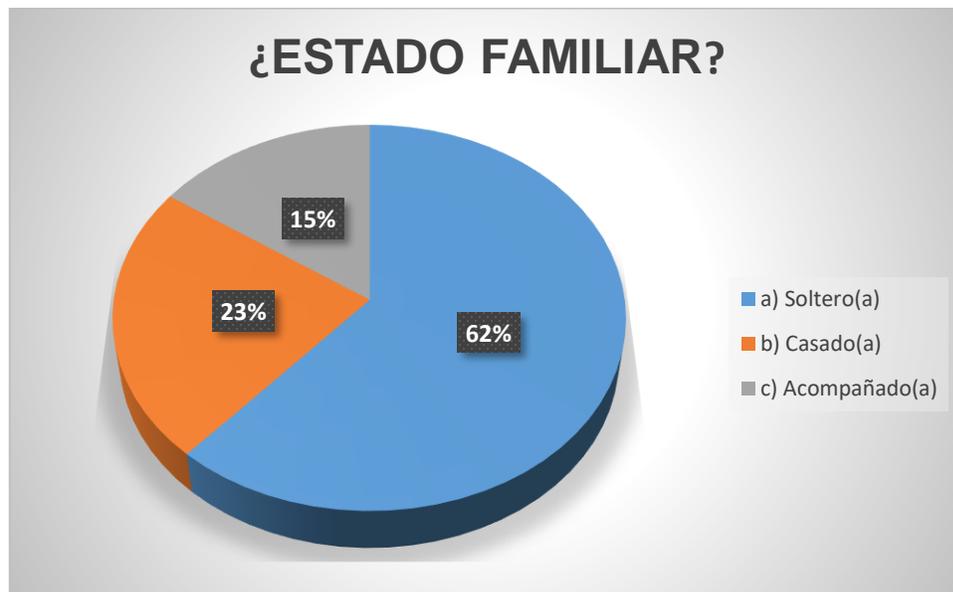
Pregunta No. 3 Estado Familiar

Objetivo. Conocer el estado familiar de los empleados encuestados

Tabla No. 3

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Soltero(a)	8	62%
b) Casado(a)	3	23%
c) Acompañado(a)	2	15%
Total	13	100%

Gráfico No. 3



Análisis

La mayoría se encuentra solteros y el resto posee un estado familiar de casados y acompañados lo que significa que, la mayoría no poseen responsabilidades familiares y que a una minoría de empleados si las posee y para éstos, es indispensable contar con una fuente de ingresos que contribuya a solventar sus necesidades.

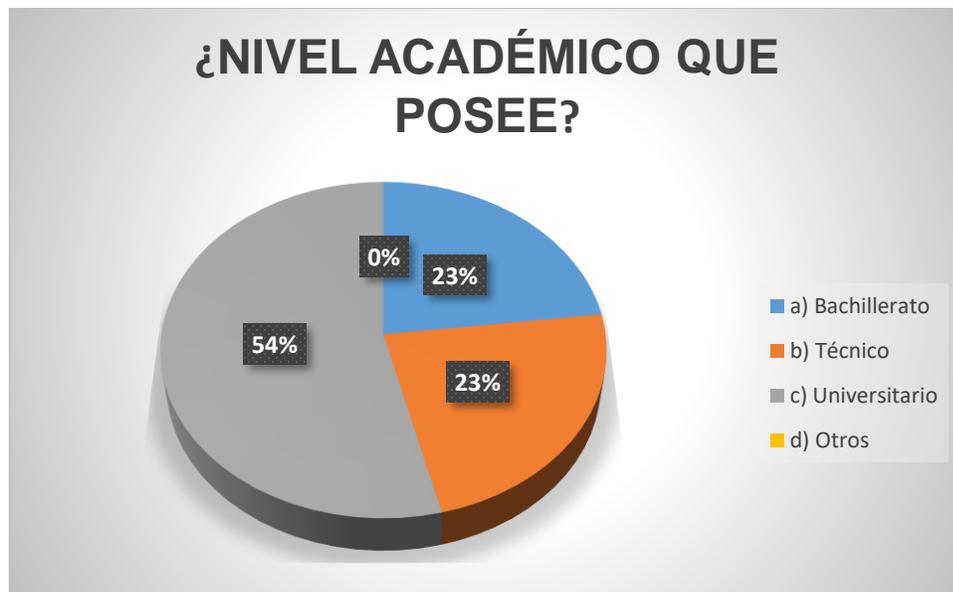
Pregunta No. 4 Nivel académico que posee

Objetivo. Identificar el nivel académico que poseen los empleados del FUP.

Tabla No. 4

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Bachillerato	3	23%
b) Técnico	3	23%
c) Universitario	7	54%
d) Otros	0	0%
Total	13	100%

Gráfico No. 4



Análisis

La mayoría de los usuarios posee un nivel académico universitario, sin embargo, el resto, poseen únicamente estudios técnicos y bachillerato. Es importante destacar que las opiniones de algunas preguntas del presente cuestionario son diversas, considerando que provienen de personas con diferentes puntos de vista y diferente formación académica.

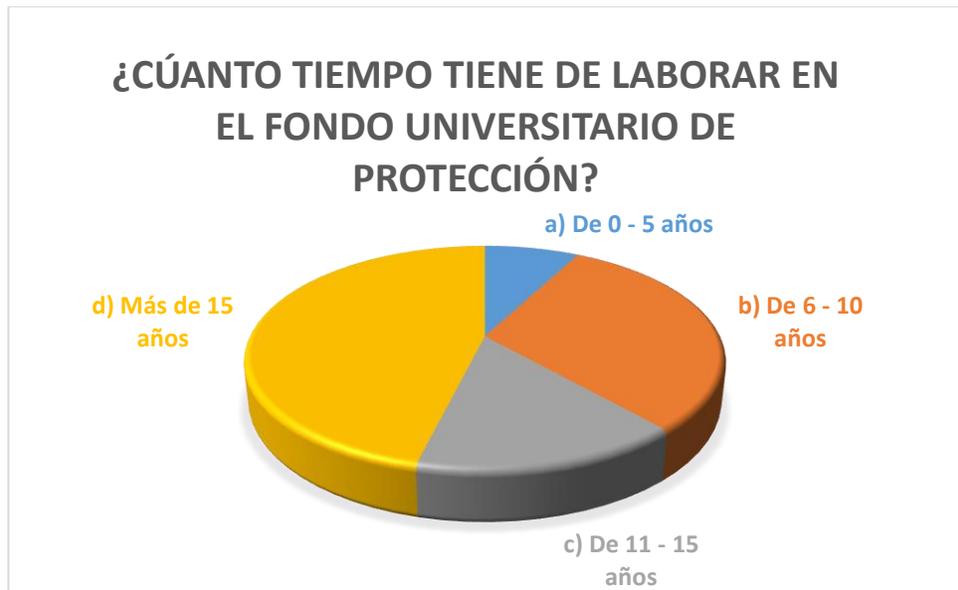
Pregunta No. 5. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en el Fondo Universitario de Protección de la Universidad de El Salvador?

Objetivo. Determinar el tiempo que los usuarios tienen de laborar en el Fondo Universitario de Protección.

Tabla No. 5

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) De 0 - 5 años	1	8%
b) De 6 - 10 años	4	31%
c) De 11 - 15 años	2	15%
d) Más de 15 años	6	46%
Total	13	100%

Gráfico No. 5



Análisis

En su mayoría los empleados poseen más de 15 años de laborar en el Fondo Universitario de Protección y el resto posee un tiempo de servicio entre 6 a 15 años. Es importante destacar la experiencia laboral que poseen en las actividades asignadas, así como la estabilidad laboral de los empleados del FUP.

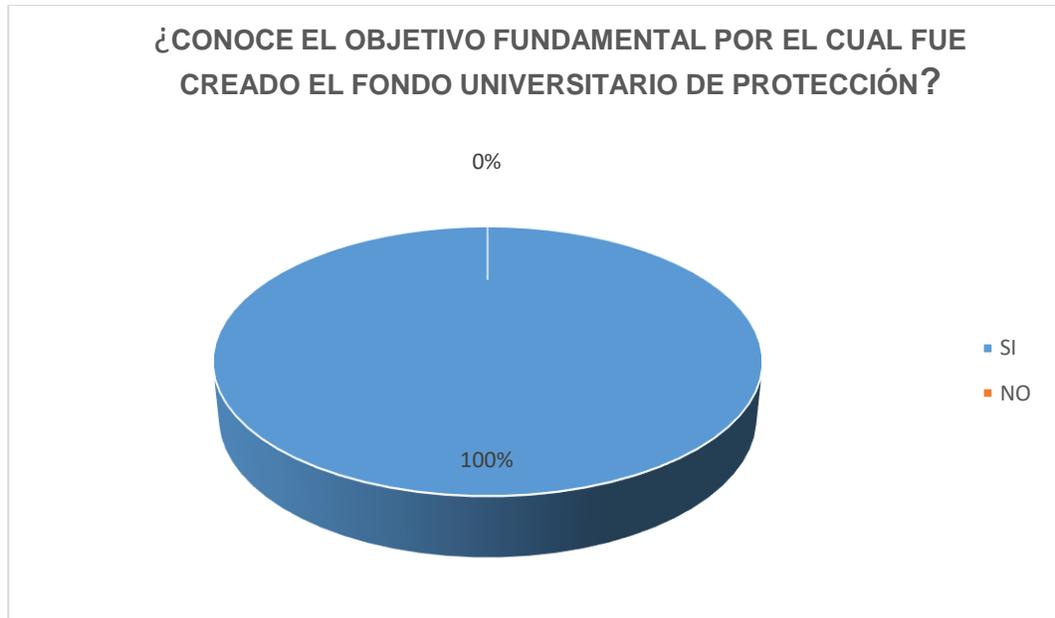
Pregunta No. 6. ¿Conoce el objetivo fundamental por el cual fue creado el Fondo Universitario de Protección?

Objetivo. Conocer si los empleados del Fondo Universitario de Protección conocen el objetivo con el que fue fundado.

Tabla No. 6

Opciones	Fecuencia	
	Absoluta	Relativa
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Gráfico No. 6



Análisis

Todos los empleados del Fondo Universitario de Protección conocen el objetivo fundamental con el que fue fundada dicha entidad, esto tiene vital importancia pues a mayor conocimiento hay un mejor aporte para la investigación.

Pregunta No. 7. En su puesto de trabajo ¿tiene bien definidas las actividades que realiza? Mencione por lo menos cinco.

Objetivo. Determinar si los empleados del Fondo Universitario de Protección tienen definidas las actividades que realiza.

Tabla No. 7

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	13	100%
No	0	0%
Total	13	100%

Gráfico No. 7



Análisis

Todos los empleados conocen muy bien las actividades que realizan en el Fondo Universitario de Protección, lo que significa que pueden desarrollarse mejor en sus puestos de trabajo ya que están conscientes de cuáles son las actividades que debe realizar cada uno en su puesto.

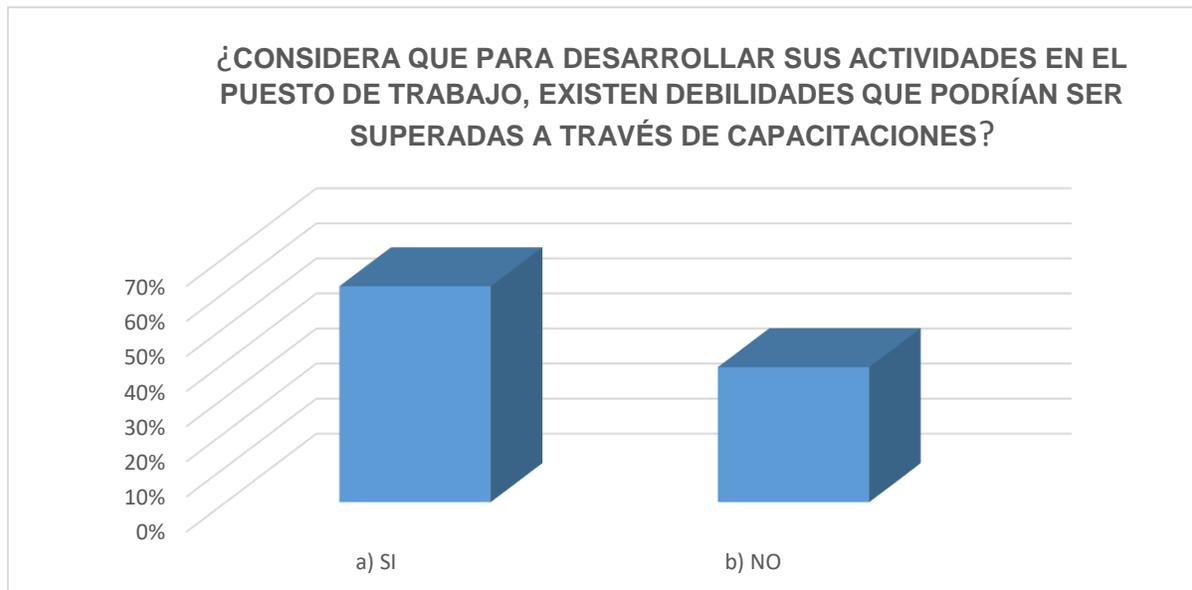
Pregunta No. 8. ¿Considera que, para desarrollar sus actividades en el puesto de trabajo, existen debilidades que podrían ser superadas a través de capacitaciones?

Objetivo. Conocer si hay debilidades en los puestos de trabajo del Fondo Universitario de Protección y que podrían ser superadas a través de capacitaciones.

Tabla No. 8

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) SI	8	62%
b) NO	5	38%
Total encuestados	13	100%

Gráfico No. 8



Análisis

Más de la mitad de los empleados considera que si existen debilidades que podrían ser superadas a través de capacitaciones, lo que es de mucha importancia para la investigación ya que uno de los objetivos de un plan de capacitación es lograr que el personal se desarrolle mejor en sus puestos de trabajo.

Pregunta No. 9. Si su respuesta a la pregunta 8) es sí. Enumere que debilidades identifica.

Objetivo. Conocer qué debilidades han identificado los empleados, a la hora de desarrollar sus actividades.

Tabla No. 9

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Legislación administrativa y tributaria	1	5%
b) Normativa institucional de información financiera	1	5%
c) Base de datos integrales para unificar informes	1	5%
d) Sobre control financiero	1	5%
e) Efectos contables que genera la información que se digita	1	5%
f) Herramientas de informática	3	16%
g) Sobre procesos para realizar gestiones administrativas	1	5%
h) Habilidades para concretar contratos y proyectos	2	11%
i) Habilidades para el manejo de carteras morosas	1	5%
j) Habilidades para atención de clientes difíciles	1	5%
k) Comunicación	2	11%
l) Relaciones Interpersonales y humanas	2	11%
m) Organizar puestos de trabajo y funciones	2	11%
Total	19	
n=8		

Gráfico No. 9

¿Si su respuesta a la pregunta 8) es así. enumere que debilidades identifica?



- a) Legislación administrativa y tributaria
- b) Normativa institucional de información financiera
- c) Base de datos integrales para unificar informes
- d) Sobre control financiero
- e) efectos contables que genera la información que se digita
- f) Herramientas de informática
- g) sobre procesos para realizar gestiones administrativas
- h) habilidades para concretar contratos y proyectos
- i) Habiidades para el manejo de carteras morosas
- j) habilidades para atencion de clientes difíciles
- k) comunicación
- l) Relaciones Interpersonales y humanas
- m) Organizar puestos de trabajo y funciones

Análisis

Un buen porcentaje ha dicho que su mayor debilidad para el desarrollo de sus actividades está en las herramientas informáticas, ya que estas inciden mucho en la mejora de la productividad en toda institución. Por otra parte, están los empleados que identifican como debilidades aquellas habilidades que se deberían tener para concretar proyectos y contratos, la comunicación que es otra área muy importante, las relaciones interpersonales y humanas, así como organizar puestos y funciones.

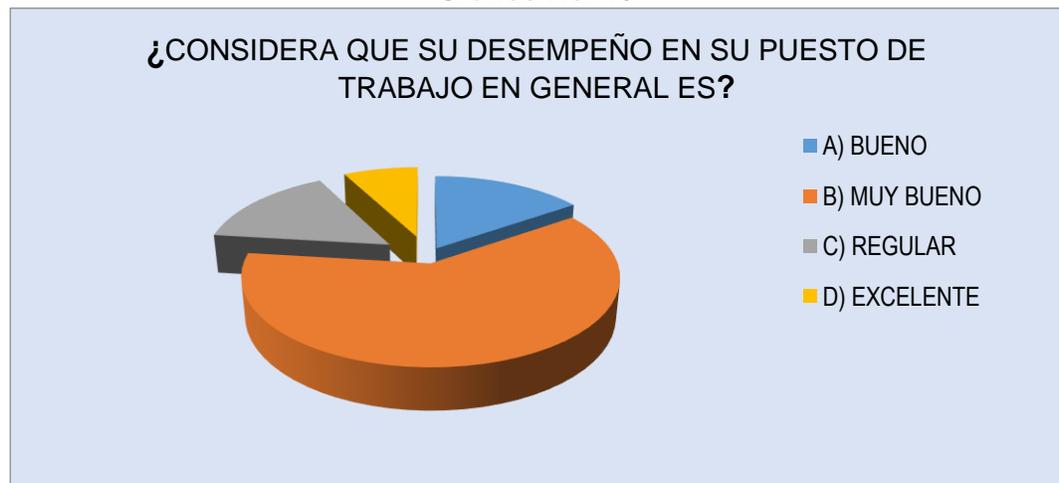
Pregunta No. 10 ¿Considera que su desempeño en su puesto de trabajo en general es?

Objetivo. Determinar cómo visualiza el *empleado el desempeño en su puesto de trabajo.*

Tabla No. 10

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) bueno	2	15%
b) muy bueno	8	62%
c) regular	2	15%
d) Excelente	1	8%
Total	13	100%

Gráfico No. 10



Análisis

Casi el total de empleados considera que el desempeño en su puesto de trabajo es muy bueno y el resto está distribuido entre los que lo consideran su desempeño es bueno, regular y excelente, sin embargo, de acuerdo a los resultados siempre habrá mejoras que se pueden hacer en los puestos de trabajo

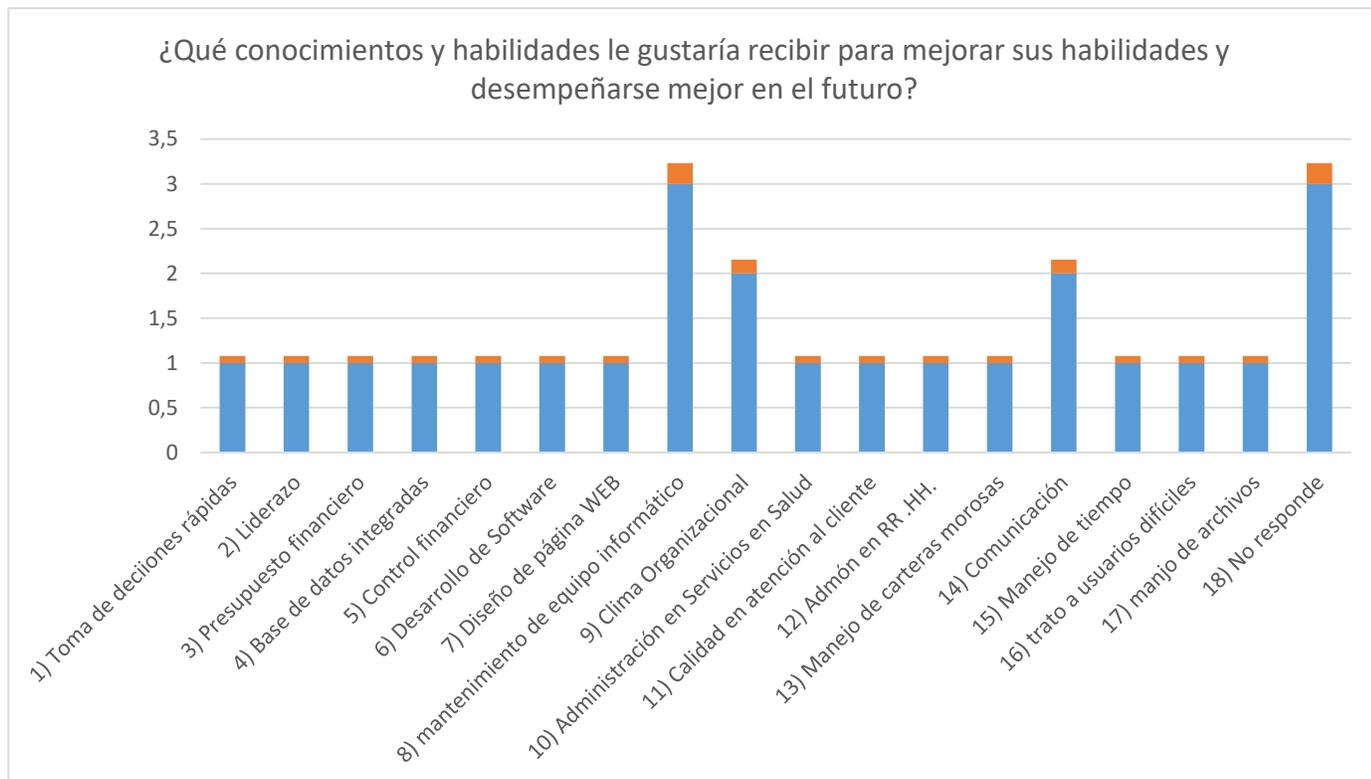
Pregunta No. 11. ¿Qué conocimientos y habilidades le gustaría recibir para mejorar sus habilidades y desempeñarse mejor en el futuro? Mencione.

Objetivo. Identificar qué conocimientos y habilidades le gustaría recibir los empleados para mejorar su desempeño en el futuro.

Tabla No. 11

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
1) Toma de decisiones rápidas	1	7%
2) Liderazgo	1	7%
3) Presupuesto financiero	1	7%
4) Base de datos integradas	1	7%
5) Control financiero	1	7%
6) Desarrollo de Software	1	7%
7) Diseño de página WEB	1	7%
8) Mantenimiento de equipo informático	3	23%
9) Clima Organizacional	2	15%
10) Administración en Servicios en Salud	1	7%
11) Calidad en atención al cliente	1	7%
12) Administración en RR .HH.	1	7%
13) Manejo de carteras morosas	1	7%
14) Comunicación	2	15%
15) Manejo de tiempo	1	7%
16) trato a usuarios difíciles	1	7%
17) Manejo de archivos	1	7%
18) No responde	3	23%
Total		

$n = 13$



Análisis

La mayoría de los empleados le gustaría tener conocimientos en mantenimiento de equipo informático, seguido de aquellos que solicitan capacitarse en Clima organizacional, en vista de que, el ambiente de trabajo ejerce una influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. Así mismo, están los que requiere conocer sobre la Comunicación, ya que es una herramienta útil para ser eficaz en cada una de las actividades que se realizan.

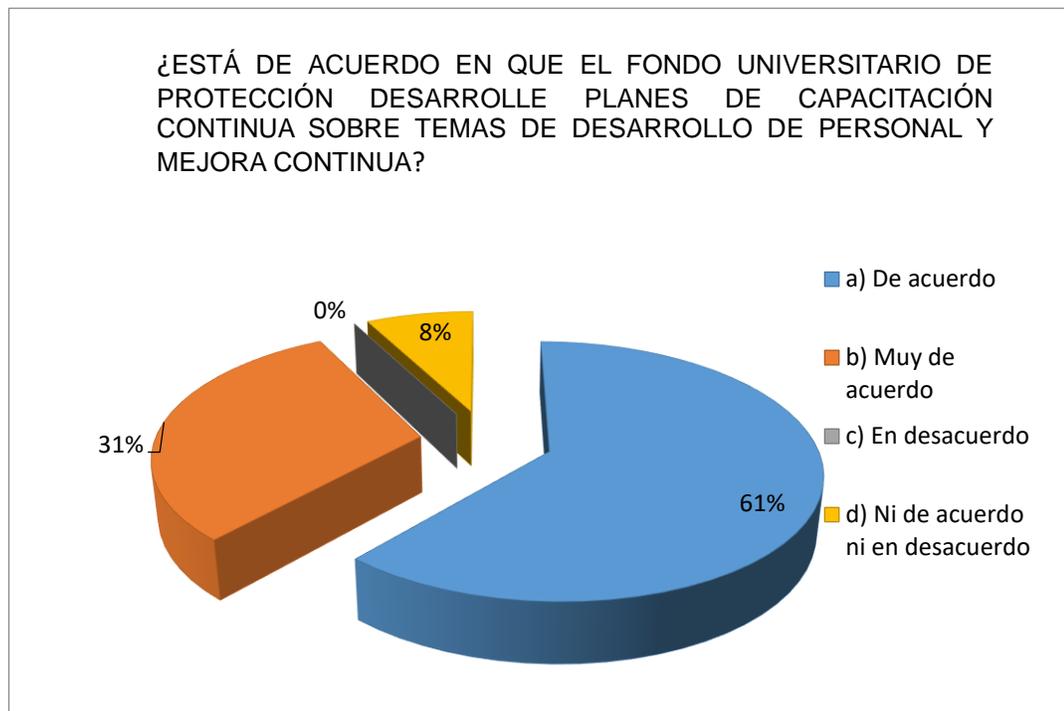
Pregunta No. 12. ¿Está de acuerdo en que el Fondo Universitario de Protección desarrolle planes de capacitación continua sobre temas de desarrollo de personal y mejora continua?

Objetivo. Conocer si los empleados del Fondo Universitario de Protección están de acuerdo con que se desarrolle plan de capacitación continua para el desarrollo de personal.

Tabla No. 12

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) De acuerdo	8	61%
b) Muy de acuerdo	4	31%
c) En desacuerdo	0	0%
d) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	8%
Total	13	100%

Gráfico No. 12



Análisis

Más de la mitad está de acuerdo con que el Fondo de Protección universitario desarrollara planes de capacitación y otro gran parte está muy de acuerdo a diferencia de una opinión que se mantiene neutral, sin embargo, esto motiva a la propuesta de un buen plan de capacitación para la mejora continua del personal ya que la mayoría de los empleados la consideran necesaria.

Pregunta No. 13 ¿Considera que un Plan de capacitación y desarrollo del personal, fortalecería el conocimiento de los empleados del FUP para desempeñar mejor su trabajo?

Objetivo. Conocer si según la opinión de los empleados un plan de capacitación y desarrollo de personal fortalecería sus conocimientos como personal del FUP.

Tabla No. 13

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) SI	13	100%
b) NO	0	0%
Total	13	100%

Gráfico No. 13



Análisis

Todos los empleados del Fondo Universitario de Protección consideran que un plan de capacitación fortalecería sus conocimientos, lo cual satisface los objetivos de esta investigación ya que se propone que a través de este plan de capacitación se obtenga un mejor desempeño en los puestos de trabajo del personal del FUP.

Pregunta No. 14. ¿Estaría de acuerdo en participar en algún programa de capacitación?

Objetivo. Identificar si los empleados del FUP están de acuerdo a participar en un programa de capacitación.

Tabla No. 14

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	12	92%
b) No	1	8%
Total	13	100%

Gráfico No. 14



Análisis

Casi todos los empleados del FUP están de acuerdo en recibir un programa de capacitación, esto es muy favorable para la investigación ya que se cuenta con el apoyo de la mayoría de los empleados y de llevarse a cabo se contaría con su presencia.

Pregunta No. 15. Si está de acuerdo en participar en una capacitación, ¿quién le gustaría que le facilitara la capacitación?

Objetivo. Identificar las preferencias de los empleados sobre quien les gustaría que les facilitara la capacitación.

Tabla No. 15

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) capacitador interno	1	8%
b) capacitador externo	11	84%
c) Su jefe	0	0%
d) No responde	1	8%
Total	13	100%

Gráfico No. 15



Análisis

La gran mayoría cree que lo mejor sería que la capacitación sea facilitada por un capacitador externo y solo una persona considero que por alguien interno, esto se debe tomar en cuenta en la investigación pues los conocimientos y aptitudes de personas fuera de la empresa pueden traer resultados positivos en el desarrollo del personal.

ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS USUARIOS DEL FONDO UNIVERSITARIO DE PROTECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Pregunta No. 1. Género

Objetivo. Conocer la distribución del sexo entre el total de los usuarios encuestados.

Tabla No. 1

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Mujer	57	52%
Hombre	53	48%
Total	110	100%

Gráfico No. 1



Análisis

Existe una mayor representatividad en mujeres que hombres; sin embargo, en la realización del presente diagnóstico se consideraron opiniones y sugerencias de ambos géneros.

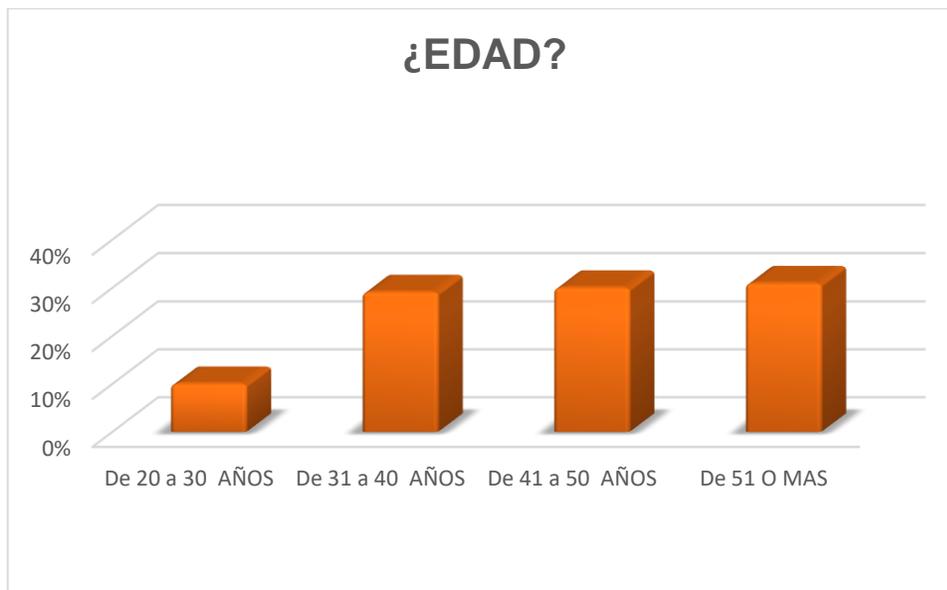
Pregunta No. 2. Edad

Objetivo. Conocer las edades promedio de los usuarios encuestados

Tabla No. 2

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
De 20 a 30 AÑOS	11	10%
De 31 a 40 AÑOS	32	29%
De 41 a 50 AÑOS	33	30%
De 51 O MAS	34	31%
Total	110	100%

Gráfico No. 2



Análisis

La mayor concentración de encuestados se encuentra entre las edades de 31 a 51 años, sin embargo, existen usuarios que poseen edades entre 20 a 30 o de 51 años a más. Significando que se obtendrá información de personas con diferentes puntos de vista y necesidades diferentes.

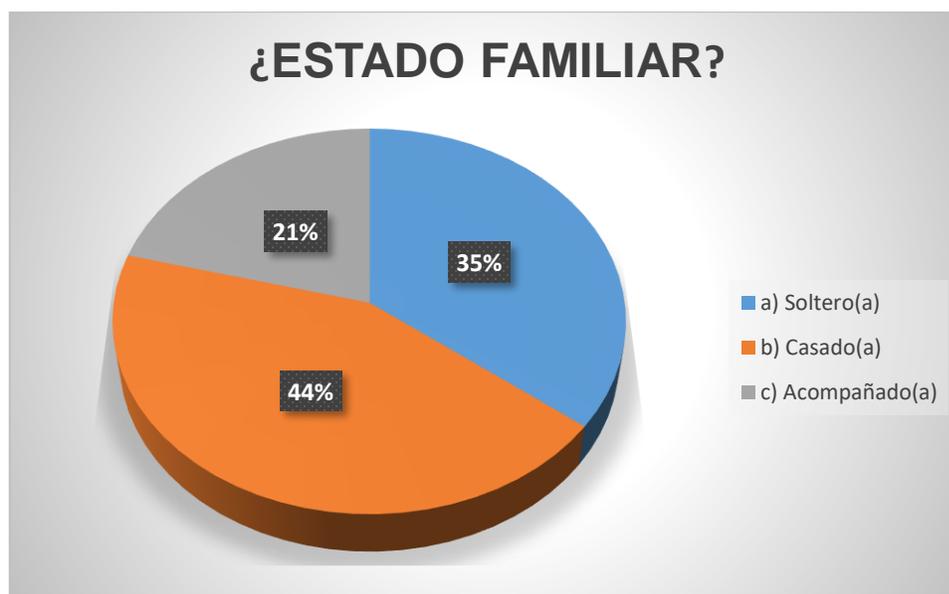
Pregunta No. 3 Estado Familiar

Objetivo. Conocer el estado familiar de los usuarios encuestados

Tabla No. 3

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Soltero(a)	39	35%
b) Casado(a)	48	44%
c) Acompañado(a)	23	21%
Total	110	100%

Gráfico No. 3



Análisis

La mayoría de la población encuestada se encuentra casados y el resto posee un estado familiar de solteros y acompañados lo que significa que, la mayoría de los usuarios poseen responsabilidades familiares y que es indispensable contar con una fuente de ingresos que contribuya a solventar sus necesidades.

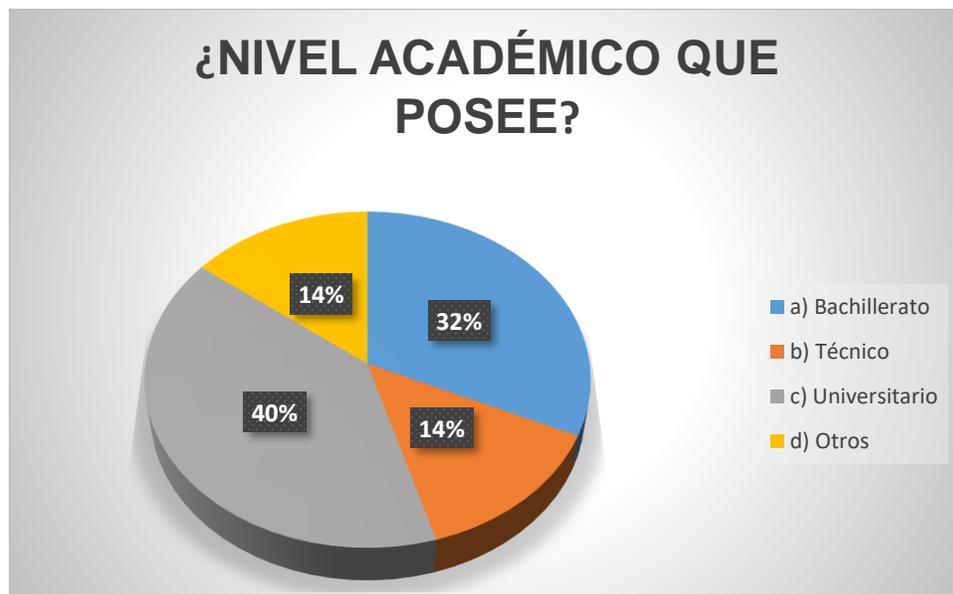
Pregunta No. 4 Nivel académico que posee

Objetivo. Identificar el nivel académico que poseen los usuarios.

Tabla No. 4

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Bachillerato	35	32%
b) Técnico	15	14%
c) Universitario	44	40%
d) Otros	16	14%
Total	110	100%

Gráfico No. 4



Análisis

La mayoría de los usuarios posee un nivel académico universitario o de bachillerato, sin embargo, el resto, poseen únicamente estudios técnicos u otros. Es importante destacar que las opiniones de algunas preguntas del presente cuestionario son diversas, considerando que provienen de personas con diferentes puntos de vista y diferente formación académica.

Pregunta No. 5. ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en la Universidad de El Salvador?

Objetivo. Determinar el tiempo que los usuarios tienen de laborar en la Universidad.

Tabla No. 5

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) De 0 - 5 años	13	12%
b) De 6 - 10 años	19	17%
c) De 11 - 15 años	24	22%
d) Más de 15 años	54	49%
Total	110	100%

Gráfico No. 5



Análisis

Más de la mitad de los usuarios poseen más de 15 años de laborar en la Universidad y el resto posee un tiempo de servicio entre 6 a 15 años. Es importante destacar la estabilidad laboral de los usuarios de la Universidad, así como la experiencia que poseen en sus actividades.

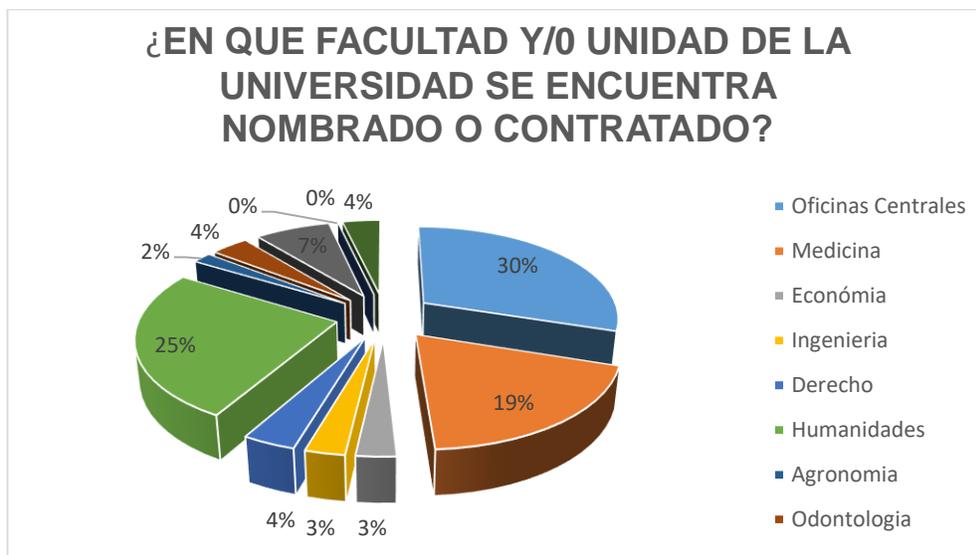
Pregunta No. 6. ¿En qué Facultad y/o Unidad de la Universidad se encuentra nombrado o contratado?

Objetivo. Conocer la unidad procedencia de cada uno de los usuarios encuestados.

Tabla No. 6

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Oficinas Centrales	33	30%
Facultad Medicina	21	19%
Facultad de Ciencias Económicas	3	3%
Facultad de Ingeniería y Arquitectura	3	3%
Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales	4	4%
Facultad de Ciencias y Humanidades	28	25%
Facultad de Ciencias Agronómicas	2	2%
Facultad de Odontología	4	4%
Facultad de Química y Farmacia	8	7%
Fac. M. de Oriente	0	0%
Fac. M. de Occidente	0	0%
Facultad de Ciencias Naturales y Matemática	4	4%
Total	110	100%

Gráfico No. 6



Análisis

La mayoría proceden de Oficinas Central, seguido de la Facultad de Ciencias y Humanidades. Sin embargo, las opiniones de los usuarios de las demás Facultades, aunque en menor cantidad, tienen igual importancia para para efecto de la investigación.

Pregunta No. 7. Como empleado de la Universidad, ¿Ha hecho uso de los Servicios que ofrece el Fondo Universitario de Protección?

Objetivo. Determinar si los usuarios encuestados han hecho uso o no de los servicios que ofrece el Fondo Universitario de Protección.

Tabla No. 7

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	98	89%
No	12	11%
Total	110	100%

Gráfico No. 7



Análisis

Gran porcentaje de los usuarios encuestados, si han hecho uso de los servicios que les ofrece el FUP, y aunque a todos los usuarios se les descuenta el 1% de aportación han considerado, un pequeño porcentaje o ha hecho uso de los servicios que les ofrecen.

Pregunta No. 8. ¿De qué servicio ha hecho uso en el FUP?

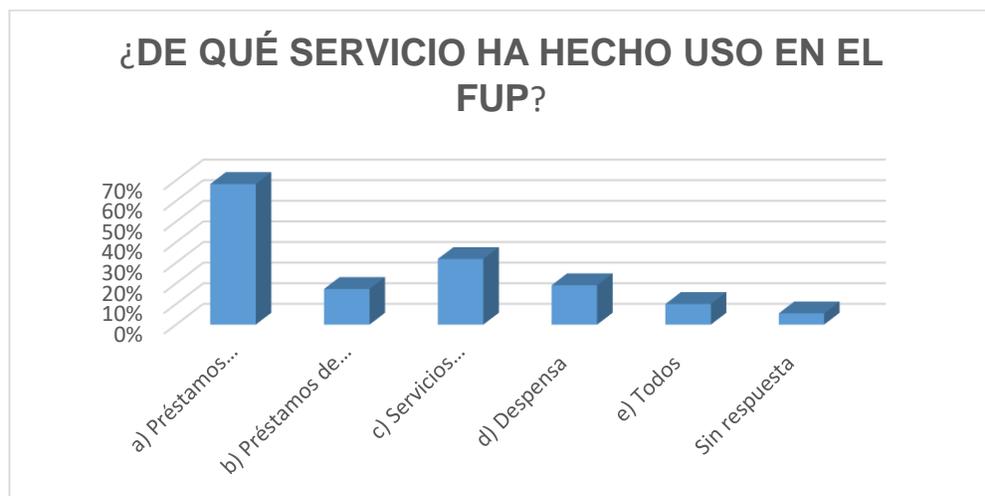
Objetivo. Conocer de cuáles de los servicios que ofrece el FUP, han hecho uso los usuarios encuestados.

Tabla No. 8

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Préstamos Personales	75	68%
b) Préstamos de emergencia	19	17%
c) Servicios médicos para su hijo o hija	35	32%
d) Despensa	21	19%
e) Todos	11	10%
Sin respuesta	6	5%
Total encuestados		

N=110

Gráfico No. 8



Análisis

Más de la mitad de los encuestados han hecho uso de préstamos personales; pero como se ve los Servicios médicos brindado a los hijos de los trabajadores es de mucha preferencia también. Los demás servicios que ofrece el FUP, aunque en menos porcentaje son bien visto e igual son solicitados por algunos usuarios.

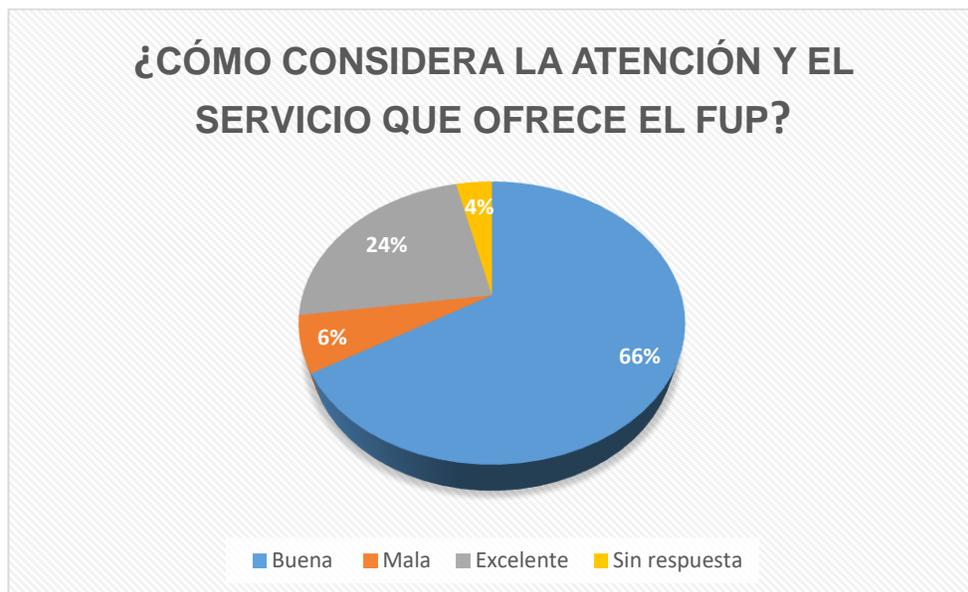
Pregunta No. 9. ¿Cómo considera la atención y el servicio que ofrece el FUP?

Objetivo. Determinar cómo visualiza el *usuario*, la atención que le brinda el FUP.

Tabla No. 9

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Buena	73	66%
Mala	7	6%
Excelente	26	24%
Sin respuesta	4	4%
Total	110	100%

Gráfico No. 9



Análisis

Casi el total de los encuestados considera que la atención que recibe es buena. El resto está distribuido entre los que lo consideran excelente, malo y los que no contestaron. Por tanto, el resultado refleja que la atención es bien vista, sin dejar de prestar atención a aquellas pequeñas debilidades que resaltan algunos usuarios.

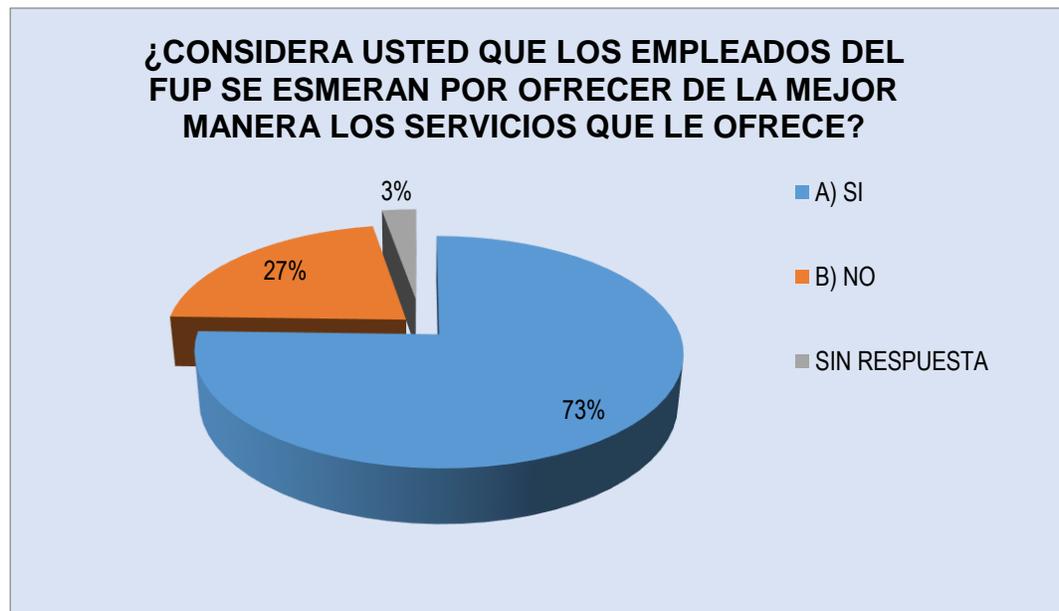
Pregunta No. 10. ¿Considera usted que los empleados del FUP se esmeran por ofrecer de la mejor manera los servicios que le ofrece?

Objetivo. Conocer si el usuario, ha notado algún esmero en la atención que ofrecen los empleados del FUP, al momento de brindar atención al usuario que solicita algún servicio de la institución.

Tabla No. 10

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) si	83	75%
b) no	24	22%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 10



Análisis

La gran mayoría considera que sí, hay esmero de parte de los empleados del FUP a la hora de ofrecer los servicios. Pero es importante prestar atención para aquellos que dicen que no hay esmero de parte de los empleados al momento de ofrecer los servicios, así como a aquellos que no respondieron.

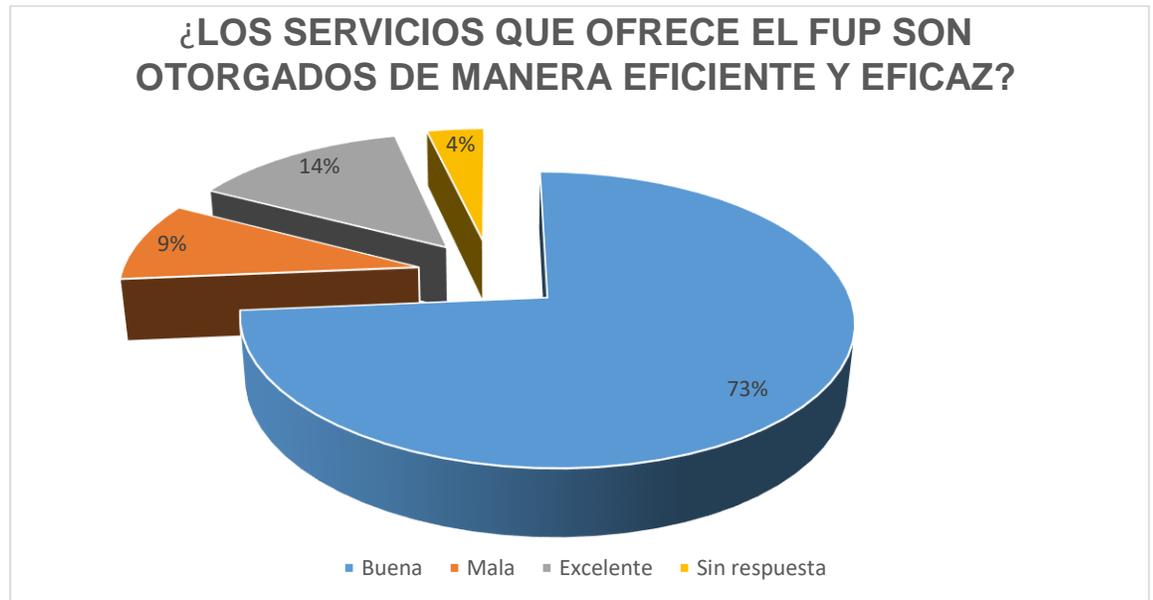
Pregunta No. 11. ¿Los servicios que ofrece el FUP son otorgados de manera eficiente y eficaz?

Objetivo. Conocer si el usuario considera que los servicios que ofrece el FUP, son otorgados de una manera eficiente y eficaz al momento que él lo solicita.

Tabla No. 11

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Buena	81	73%
Mala	10	9%
Excelente	15	14%
Sin respuesta	4	4%
Total	110	100%

Gráfico No. 11



Análisis

La percepción de eficiente y eficaz en los servicios que ofrece el FUP, por parte de los usuarios, la mayoría la considera buena y muy pocos la han considerado excelente y el resto se distribuye en mala y los que no han contestado, por lo que habrá que esforzarse un poco más para que los servicios brindados se hagan de manera eficiente y eficaz.

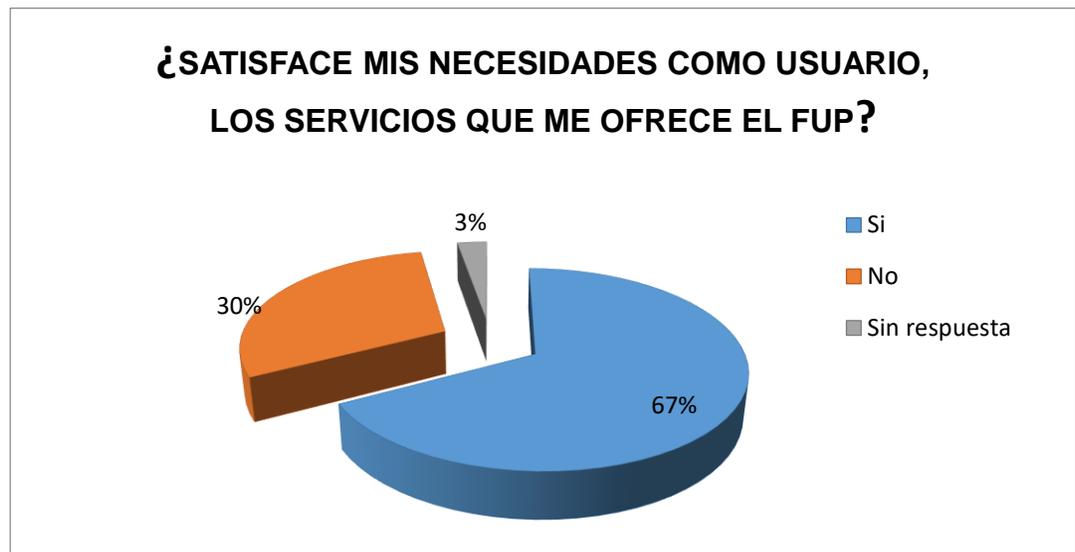
Pregunta No. 12. ¿Satisface mis necesidades como usuario, los servicios que me ofrece el FUP?

Objetivo. Identificar si los usuarios del FUP están satisfechos con los servicios que les ofrece la institución.

Tabla No. 12

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Si	74	67%
No	33	30%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 12



Análisis

La satisfacción mostrada por los usuarios es grande, lo cual demuestra que el FUP satisface las expectativas que el usuario tiene con relación a los servicios que solicita. Sin embargo, un buen porcentaje considera que no satisface sus necesidades como usuario y un mínimo que no ha contestado, lo cual es necesario prestarle atención para mejorar las deficiencias que se han identificado.

Pregunta No. 13. ¿Cómo considera la comunicación de los empleados del Fondo Universitario de Protección con sus usuarios?

Objetivo. Identificar si el usuario consultado, ha identificado una buena comunicación entre los empleados del FUP y sus usuarios.

Tabla No. 13

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Buena	79	72%
Mala	11	10%
Excelente	17	15%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 13



Análisis

La gran mayoría considera que sí, hay una buena comunicación entre los empleados y sus usuarios, lo cual demuestra que existe armonía y compañerismo entre ambos sectores, seguido de aquellos que han visto como excelente la comunicación entre los empleados y los usuarios. Sin embargo, hay que tomar en cuenta a ese 10% de los que la consideran mala, ya que podría haber por allí una deficiencia que hay que corregir.

Pregunta No. 14. Durante su visita FUP ¿se le transmitió de forma clara y precisa la información que usted solicitó?

Objetivo. Conocer si el usuario ha recibido una buena información, a la hora de solicitarla.

Tabla No. 14

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	84	76%
b) No	23	21%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 14



Análisis

La información brindada por el FUP, es clara y precisa, según los usuarios, pero para aquel porcentaje que considera que no se le brinda la información de manera clara y precisa, es importante explicarles de manera sencilla y clara la información, siendo esta una habilidad que se debería desarrollar cuando se encuentra en contacto con el usuario.

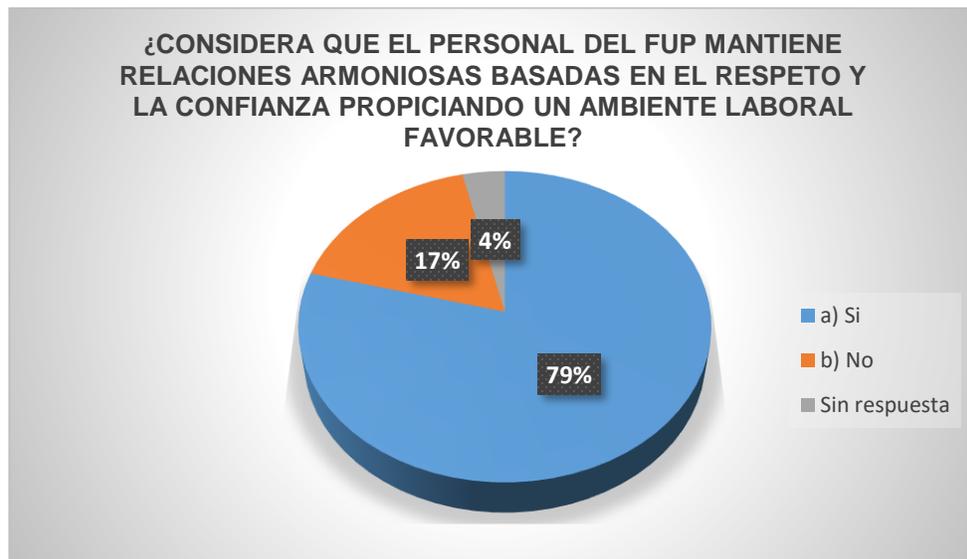
Pregunta No. 15. ¿Considera que el personal del FUP mantiene relaciones armoniosas basadas en el respeto y la confianza propiciando un ambiente laboral favorable?

Objetivo. Conocer si el usuario ha identificado relaciones armoniosas basadas en respeto, entre el personal que labora en el FUP.

Tabla No. 15

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	87	79%
b) No	19	17%
Sin respuesta	4	4%
Total	110	100%

Gráfico No. 15



Análisis

La mayoría considera que sí hay un ambiente laboral favorable, esto debido a las buenas relaciones que existen entre los empleados. Sin embargo, un porcentaje menor ha considerado que no hay un ambiente favorable, seguido por aquellos que no han contestado. Por lo que es importante tomar en cuenta la opinión de aquellos que consideran que no hay buenas relaciones armoniosas, debido a que un mal ambiente laboral conlleva a que no exista un equipo de trabajo comprometido y productivo con la institución.

Pregunta No. 16. ¿Durante su visita al Fondo Universitario de Protección, ha identificado alguna debilidad en relación a la atención en el servicio?

Objetivo. Identificar si los usuarios encuestados han observado alguna debilidad en el servicio del FUP, a la hora de visitar la institución.

Tabla No. 16

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	52	47%
b) No	55	50%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 16



Análisis

Exactamente que la mitad de los usuarios encuestados no ha identificado alguna debilidad en lo relacionado a la atención al cliente, lo cual indica que el usuario ha sido atendido justo en el momento y el tiempo adecuado. Pero están aquellos que están insatisfechos por las debilidades encontradas a la hora de visitar el FUP, el cual representa un buen porcentaje. Lo anterior indica que es importante tomar en cuenta sus observaciones, ya que una mala experiencia de un usuario puede llevar a una cadena de malos comentarios y un buen servicio es complemento de lo que el usuario solicita.

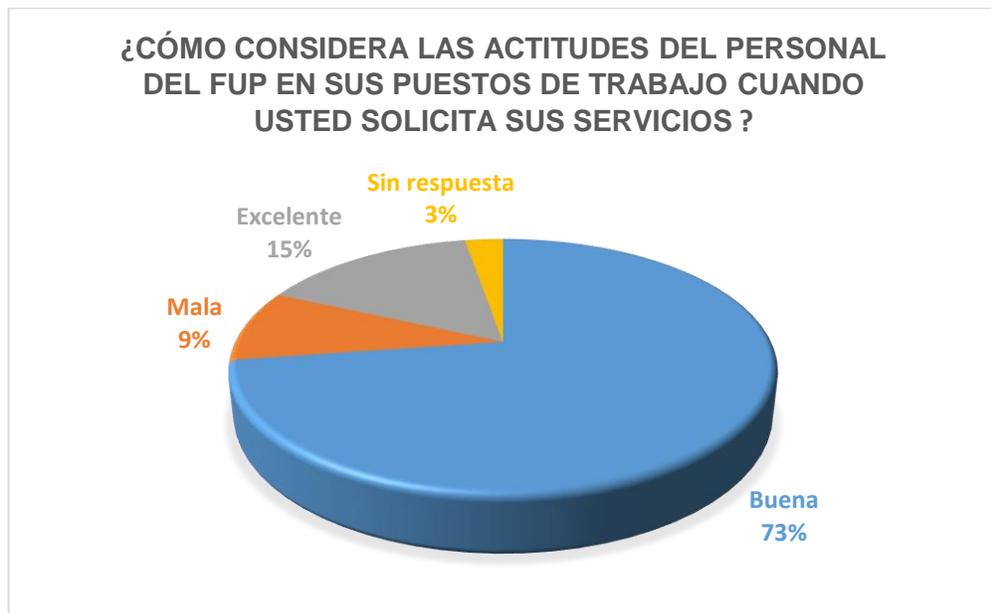
Pregunta No. 17. ¿Cómo considera las actitudes del personal del FUP en sus puestos de trabajo cuando usted solicita sus servicios?

Objetivo. Determinar si los usuarios han observado aptitudes positivas o negativas en el personal del FUP cuando han solicitado los servicios de la institución.

Tabla No. 17

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Buena	80	73%
Mala	10	9%
Excelente	17	15%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 17



Análisis

La mayor parte de los usuarios encuestados, consideran que las aptitudes observadas en el personal que labora en el FUP a la hora de solicitar algún servicio son buenas y en un porcentaje menor están los que la consideran que es excelente, mala y los que no han contestado. Según lo anterior, es importante hacer énfasis en la atención al usuario, sobre todo por los beneficios que la institución podría obtener de ellos, por ejemplo conocer más acerca al usuario y utilizar esto para mejorar las expectativas que él tiene y espera del FUP, lo cual llevaría a influir en los beneficios que se esperan obtener a través de los préstamos otorgados por ejemplo.

Pregunta No. 18. ¿El personal en contacto con los usuarios, es siempre amable?

Objetivo. Conocer si el usuario considera amable al personal del FUP, cuando lo visitan.

Tabla No. 18

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	85	77%
b) No	21	19%
Sin respuesta	4	4%
Total	110	100%

Gráfico No. 18



Análisis

Al preguntar si el personal del FUP es siempre amable cuando está en contacto con el usuario, la mayoría de los encuestados consideran que, si son amables, lo cual indica que dan solución a cualquier petición que solicita, de forma amable, rápida y óptima en un ambiente de armonía. Sin embargo, pese a lo indicado por la mayoría, están aquellos que aunque en menor porcentaje consideran que no son amables y en menos proporción los que no han contestado. Esto indica que los empleados o algunos de ellos tienen que mejorar su conducta ya que los buenos o malos comentarios por parte del usuario, sobre la atención que recibió servirán de referencia para otras personas usuarias que en determinado momento requieren de un producto o servicio de los que ofrece el FUP.

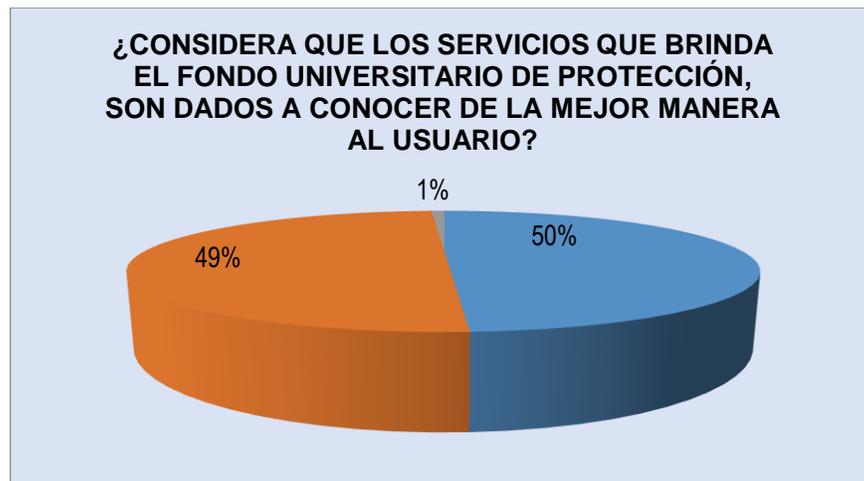
Pregunta No. 19. ¿Considera que los servicios que brinda el Fondo Universitario de Protección, son dados a conocer de la mejor manera al usuario?

Objetivo. Conocer si el usuario, ha conocido los servicios que ofrece el FUP de la mejor manera.

Tabla No. 19

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	54	49%
b) No	55	50%
Sin respuesta	1	1%
Total	110	100%

Gráfico No. 19



Análisis

Importante el resultado observado, ya que casi la misma cantidad de usuarios han opinado que si da a conocer de la mejor manera los servicios que ofrece, con los que dicen que no. Por lo que se observa la necesidad de dar a conocer de la mejor manera las prestaciones que el FUP ofrece, tanto en el área económica, social y en el área de salud, tomando en cuenta estrategias efectivas de promoción, ya que el usuario es parte importante a la hora de ofrecer un servicio.

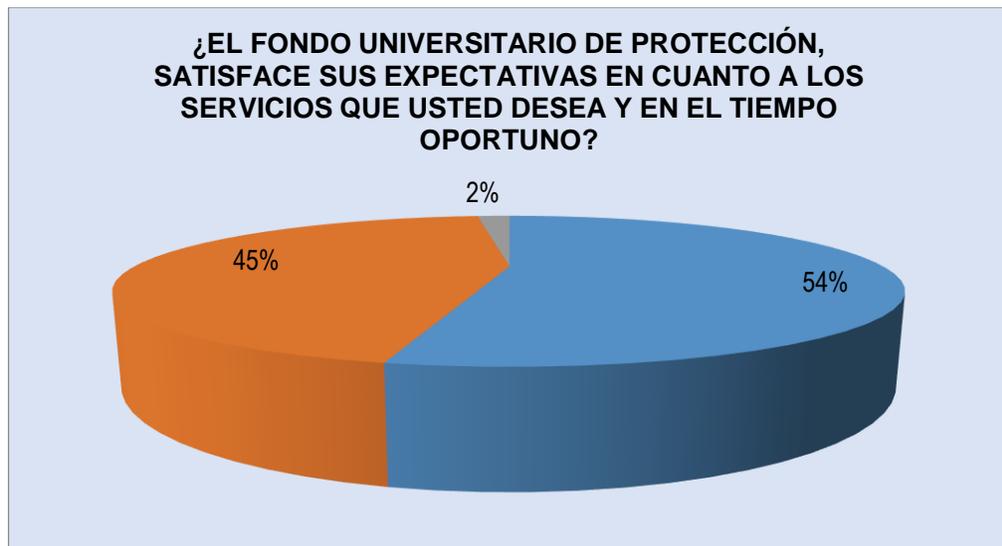
Pregunta No. 20. ¿El Fondo Universitario de Protección, satisface sus expectativas en cuanto a los servicios que usted desea y en el tiempo oportuno?

Objetivo. Conocer si el FUP, satisface las expectativas que el usuario tiene para recibir el servicio solicitado en cuanto a tiempo.

Tabla No. 20

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Si	59	54%
b) No	49	45%
Sin respuesta	2	2%
Total	110	100%

Gráfico No. 20



Análisis

Más de la mitad de los usuarios considera que el FUP si satisface sus expectativas en el tiempo oportuno, cuando solicita un servicio. Sin embargo, se considera que un buen porcentaje, no ha quedado satisfecho ya que no ha recibido en el tiempo oportuno el servicio solicitado.

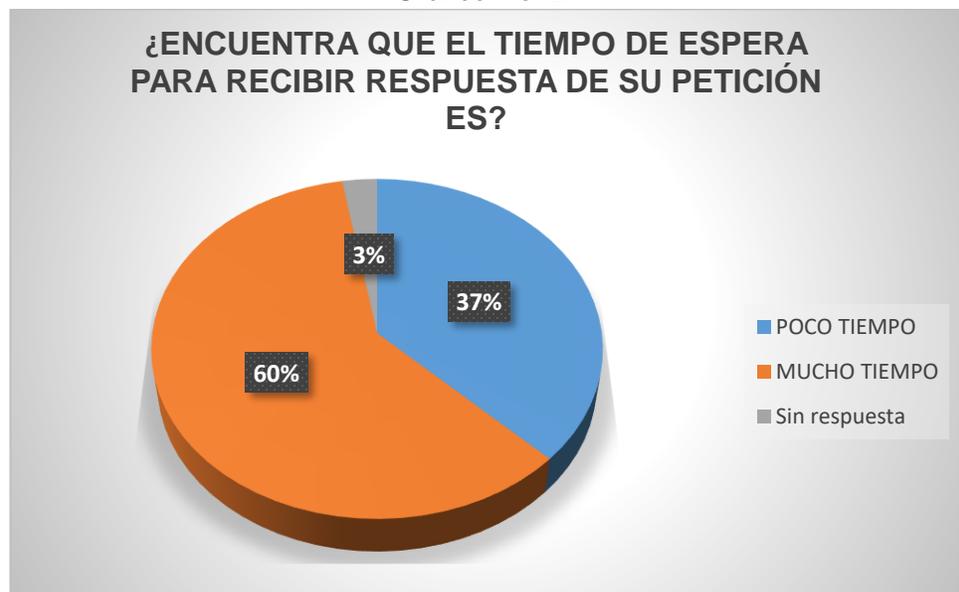
Pregunta No. 21. ¿Encuentra que el tiempo de espera para recibir respuesta de su petición es?

Objetivo. Conocer si el usuario espera mucho o poco tiempo para recibir respuesta al servicio solicitado.

Tabla No. 21

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
POCO TIEMPO	41	37%
MUCHO TIEMPO	66	60%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 21



Análisis

Más de la mitad de los usuarios encuestados consideran que esperan mucho tiempo para recibir respuesta a su petición, lo cual conlleva a poner mucha atención en cuanto a establecer algún sistema para identificar el problema de retraso a la hora de dar respuesta, pues un buen servicio añadiría valor al servicio que el FUP ofrece. Sin embargo, es importante destacar que una gran cantidad de los usuarios encuestados ha recibido en poco tiempo la respuesta a su petición y una mínima cantidad que no ha contestado.

Pregunta No. 22. Elija una o varias opciones si el personal del FUP cumple con los siguientes ítems:

Objetivo. Identificar si el FUP responde a las necesidades de los usuarios cuando solicita información.

Tabla No. 22

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Responde a sus necesidades de información, sobre los diversos servicios que ofrecen	43	39%
b) Responden parcialmente a sus necesidades de información	49	45%
c) No responde adecuadamente	15	14%
Sin respuesta	3	3%
Total	110	100%

Gráfico No. 22



Análisis

Casi la mitad recibe la información, pero de forma parcial y no como él la espera. Pero es importante destacar también que un buen porcentaje sí ha recibido la información solicitada sobre los diversos servicios. Por otra parte hay un porcentaje también significativo que no ha recibido la información que él ha solicitado.

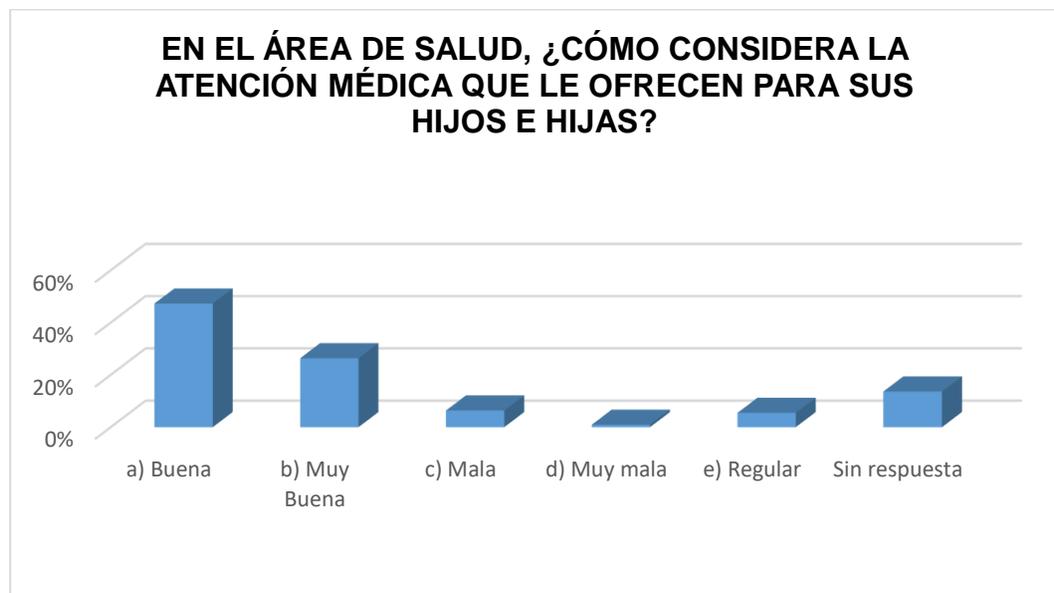
Pregunta No. 23. En el área de salud, ¿Cómo considera la atención médica que le ofrecen para sus hijos e hijas?

Objetivo. Conocer la clase de servicio en el área de salud que el FUP ofrece a sus usuarios.

Tabla No. 23

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Buena	52	47%
b) Muy Buena	29	26%
c) Mala	7	6%
d) Muy mala	1	1%
e) Regular	6	5%
f) Sin respuesta	15	14%
Total	110	100%

Gráfico No. 23



Análisis

Casi la mitad de los usuarios consultados opinan que ha recibido una atención buena en el área de salud, seguida de los que opinan que el servicio recibido ha sido muy bueno, Sin embargo, hay un porcentaje, aunque mínimo que también opinan que la atención recibida hacia sus hijos ha sido mala o muy mala, afectando de alguna manera la lealtad del usuario hacia el FUP.

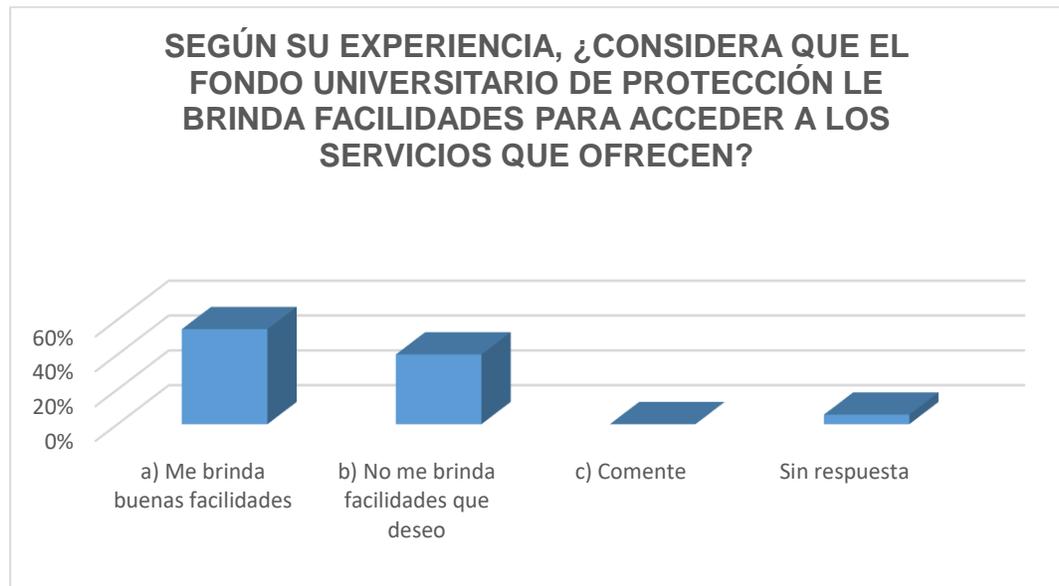
Pregunta No. 24. Según su experiencia, ¿Considera que el Fondo Universitario de Protección le brinda facilidades para acceder a los servicios que ofrecen?

Objetivo. Conocer si el usuario considera que el FUP le brinda facilidades para acceder a los servicios que ofrece.

Tabla No. 24

Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
a) Me brinda buenas facilidades	60	55%
b) No me brinda facilidades que deseo	44	40%
c) Comente	0	0%
Sin respuesta	6	5%
Total	110	100%

Gráfico No. 24



Análisis

Véase que más de la mitad de los usuarios considera que el FUP le brinda buenas facilidades para acceder a los servicios que ofrecen, siendo esto un componente clave para el logro de los objetivos. Sin embargo, deberán poner mucha atención al porcentaje de los usuarios que han dicho que no han recibido las facilidades que ellos quieren, en vista de que esto puede dar lugar a pensar que el FUP no responde a la necesidad del usuario y que no se preocupa por él.

Pregunta No. 25. ¿Hasta qué punto está satisfecho/a con los servicios que brinda el FUP?

Objetivo. Conocer si el usuario se encuentra satisfecho con los servicios recibidos por el FUP.

Tabla No. 25

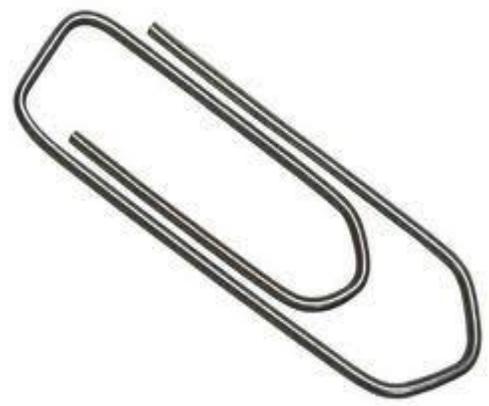
Opciones	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Satisfecho	74	67%
Insatisfecho	30	27%
Muy Insatisfecho	2	2%
Sin respuesta	4	4%
Total	110	100%

Gráfico No. 25



Análisis

Se puede observar que la mayor parte de los usuarios se siente satisfechos con los servicios que han recibido por parte del FUP, pero hay un buen porcentaje que también han dicho que está insatisfecho, seguido de unos pocos que se sienten muy insatisfechos por los servicios que brinda el FUP y que de alguna manera la gerencia deberá poner mucha atención a estos usuarios.



ANEXO No. 6

Fotos pasando las encuestas









ANEXO No. 7

Instalaciones del FUP



Instalaciones del Fondo Universitario de Protección



Clínica del Fondo Universitario de Protección