

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



**“PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL
CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE
CHALATENANGO”.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO POR:

CATHERINE ASTRID CHOTO GIRÓN
MANUEL ALBERTO GUEVARA GRANADOS
YOSELIN YAMILETH MENJÍVAR ALFARO

PARA OPTAR POR EL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

NOVIEMBRE 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector:	Ms. Roger Armando Arias Alvarado.
Vicerrector Académico:	PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López
Secretario General:	Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Vice Decano:	Msc. Mario Wilfredo Crespín Elías
Secretaria:	Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Abraham Vásquez Sánchez
Director general de Seminario de graduación:	Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. Rafael Arístides Campos

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Rafael Arístides Campos
Lic. Eduardo Antonio Delgado Ayala
Lic. Alfonso López Ortiz (Docente Asesor)

NOVIEMBRE DE 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS.

Primeramente darle gracias a Dios por haberme brindado la sabiduría y fortaleza para que fuera posible alcanzar este triunfo, a mis padres Delmy Girón y Godofredo Choto por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mí por su ayuda económica y moral en el cual pude ver el inmenso amor que cada uno me tiene por qué a pesar de las inclemencia de salud y del tiempo nunca dejaron de apoyarme desde el primer grado hasta el día de ahora, gracias por permitirme conocer de Dios y de su infinito amor, a mi hermana Cristina por enseñarme el camino de la responsabilidad.

Agradezco especialmente a MI ASESOR; Licenciado Alfonso López Ortiz por todo su conocimiento y carisma compartido con mi persona, gracias por su disponibilidad e interés mostrado en la elaboración del presente trabajo, también a todos los que ya no están presentes en mi vida física y finalmente a la Alma Máter Universidad de El Salvador, por haberme abierto sus puertas y brindarme todos los recursos para poder lograr un desarrollo profesional que contribuya a la sociedad y al sector económico con mis conocimientos en materia administrativa.

Catherine Astrid Choto Girón.

Agradezco primeramente a Dios en primer lugar, por permitirme culminar mi carrera, a pesar que todo el camino no fue fácil, Él siempre me dio fortaleza, amor, paciencia y apoyo incondicional a mi madre quien siempre me ha apoyado, a mi esposa quien me ha brindado motivación y también a nuestro asesor por su enseñanza y por todos los consejos brindados, hoy cumplo uno de mis mayores sueños y es haber culminado mi carrera profesional.

Manuel Alberto Guevara Granados.

Doy gracias primeramente a Dios todo poderoso, a la Virgen María por un logro más, por darme sabiduría y fortaleza para poder concluir con mi carrera y guiarme en el camino. Agradezco a mis padres y mis Hermanos por todo su apoyo y sacrificio, siendo mi mayor motivación para superarme, no me alcanzara toda mi vida para agradecerse los, y a cada uno de mis familiares y amigos que siempre creyeron en mí y me apoyaron, y animaron en los momentos más difíciles de mi carrera, a mis compañeras de trabajo de grado por su dedicación y empeño, a las personas de la alcaldía que nos brindaron su Tiempo e Información ¡¡¡gracias!!!

Yoselin Yamileth Menjivar Alfaro.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iv
CAPÍTULO I.....	1
GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.....	1
A. MARCO TEÓRICO.....	1
1. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LAS MUNICIPALIDADES.	1
B. ANTECEDENTES DE LAS MUNICIPALIDADES EN EL SALVADOR.....	4
1. ASPECTOS GENERALES DE LAS MUNICIPALIDADES.....	5
C. ANTECEDENTES GENERALES DEL MUNICIPIO DE POTONICO.....	6
1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO.....	6
2. ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO.	7
a. Ubicación	7
b. Geografía.....	8
c. Extensión territorial	9
d. Actividad productiva	9
e. Cultura	9
D. ANTECEDENTES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.....	9
2. ANTECEDENTES DE LA ALCALDÍA.....	9
2. MISIÓN.	10
3. VISIÓN	11
4. VALORES.....	11
5. ASPECTOS GENERALES	12
6. SERVICIOS QUE OFRECE.....	12

7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	13
8. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.....	14
a. Marco Legal.....	14
b. Marco Institucional.....	21
E. ANTECEDENTES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	22
1. GENERALIDADES DE CALIDAD.....	22
a. Precursores de la calidad.....	22
b. Definiciones de la calidad.....	23
2. GENERALIDADES DE SERVICIO AL CLIENTE.....	24
a. Servicio al cliente en El Salvador.....	25
b. Definición de Cliente.....	26
c. Definición de Servicio.....	27
F. GENERALIDADES DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	28
1. DEFINICIÓN DE PLAN DE CAPACITACIÓN.....	29
a. El Plan.....	29
b. La Capacitación.....	30
2. IMPORTANCIA DEL DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.....	30
a. Características de un Plan.....	32
b. Criterios para una capacitación eficaz.....	33
d. Implementación.....	36
e. Seguimiento y supervisión.....	37
f. Evaluación Final.....	38
3. ELEMENTOS DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA ATENCIÓN DE CLIENTES.....	38
a. Misión.....	38
b. Visión.....	39
c. Objetivos organizacionales.....	39
d. Metas claras.....	40
4. GENERALIDADES DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD.....	40

5. HERRAMIENTAS PARA REALIZAR DIAGNÓSTICO	42
a. Análisis FODA	42
6. PROCESO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD	45
a. Diagnóstico y necesidades de formación	45
b. Programación y clasificación	46
c. Ejecución y desarrollo	46
d. Seguimiento y evaluación	47
CAPÍTULO II	49
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.....	49
A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
1. OBJETIVO GENERAL	50
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	50
C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
a. Análisis.	51
b. Síntesis.....	51
2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
a. Descriptivo:	51
3. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	52
a. Primarias.	52
b. Secundarias.	52
5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	53
a. Técnica.....	53
b. Instrumentos	53
6. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN	54

7. OBJETO DE ESTUDIO	54
8. UNIDAD DE ANÁLISIS.	54
9. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.	54
a. Universo	55
b. Muestra.	55
10. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.	56
a. Procesamiento de la Información.	56
b. Tabulación de la Información	56
c. Análisis e Interpretación de la Información.	56
D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	57
1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.....	57
a. Información General:	57
b. Tiempo de servicio en el puesto actual:.....	58
c. Calidad del Servicio al Cliente:	59
d. Satisfacción de los Clientes:	59
e. Mejorar la eficacia y optimizar la eficiencia:.....	60
f. Plan de Capacitación en gestión de calidad:	61
g. Importancia de un plan de capacitación:.....	61
h. Proceso de capacitación:.....	62
i. Mecanismos de atención de quejas y reclamos:	63
2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS USUARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.....	64
a. Información General:	64
b. Satisfacción de la calidad en el servicio y atención al cliente:	64
c. Capacitación en los empleados:	66
E. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	67
1. ALCANCES	67
2. LIMITACIONES.....	67
F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68

1. CONCLUSIONES	68
2. RECOMENDACIONES	69
CAPÍTULO III.....	70
PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.....	70
A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	70
B. CONTENIDO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	71
1. GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	71
C. OBJETIVOS.....	72
1. OBJETIVO GENERAL.....	72
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	72
D. POLÍTICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	73
E. PERFIL DEL FACILITADOR DE LA CAPACITACIÓN.....	74
1. REQUISITOS.....	75
2. FUNCIONES.....	75
3. SELECCIÓN DE MÉTODOS DE ENSEÑANZA.....	76
F. DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN.....	77
1. MÓDULO I: SERVICIO AL CLIENTE.....	78
2. MÓDULO II: SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	78
3. MÓDULO III: CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	78
G. MÓDULOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	79
1. MÓDULO I: SERVICIO AL CLIENTE.....	80
a. Contenido del módulo.....	80
b. Plan de Trabajo:.....	81
2. MÓDULO II: SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	83
a. Contenido del módulo.....	83
b. Plan de Trabajo:.....	84

3. MÓDULO III: CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	86
a. Contenido del módulo.....	86
b. Plan de Trabajo:.....	87
4. DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN.....	89
H. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	90
1. INVITACIÓN.....	90
2. RECURSOS NECESARIOS.....	91
a. Recursos Humanos.....	91
b. Recursos Materiales.....	91
c. Recursos Financieros.....	91
1. PRESUPUESTO POR CADA MÓDULO.....	96
2. PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	97
3. CRONOGRAMA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	98
I. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.....	99
1. EVALUACIÓN DE LOS PARTICIPANTES.....	99
a. Hoja de evaluación del capacitador a los Participantes.....	100
2. SEGUIMIENTO.....	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
ANEXOS.....	106

ÍNDICE DE ANEXOS.

ANEXO 1: Instrumentos de Recolección de Información.

ANEXO 2: Tabulación e Interpretación del cuestionario dirigido a los empleados de la alcaldía municipal de Potonico del departamento de Chalatenango.

ANEXO 3: Tabulación e Interpretación del cuestionario dirigido a los usuarios de la alcaldía municipal de Potonico del departamento de Chalatenango.

ANEXO 4: Entrevista al Alcalde de Potonico del departamento de Chalatenango.

ANEXO 5: Acreditación del Capacitador.

ANEXO 6: Oferta Técnica Económica del Plan de Capacitación.

ANEXO 7: Fotografías de la Alcaldía de Potonico.

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Servicios que brinda la Alcaldía municipal de Potonico.....	12
CUADRO N° 2: Leyes e Instituciones.....	21
CUADRO N° 3: Requisitos del Facilitador de la Capacitación.....	75
CUADRO N° 4: Contenido del Módulo I.....	80
CUADRO N° 5: Plan de Trabajo del Módulo I.....	81
CUADRO N° 6: Cont. Plan de Trabajo del Módulo I.....	82
CUADRO N° 7: Contenido del Módulo II.....	83
CUADRO N° 8: Plan de Trabajo del Módulo II.....	84
CUADRO N° 9: Cont. Plan de Trabajo del Módulo II.....	85
CUADRO N° 10: Contenido del Módulo III.....	86
CUADRO N° 11: Plan de Trabajo del Módulo III.....	87
CUADRO N° 12: Cont. Plan de Trabajo del Módulo III.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS.

FIGURA N° 1: División Política Administrativa del municipio de Potonico.....	9
FIGURA N° 2: Estructura Organizativa de Potonico.....	13
FIGURA N° 3: Formato de Diploma de los participantes.....	89

FIGURA N° 4: Formato de Invitación a los participantes.....	90
FIGURA N° 5: Formato de hoja de evaluación a los participantes.....	100

ÍNDICE DE TABLAS.

TABLA N° 1: Costo de Material Didáctico.....	93
TABLA N° 2: Costo de Refrigerios.....	93
TABLA N° 3: Costo de Almuerzo.....	93
TABLA N° 4: Precio total del refrigerio por cada Módulo.....	94
TABLA N° 5: Precio total del refrigerio por Sesión.....	94
TABLA N° 6: Precio total del almuerzo por Sesión.....	94
TABLA N° 7: Costos de contratación por Módulo.....	95
TABLA N° 8: Presupuesto total del Módulo I.....	96
TABLA N° 9: Presupuesto total del Módulo II.....	96
TABLA N° 10: Presupuesto total del Módulo III.....	96
TABLA N° 11: Presupuesto total del Plan de Capacitación.....	97
TABLA N° 12: Cronograma de actividades.....	98

RESUMEN.

Potonico está ubicado en el departamento de Chalatenango, como gobierno local es el encargado de ofrecer los servicios necesarios para beneficios de los ciudadanos: la municipalidad cuenta con diferentes departamentos y unidades, cada uno de ellos con funciones específicas para garantizar el desarrollo de la comunidad.

La administración de la Alcaldía presenta una serie de deficiencia en el área administrativa en cuanto a la atención que brinda a los clientes, así mismo los empleados mantienen poco interés al momento de atender a las personas.

Motivo por el cual, estos y otros aspectos dieron origen al objetivo de la investigación el cual es, elaborar un plan de capacitación en gestión de calidad para fortalecer la atención al cliente, dirigido al personal de la Alcaldía Municipal de Potonico, departamento de Chalatenango, con el fin de mejorar la atención al momento de brindar los servicios.

Para llevar a cabo la investigación fue fundamental el método científico, auxiliándonos en los métodos analítico y sintético, además se hizo uso de las fuentes de información primaria a través de una guía de entrevista que fue dirigida al Alcalde y cuestionarios que se dirigieron a empleados y usuarios de la alcaldía, así como también fuentes secundarias mediante estudios previos, consultas bibliográficas en libros de textos, documentos proporcionados por la alcaldía, sitios web y trabajos de grado que fueron de utilidad para recopilar información.

El objeto de estudio de la investigación estuvo conformado por dos universos el primero conformado por personal que laboran en la Alcaldía Municipal de Potonico y el segundo universo se constituyó por los habitantes mayores de 18 años del municipio, los cuales son los que pueden hacer uso de los servicios públicos.

Finalmente se presenta la propuesta del plan de capacitación, donde se diseñó la estructura y las diferentes capacitaciones que ayuden a fortalecer un desarrollo de calidad en el desempeño de los empleados.

Así mismo las principales conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron de la investigación fueron las siguientes:

Conclusiones:

- a. La institución no cuenta con planes de capacitación para mejorar la atención al cliente.
- b. Existe disposición por parte de los empleados a ser capacitados y consideran que necesitan ampliar y mejorar sus conocimientos en atención al cliente.
- c. Se identificó la necesidad de dar prioridad a mujeres embarazadas, personas con discapacidad y de tercera edad debido a que no existe una ventanilla exclusiva para atender a estas personas.

Recomendaciones:

- a. Diseñar e implementar un plan de capacitación continuo en atención al cliente que mejore la eficiencia y eficacia de los empleados.
- b. Que la alcaldía y su concejo municipal inviertan en su capital humano, aprovechando la buena disposición de los empleados en recibir capacitación en atención al cliente ya que se considera deficiente dicha área y así brindar un mejor servicio a los diferentes clientes de la municipalidad.

- c. Invertir en un marcador de turnos digital para que cada cliente al llegar tome un número y así llevar un control de orden de llegada y dar prioridad por medio de una fila a mujeres embarazadas, personas con discapacidad y de tercera edad con el propósito de proporcionarle comodidad durante la realización de su trámite.

INTRODUCCIÓN.

A través del tiempo las alcaldías municipales han ido sufriendo una serie de transformaciones en pro de las necesidades de los ciudadanos, en muchos gobiernos municipales, los puestos de trabajo cambian o contratan a nuevo personal, por lo tanto, no poseen continuidad en los procesos que permitan tener un buen desempeño de calidad en la atención al cliente.

Es por ello, que en este trabajo de investigación se ha desarrollado el tema: “plan de capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente, en la Alcaldía Municipal de Potonico, Departamento de Chalatenango

Se considera necesario llevar a cabo un estudio en dicha Alcaldía, con la finalidad de identificar las necesidades de capacitación en los empleados en relación con la atención al cliente.

El documento se divide en tres grandes apartados o bien en tres capítulos para fines de una mejor ejecución y comprensión del mismo.

En el capítulo I contiene generalidades del municipio de Potonico como lo es la misión, visión y valores de la alcaldía municipal y de todos los fundamentos teóricos que contiene la información técnica utilizada para el análisis de la situación actual, así como información básica del funcionamiento de la alcaldía sobre la calidad en servicio al cliente y un plan de capacitación; antecedentes, definiciones, objetivos, importancia, tipos y su aplicación, también se establece el marco legal e institucional que regula a la Alcaldía Municipal de Potonico y leyes relacionados a las municipalidades.

En el Capítulo II se refiere al diagnóstico de las necesidades de capacitación que se tienen en la alcaldía, y se presentan aquí los resultados del estudio de campo donde se expuso la metodología e instrumentos que se utilizaron en la investigación de campo en donde se obtuvo la información necesaria para realizar el diagnóstico de la situación actual de la gestión de calidad y la

atención al cliente de los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico donde también se muestran los resultados de todas las encuestas y la entrevista realizadas a lo largo de la misma. Así como las conclusiones y recomendaciones obtenidas.

Finalmente, el capítulo III comprende una propuesta de un plan de capacitación dirigido a los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico, el cual da inicio a la importancia del mismo, también el contenido del plan el cual está conformado por las generalidades, además la propuesta contiene el perfil que debe tener el facilitador, las políticas del plan de capacitación y sobre todo la descripción, dentro de la ejecución encontramos la puesta en marcha del plan aquí se define el contenido de los tres módulos a desarrollar por parte del capacitador, se elabora el programa un plan de implementación que contiene los recursos humanos, materiales y los recursos financieros en el cual se integra el presupuesto. Se finaliza con el control y seguimiento del plan en el cual se definirán los métodos de control que se utilizaran y su aplicación, así como el seguimiento que se le dará al plan.

Finalmente, con los resultados obtenidos se presenta una propuesta de un plan de capacitación para dar cumplimiento al objetivo del trabajo de investigación el cual contiene las necesidades para realizar el plan de capacitación, costos de implementación, control y seguimiento.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

A. MARCO TEÓRICO.

1. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LAS MUNICIPALIDADES.

En las formas de organizaciones políticas y sociales de griegos (“polis”) y romanos (“civitas”) se encuentran los orígenes del municipio como unidad político administrativa. Durante la época colonial en América, los españoles van organizando los cabildos y ayuntamientos en las ciudades, aunque solo en las pequeñas se convierte en una práctica más democrática

En la época de la colonia, a mediados del siglo XVI (1573) se decretaron las primeras ordenanzas en nuestro continente. Estas ordenanzas consistían en disposiciones virreinales que regulaban el comercio y la organización de las tierras conquistadas por la corona española.

Ante todo, estas normas estaban basadas en experiencias y aplicaciones prácticas de organización y administración urbana, y fue con el tiempo que estas prácticas habituales se plasmaron en Ordenanzas u ordenamientos jurídicos de carácter local.

El Municipio es una de las instituciones políticas asociativas más antiguas de la humanidad, por lo que sus orígenes deben rastrearse en la historia de las grandes civilizaciones que generaron un elevado sentido de la concentración del poder político, el cual configuró también una extensa red de instituciones administrativas que controlaron la marcha de la vida social en todas sus esferas.

En suma, el poder político centralizó las decisiones del colectivo social y lentamente la división territorial se convirtió en una necesidad administrativa, estructurada en la regionalidad y especificidad cultural de cada localidad, provincia o nación, según el caso.

i. Centralización de la Institución Municipal

Pero la centralización del poder también ayudó a perfeccionar la organización social; en dicho proceso destaca la creación de un grupo especializado de servidores públicos que llevaban el registro de las actividades y obras públicas realizadas en beneficio de las sociedades.

Así, la construcción de vías de comunicación, edificios administrativos, religiosos y de recaudación de impuestos, entre otros, pasaron a ser parte de las obligaciones de quienes detentaban el poder político, para lo cual, perfeccionaron las formas de control que en la modernidad prefigurarían el papel del Estado Moderno.

ii. Edad Media

Pero sería en Europa, durante la Edad Media, cuando el avance de las instituciones y la complejidad de las sociedades humanas generaron consigo la necesidad de crear nuevas formas de control, las cuales, de forma directa o indirecta, contribuyeron al fortalecimiento del Municipio como institución política y administrativa. Entre aquellas figuras se encuentran las siguientes:

Concilium: De donde se deriva la palabra Concejo; eran por lo general reuniones locales en las que se discutían y resolvían diversos problemas materiales y vecinales, constituyendo una simple administración de sus intereses más cercanos (pastos, bosques, regadío y precio de sus productos). Esta estructura apareció en el siglo X y perduró hasta el siglo XII.

Concejo abierto: Esta forma organizativa estuvo caracterizada por tener una amplia autonomía local; incluyó el sistema de cartas o fueros, en el que las reuniones vecinales, celebradas en la plaza pública, trataban todos los problemas relacionados con los asuntos locales en las áreas administrativas y judiciales, resolviéndose los conflictos por mayoría de votos. El crecimiento de las ciudades marcó la decadencia de esta práctica, por resultar difícil su realización y su periodo de duración se ubicó entre el siglo XII y a finales del XIV.

Ayuntamiento: También conocido como Corporación Municipal o Comisión, estuvo integrado por tres o cuatro personas en servicio y elegidas libremente de manera popular; representaban la voluntad general de las poblaciones y se apoyaban en los delegados de consejo que constituían asambleas deliberantes y un tribunal colegiado para administrar la justicia. Sus miembros eran: Juez forero o Alcalde, Alcaldes foreros (funcionarios judiciales) y los Regidores o Concejales. Comenzó a funcionar a mediados del siglo XIV. Centralización de Funciones Judiciales: El gobierno municipal estuvo interferido por un nuevo funcionario de nombramiento real: el Corregidor. Esta figura tuvo la función de inspeccionar a los ayuntamientos. ¹

iii. Influencia en América

Dichas formas administrativas evolucionaron lentamente y contribuyeron a formar de diversas maneras al Municipio español, el cual precedió a los municipios de América Latina, pero particularmente al mexicano. ²

¹ Información sobre antecedentes del municipio basada en la obra "Servicios Públicos Municipales", de Jorge Fernández Ruiz (INAP, México, D. F.)

² Información sobre Antecedentes de la Institución Municipal, Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República, México.

B. ANTECEDENTES DE LAS MUNICIPALIDADES EN EL SALVADOR.

Después de la independencia de España el Estado salvadoreño se estructura sobre la base de los municipios. En la primera Constitución de la República de El Salvador (1824), se establecen los límites de cada municipio. Las alcaldías se convierten en mediadoras entre los ciudadanos y los organismos del Estado, estando sus funciones subordinadas al jefe de Estado.

Con el fin del régimen ejidal municipal y comunal de tenencia de la tierra, se modifica la vinculación del gobierno municipal con los ciudadanos, estableciéndose, a partir de ese momento, una relación de carácter político administrativo.

En 1886, la nueva Constitución de la República de El Salvador, establece el carácter de elección popular de los gobiernos municipales y la independencia en sus funciones. Sin embargo, son los gobernadores departamentales (representantes directos del ejecutivo) los que ejercieron una tutela sobre los gobiernos locales disminuyendo su poder e iniciativa.

La Constitución de la República de El Salvador de 1939, decretada por el Gral. Maximiliano Hernández Martínez, supone un retroceso en la participación de la población en la elección de sus gobiernos locales ya que estos pasan a ser elegidos directamente por el Poder Ejecutivo, como mecanismo de control político.

En las reformas que se hacen a la Constitución de la República de El Salvador en 1945 y en la Constitución de la República de El Salvador de 1950 se vuelve a recuperar la autonomía de los municipios y el poder de la ciudadanía de elegir a sus gobiernos municipales, respectivamente. Hasta este momento la autonomía de los municipios estaba referida a sus funciones administrativas y a lo económico. Es

hasta la Constitución de 1983, vigente hasta la actualidad, que se amplía el carácter autónomo del municipio a lo técnico.

Los municipios se rigen por el Código Municipal decretado por la Asamblea Legislativa en enero de 1986 y que entró en vigencia a partir del mes de marzo del mismo año. Algunos artículos han sido reformados o sustituidos por decretos en diciembre de 1986, julio y octubre de 1987.

En la actualidad, el número de municipios que tiene El Salvador es de 262 que se agrupan en 14 departamentos.³

1. ASPECTOS GENERALES DE LAS MUNICIPALIDADES

a. ¿Qué es una municipalidad?

Es la organización que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad, compuesta por un alcalde y varios concejales para la administración de los intereses de un municipio.

b. ¿Qué funciones tiene una municipalidad?

Se encarga de la administración local de una comunidad y como órgano de la administración del Estado, tiene sus funciones determinadas expresamente en las leyes. El Alcalde y los Concejales, por su parte, también tienen sus atribuciones y facultades definidas y no pueden actuar ni tomar decisiones fuera de los límites establecidos en la ley.⁴

A las municipalidades les corresponde administrar y suministrar los servicios básicos que requiere la población para desarrollar un modo de vida normal y que tienda al desarrollo y a brindar las posibilidades de

³<https://www.comures.org.sv//Fdocumentos>.

⁴ (<https://definicion.de/municipalidad//>Autores: Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2012. Actualizado: 2015)

realización. Los servicios que ofrecen las alcaldías se encuentran: servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial, recolección y tratamiento de basura, limpieza y mantenimiento de vías y caminos vecinales, además de la administración del desarrollo y ordenamiento urbano. La municipalidad financia su actividad mediante el cobro de tarifas por los servicios que brinda, y por tasas e impuestos.

C. ANTECEDENTES GENERALES DEL MUNICIPIO DE POTONICO.

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL MUNICIPIO.

En la época precolombina Potonico, era una urbe lenca muy floreciente y la de mayor densidad demográfica en el área del actual departamento de Chalatenango, su topónimo es “Lugar hediondo”. En idioma poton tal nombre significa: “la piedra del idioma”, pues proviene de poton, idioma, lengua, lenguaje; i, de; y eo, piedra.

Según el Diccionario Geográfico de El Salvador, del historiador Don Jorge Lardé y Larín, Potonico fue fundado en el año de 1,826, en los terrenos de Don José Orellana, obtuvo su título de pueblo ese mismo año.

El 22 de mayo de 1835 la localidad pasó a formar parte del departamento de Cuscatlán posteriormente el 14 de febrero de 1855 quedó anexado al departamento de Chalatenango.

Época Colonial: El pueblo de Potonico caía dentro de la órbita de acción del gran Lempira, Cacique de Piraera; y como pueblo feudatario tomó participación en la formidable insurrección de 1,750 habitantes. No se sabe porque causa ni en qué época se extinguió el primitivo Potonico.

Sucesos posteriores: Según versiones tradicionales, Potonico se erigió nuevamente en pueblo el año de 1826. El nuevo municipio quedó incorporado en el distrito de Chalatenango, departamento de San Salvador. El 22 de mayo de 1835 entró a formar parte del departamento de Cuscatlán. En la Ley de 18 de febrero de 1841, figura formando con Cancasque un solo cantón electoral. El 14 de febrero de 1855 entró a formar parte del departamento de Chalatenango. En 1890 tenía 1,270 habitantes. El 23 de junio de 1884, fue concluida la construcción de su iglesia colonial además también se finalizó la construcción y fundación del regimiento municipal cuyo terreno fue Donado por Don Petronilo Escobar.⁵

2. ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO.

a. Ubicación

El municipio de POTONICO se sitúa en el sector occidental de la Unidad Territorial de la Baja Montaña Oriental de Chalatenango, limitando al poniente con el municipio de San Luis del Carmen, al norte con San Miguel de Mercedes y San Antonio Los Ranchos, al oriente con San José Cancasque y al sur con el Embalse Cerrón Grande y el Río Lempa (con la Región y Departamento de Cabañas al otro lado).

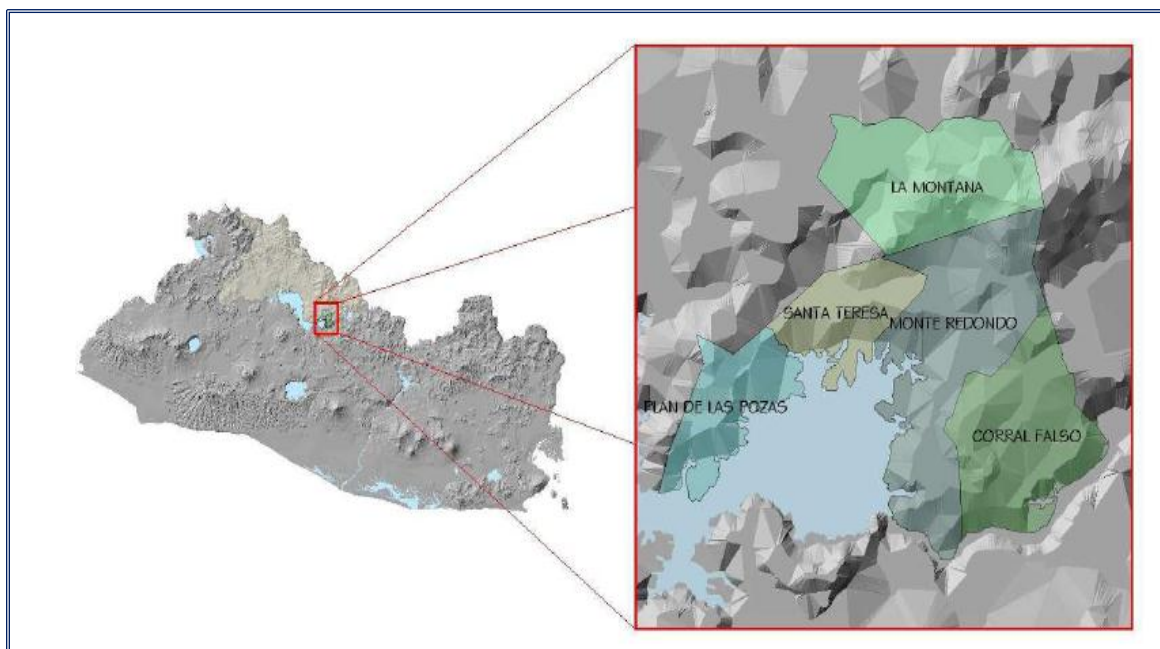
Comparativamente es un municipio cuya superficie y población son de tamaño pequeño: 37.73 km² y 1532 habitantes (según censo poblacional municipal 2009). El territorio municipal de POTONICO tiene forma alargada en dirección oriente-poniente, con un pronunciado entrante del Embalse Cerrón Grande en el lado sur, y con el vértice nor-oriental en la Peña del Alto (altitud 917 m.s.n.m.).

⁵ memoria de labores isdem 2010 -1 - Portal de Transparencia.www.transparencia.gob.sv › documents.

b. Geografía.

El municipio es mayoritariamente montañoso, con la pequeña salvedad de las planicies de la orilla del embalse Cerrón Grande y las que mínimamente acompañan al río Lempa en la cola del embalse 5 de Noviembre. Por otra parte estas orillas constituyen un elemento territorial fundamental en el municipio; y, además, en su dimensión de humedales, ambos embalses son áreas naturales protegidas. El eje territorial principal del municipio de Potonico es la carretera que, procedente de San Miguel de Mercedes y San Antonio Los ranchos, enlaza con la presa del Cerrón Grande pasando por la cabecera municipal. Un segundo eje es la carretera que de Potonico conduce a San José Cancasque. Otros dos cantones, Monte Redondo y Corral Falso, tienen acceso a través de un ramal de la carretera de la presa Cerrón Grande hacia oriente.

Figura N°1 División Política Administrativa del municipio de Potonico.



Fuente/Fecha: Plan de desarrollo territorial para la región de Chalatenango.2010/
observatorio.vivienda.gob.sv

c. Extensión territorial

El área del municipio mide 37.73 kms²; lo que representa el 1.87% en relación al área de del departamento de Chalatenango (2016.58 Kms²), 9.03 kms² fueron cubiertos por el Lago Suchitlán; y 28.7 kms² de tierra no inundada, dicha área actual representa el 1.42% en relación al área total del departamento de Chalatenango. ⁶

d. Actividad productiva

La actividad productiva del municipio, se caracteriza por ser eminentemente agropecuaria; donde la mayoría de la población se dedica a actividades agrícolas, como es el cultivo del maíz, maicillo, frijol y hortalizas en menor proporción; y en la parte pecuaria: ganado vacuno, cerdos y aves de corral. Además, se dedican a la pesca artesanal, amas de casa y estudiantes.

e. Cultura

El municipio no cuenta con casa de la cultura, lo que hace que no exista una institución referente al tema. Las fiestas patronales de Potonico son celebradas a principio del mes de Diciembre en honor a la Inmaculada Concepción además cuenta con fiestas titulares celebradas el último fin de semana de febrero.⁷

D. ANTECEDENTES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.

2. ANTECEDENTES DE LA ALCALDÍA.

La Alcaldía Municipal de Potonico comenzó a funcionar hace más de un siglo en la administración y conducción del Municipio, no se cuenta con un documento que brinde mayor información debido a que los archivos

⁶[http://observatorio.vivienda.gob.sv:plan de desarrollo territorial para la región de Chalatenango.](http://observatorio.vivienda.gob.sv:plan%20de%20desarrollo%20territorial%20para%20la%20regi%C3%B3n%20de%20Chalatenango)

⁷ memora de labores isdem 2010 -1 - Portal de Transparencia.www.transparencia.gob.sv › documents

fueron destruidos durante el pasado conflicto armado, se lograron obtener algunos documentos de finales del siglo XVIII.⁸

Con el correr del tiempo la alcaldía municipal de Potonico fue tomando mayor orden administrativo, se nombraban como alcaldes a personas que pudieran desempeñar esta responsabilidad, se fueron construyendo sus pequeñas oficinas donde se hacía todo manualmente, era el alcalde y el secretario quienes hacían la labor, no había tiempos definidos para los concejos municipales.

En la Ley de 18 de febrero de 1841, figura formando con Canzasque (hoy municipio San José Cancasque) un solo cantón electoral. El primer gobierno municipal inició operaciones el 14 de febrero de 1855 y entró a formar parte del departamento de Chalatenango.

A partir del siglo pasado ya se tiene un panorama más claro sobre todo en el área de registro del estado familiar como son los libros de partidas de nacimiento, defunciones, matrimonios. A partir de 1900, poco a poco la Alcaldía Municipal de Potonico ha dado pasos importantes, específicamente de los años 1940 hacia acá los concejos municipales han trabajado en busca del desarrollo municipal algunos junto a los pobladores construyeron la iglesia católica, el centro escolar, las oficinas de la municipalidad y otros.

2. MISIÓN.

“Somos una institución pública con espíritu de servicio, comprendida con sus habitantes en el desarrollo integral de actividades económicas, culturales, deportivas y otras acciones productivas, donde predomine la solidaridad, accesibilidad y su forma conservadora de vivir.”

⁸ memora de labores isdem 2010 -1 - Portal de Transparencia.www.transparencia.gob.sv › documents

3. VISIÓN

“Ser un municipio modelo con un desarrollo integral de sus habitantes, en donde la solidaridad, organización, participación y desarrollo de actividades sociales, económicas y productivas, sea el diario vivir de sus conciudadanos.”

4. VALORES

- a. **Solidaridad:** Se define como la colaboración mutua en la persona, como aquel sentimiento que mantiene a las personas unidas en todo momento, sobre todo cuando se viven experiencias difíciles.
- b. **Transparencia:** La capacidad que tiene un ser humano para que los otros entiendan claramente sus motivaciones, intenciones y objetivos.
- c. **Humanismo:** En el sentido amplio, significa valorar al ser humano y la condición humana. En este sentido, está relacionado con la generosidad, la compasión y la preocupación por la valoración de los atributos y las relaciones humanas dentro del Municipio de Potonico.
- d. **Equidad de Género:** Es un conjunto de acciones legales, educativas, sociales, políticas, económicas e ideológicas que promueven la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral y social.

5. ASPECTOS GENERALES

La Alcaldía Municipal de Potonico cuenta con 25 empleados laborando en la actualidad.

6. SERVICIOS QUE OFRECE

La Municipalidad proporciona permanentemente y de manera colectiva a los propietarios de los inmuebles, quienes pagan una cantidad mensual de acuerdo a la ordenanza de tasas: pago del servicio de agua potable.

Los servicios municipales tasados al contado se cancelan de inmediato por la contraprestación: tiendas, molinos de nixtamal, certificación de partidas de nacimientos, matrimonios, enterramientos, cartas de venta, etc.

Además cuenta con los siguientes servicios:

Cuadro N°1 Servicios que brinda la Alcaldía municipal de Potonico

SERVICIOS QUE BRINDA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO	
Agua Potable	Aseo Público
Cementerio	Recolección y depósito de Desechos Sólidos
Expedición de documentos	Pavimento
Alumbrado público	Fiestas Patronales
Rastro y Tiangué	Servicios Diversos ⁹

Fuente/Fecha: *Elaboración propia del equipo investigativo con base a datos proporcionados por el Secretario Municipal de Potonico/2020.*

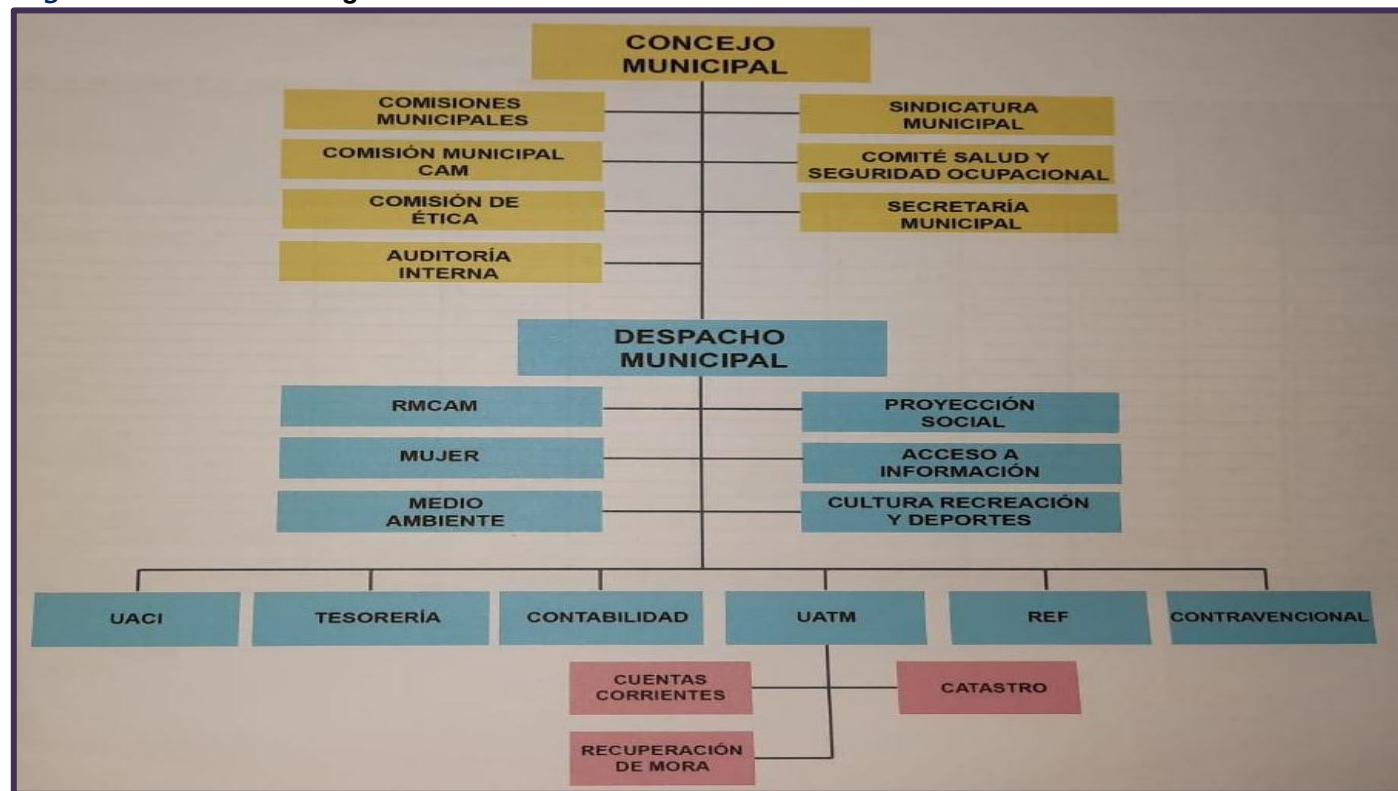
⁹ Información brindada por el Secretario Municipal de Potonico.

7. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO

El organigrama contempla las plazas de Secretaria Municipal y Contabilidad desempeñadas por la misma persona; otra persona desempeña el cargo de auxiliar contable, colectoría y tesorería; y la UACI, la Unidad de servicios públicos es compartida con el auxiliar contable y auxiliar de Registro Familiar También es desempeñado

Figura N°2 Estructura Organizativa.



Fuente/Fecha: Información brindada por La Alcaldía Municipal de Potonico /septiembre 2020.

8. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.

a. Marco Legal.

El marco legal que rige a la Alcaldía Municipal de Potonico es el siguiente:

1. Constitución de la República de El Salvador.

ART. 202.- Para el Gobierno Local, los departamentos se dividen en Municipios, que estarán regidos por Concejos formados de un alcalde, un Síndico y dos o más Regidores cuyo número será proporcional a la población.

ART. 203.- Los Municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

ART. 204.- La autonomía del Municipio comprende:

- a. Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca.
- b. Decretar su Presupuesto de Ingresos y Egresos
- c. Gestionar libremente en las materias de su competencia.
- d. Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias.

- e. Decretar las ordenanzas y reglamentos locales.
- f. Elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.¹⁰

2. Código Municipal.

ART. 2. El municipio constituye la unidad política administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que le garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del municipio está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local.¹¹

3. Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.

Art. 4. Para cumplir con sus fines, el Instituto desarrollará las funciones y atribuciones siguientes:

- I) Asistencia Técnica Administrativa
- II) Asistencia Financiera
- III) Asistencia de Planificación

¹⁰ Título: “Constitución de la República de El Salvador”, Decreto Constituyente N°. 38 de 15 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la República de El Salvador N° 234, Tomo: 281. el 16 de diciembre de 1983.

¹¹ Decreto Legislativo N°. 274. Tomo: 290. Publicado: 31 de enero de 1986. Título: “Código Municipal”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° 23.

- IV) En general podrá actuar, cuando las Municipalidades se lo soliciten como agente de compras o suministros para las mismas y como agente de sus relaciones comerciales.

Así mismo; podrá actuar como agente ejecutor o supervisor de Construcción de Obras o Proyectos de prestación de Servicios Municipales; cuando se lo soliciten las Municipalidades.

Art. 6. El Instituto podrá contratar empréstitos con instituciones bancarias, financieras o de inversión, nacionales, internacionales y extranjeras, garantizando con determinados activos de su cartera.

Para esta clase de operaciones, el Instituto podrá emitir conforme a la Ley, bonos u otra clase de títulos valores y documento de obligación de cualquier naturaleza que sean.¹²

4. Ley General Tributaria Municipal.

Art. 2. Las leyes y ordenanzas que establezcan tributos municipales determinarán en su contenido: el hecho generador del tributo; los sujetos activo y pasivo; la cuantía del tributo o forma de establecerla; las deducciones, las obligaciones de los sujetos activo, pasivo y de los terceros; las infracciones y sanciones correspondientes; los recursos que deban concederse conforme esta Ley General; así como las exenciones que pudieran otorgarse respecto a los impuestos.

Dichas leyes y ordenanzas deberán fundamentarse en la capacidad económica de los contribuyentes y en los principios de generalidad,

¹² Decreto Legislativo N°616. Tomo: 294. Publicado: 17 de marzo de 1987. Título: "Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)". Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° 52.

igualdad, equitativa distribución de la carga tributaria y de no confiscación.

5. Ley de La Carrera Administrativa Municipal

Art. 1. El objeto de la presente Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se harán exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole. Cada Municipalidad deberá regirse conforme a las disposiciones establecidas en la presente ley.¹³

6. Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES):

Art. 1. Créase el Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador, que podrá denominarse "FODES", el cual estará constituido por: Un aporte anual del Estado igual a siete por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, que deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal, entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido en los Artículos. 4 y 4 A de esta Ley. El cual podrá financiarse con:

a) Los subsidios y aportes que le otorgue el Estado.

¹³ Decreto Legislativo N° 1039. Tomo: 371. Publicado: 6 de junio de 2006. Título: "*Ley de la Carrera Administrativa Municipal*". Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° .103.

- b) Aportes y donaciones.
- c) Préstamos externos e internos.
- d) Bonos u otros ingresos que por cualquier concepto reciba.

Art. 4. El monto a distribuir anualmente a los municipios se asignará proporcionalmente según los siguientes criterios: población 50%, Equidad 25%, Pobreza 20% y Extensión territorial 5%. El fondo a distribuir estará compuesto por el monto destinado para que el INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL los transfiera a los municipios y podrá complementarse con los recursos del FONDO DE INVERSIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL.¹⁴

7. Ley de la Corte de Cuentas.

Art. 3. Están sujetos a la fiscalización y control de la Corte todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, sin excepción alguna. La jurisdicción de la Corte alcanza también a las actividades de entidades, organismos y personas que, no estando comprendidos en el inciso anterior, reciban asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos. En este caso el control se aplicará únicamente al ejercicio en que se haya efectuado el aporte o concesión y al monto de los mismos.¹⁵

8. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública LACAP.

Art. 6. Corresponde al Ministerio de Hacienda:

¹⁴ Decreto Legislativo N°74. Tomo: 300. Publicado: 23 de septiembre de 1988. Título: "*Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios*". Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° 176.

¹⁵ Ley de la Corte de Cuentas de la República-La Ley de la Corte de Cuentas de la República fue tomada del texto original del Decreto No. 438 del 31 de agosto de 1995, Publicado en el Diario Oficial No. 176.

a) Proponer al Consejo de Ministros para su aprobación, la política anual de las Adquisiciones y Contrataciones de las Instituciones de la Administración Pública, con exclusión de los órganos Legislativo, Judicial y de las Municipalidades, a los que corresponde determinar, independientemente, a su propia política de adquisiciones y contrataciones.

b) Velar por el cumplimiento de la política anual de las adquisiciones y contrataciones aprobada para el ejercicio fiscal correspondiente;

c) Proponer los lineamientos y procedimientos, que según esta Ley se deben observar para las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.

d) Para los efectos de la presente disposición, créase la Unidad Normativa de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, que en adelante podrá abreviarse la “UNAC”, la cual estará descrita al Ministerio de Hacienda, y funcionará bajo el principio rector de centralización normativa y descentralización operativa, con autonomía funcional y técnica.¹⁶

a. Ley del Seguro Social de El Salvador (ISSS)

Art. 2.- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de: a) Enfermedad, accidente común; b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional; c) Maternidad; ch) Invalidez; d) Vejez; e) Muerte; f) Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos.

¹⁶ Decreto legislativo N° 868 de fecha 05 de Abril de 2000 Diario Oficial N° 88, publicado el 15 de Mayo de 2000, tomo N° 347. “Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública LACAP”

Art. 3.- El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración.

Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono. Podrá exceptuarse únicamente la aplicación obligatoria del régimen del Seguro, a los trabajadores que obtengan un ingreso superior a una suma que determinará los reglamentos respectivos. Sin embargo, será por medio de los reglamentos a que se refiere esta ley, que se determinará, en cada oportunidad, la época en que las diferentes clases de trabajadores se irán incorporando al régimen del Seguro.¹⁷

b. Ley del sistema de ahorro para pensiones (AFP)

Art. 6.- Para los efectos de esta Ley, se entenderá por empleador tanto al patrono del sector privado como de las instituciones del Gobierno Central, Instituciones Descentralizadas no empresariales, municipalidades e instituciones del sector público con regímenes presupuestarios especiales.

Art. 18-A.- Se entenderá por Historial Laboral a la información laboral histórica de los trabajadores incorporados al sistema, sustentada por las cotizaciones realizadas en el Sistema de Ahorro para Pensiones, así como las cotizaciones realizadas y los tiempos de servicio reconocidos por la Ley del Sistema de Pensiones Público, que se define en el artículo 183.¹⁸

¹⁷ LEY DEL SEGURO SOCIAL Decreto Ley N°: 1263 Fecha:03 de diciembre de 1953 D. Oficial: 226 Tomo: 161 Publicación DO: 11/12/1953

¹⁸ "Ley del sistema de ahorro para pensiones (AFP)", Decreto Legislativo No. 927 del 20 de noviembre de 1996. Publicado en el D.O.No. 243, Tomo 333 del 23 de diciembre de 1996.

b. Marco Institucional.

Cuadro N°2 Leyes e Instituciones.

LEYES	INSTITUCIONES
Constitución de la República de El Salvador	Corte Suprema de Justicia, a través de la Sala de lo Constitucional
Código municipal.	Instituto salvadoreño de desarrollo municipal (ISDEM) en conjunto con la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES).
Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal	Instituto salvadoreño de desarrollo municipal (ISDEM)
Ley General Tributaria Municipal.	Instituto salvadoreño de desarrollo municipal (ISDEM) en conjunto con la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES).
Ley de La Carrera Administrativa Municipal	Tribunal del servicio civil (TSC).
Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES).	Instituto salvadoreño de desarrollo municipal (ISDEM).
Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública LACAP.	La Corte de cuentas.
Ley del Seguro Social de El Salvador (ISSS)	Instituto Salvadoreño del Seguro Social, ISSS.
Ley del sistema de ahorro para pensiones (AFP)	Superintendencia del Sistema Financiero

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo en base al marco legal que rigen a la municipalidad/2020.

E. ANTECEDENTES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

1. GENERALIDADES DE CALIDAD.

a. Precursores de la calidad.

Entre los precursores o gurús como se les denomina, se encuentran:

EDWARDS DEMING (1900-1993), nacido en Wyoming, U.S.A., al inicio de su carrera se dedicó a trabajar sobre el control estadístico de la calidad, pero la entrada de los E.U. a la Segunda Guerra Mundial y la demanda excesiva de productos por parte de los aliados provocó que las empresas americanas se orientarán a la producción en masa satisfaciendo dicha demanda en un mercado muy estandarizado y muy cerrado, dejando de lado las ideas de Shewhart, Deming y otros precursores. En 1950 W. Edward Deming visitó Japón, invitado por la JUSE (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) dando una serie de conferencias sobre Control de Calidad.

JOSEPH MOSES JURAN, Nace en Rumania y es otra de las grandes figuras de la calidad. Después de la II Guerra Mundial trabajó como consultor. Visitó Japón en 1954 y convierte el Control de la Calidad en instrumentos de la dirección de la empresa. Imparte su conferencia sobre: “Gestión Sistemática del Control de Calidad”. Se le descubre a raíz de la publicación de su libro, desechado por otras editoriales: “Manual de Control de Calidad”. Describe la calidad como la “adecuación de los Productos y Servicios al uso para el cual han sido concebidos”. Su fundamento básico de la calidad, es que sólo puede tener efecto en una empresa cuando ésta aprende a gestionar la calidad.

KAORU ISHIKAWA, representante emblemático del movimiento del Control de Calidad en Japón es el Doctor Kaoru Ishikawa. Nacido en

1915 en el seno de una familia de amplia tradición industrial, se graduó en la Universidad de Tokio el año 1939 en Química Aplicada. De 1939 a 1947 trabaja en la industria y en la Armada. En 1949 participa en la promoción del Control de Calidad y, desde entonces trabajó como consultor de numerosas empresas e instituciones comprometidas con la estrategia de desarrollo nacional.

PHILIP B. CROSBY (1926-2001), nació en Wheeling, Virginia el 18 de junio de 1926. Entre su participación en la Segunda Guerra Mundial y Corea, Philip Crosby comenzó su trabajo como profesional de la calidad en 1952 en una escuela médica. La carrera de Philip Crosby comenzó en una planta de fabricación en línea donde decidió que su meta sería enseñar administración en la cual previniendo problemas sería más provechoso que ser bueno en solucionarlos.

b. Definiciones de la calidad.

“Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios.”¹⁹

Phil Crosby (Crosby, 1979) calidad es: Ajustarse a las especificaciones o conformidad de unos requisitos.

W. E. Deming (Deming, 1982) es: El grado perceptible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo y adecuado a las necesidades del cliente.

Feigenbaum (Feigenbaum, 1990), todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con la necesidades del cliente, son consideradas calidad.

¹⁹ Álvarez Gallego (2006). introducción a la calidad: Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad. Primera edición. Ideas propias editorial. España. p.p. 5.

Joseph Jurán (Jurán, 1993) define calidad como: Adecuado para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente.²⁰

Por consiguiente, definimos calidad como un conjunto de especificaciones mejoradas continuamente que se ajustan a las necesidades que son requeridas de acuerdo al uso ya sea del producto o servicio y que se implementan para garantizar la plena satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo dicho producto o servicio ofrecido.

2. GENERALIDADES DE SERVICIO AL CLIENTE.

Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que estos producían. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambió porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo, los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ellos que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente.

Por años, el popular adagio "El cliente siempre tiene la razón" ha dominado los mercados minoristas. Desde la década de los noventa, una nueva tendencia se ha venido consolidando, que coloca al cliente y sus necesidades como el centro de todas las decisiones de negocios. Se trata de la filosofía del servicio al cliente.

²⁰ O'Reilly Crespo Giraldo. (2011, mayo 13). *Una definición de calidad*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>

Durante la década de los noventa, las compañías se enfocaron más en retribuir a sus clientes, llevando a cabo promociones por su lealtad. Aerolíneas, hoteles, empresas financieras, de seguros, tiendas por departamentos y otras cadenas de servicios, crearon sus sistemas de fidelización, en un afán por ganar mercado bajo la filosofía de atención al cliente.²¹

a. Servicio al cliente en El Salvador.

El desarrollo del servicio al cliente en El Salvador, se puede comprender acomodando la realidad económica a lo largo de la historia del país. Antes de iniciar el conflicto armado los consumidores basan su decisión principalmente en el precio y la calidad de los productos. Durante la guerra civil (1979 -1992), la economía se transformó rápidamente en una “economía de guerra”, la actividad económica expresada en el producto interno bruto descendió, al igual que la calidad de vida según la CEPAL. La economía informal y el desempleo incrementaron, porque muchas empresas cerraron. Los empresarios valientes trabajaban con temor y la única preocupación de los consumidores era poder adquirir el producto que buscaban.²²

En 1992, al firmar los acuerdos de paz se reactivó la economía dando fin a una época de recesión productiva, se establecieron nuevas empresas y al haber más competidores se comenzó a buscar enamorar a los clientes y mejorar así los procesos de calidad para poder retener a los usuarios de los productos y servicios.

²¹ <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>

²² Benítez Manaut, Raúl. El salvador 1984 – 1988: Guerra civil, economía y política. Revista Realidad. Disponible desde internet de <http://www.uca.edu.sv>.

b. Definición de Cliente.

Cliente: Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa. También la palabra cliente puede usarse como sinónimo de comprador, el cliente puede comprar un producto y luego consumirlo; o simplemente comprarlo para que lo utilice otra persona.

Sin duda, el cliente es el principal foco de atención de cualquier empresa, puesto que todos los planes y las estrategias de marketing deben enfocarse, desarrollarse e implementarse en función del cliente.

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".²³

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".²⁴

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía".²⁵

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es

²³http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C,

²⁴ <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>,

²⁵ «Diccionario de Marketing», de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 54.

decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".²⁶

Por lo tanto en este punto, teniendo en cuenta y ampliando lo anterior, definimos Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra que también recibe de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, brindan, fabrican y comercializan productos y servicios.

c. Definición de Servicio.

Servicio: Es la actividad o actividades que satisfacen las necesidades o deseos de los consumidores/clientes con respecto a uno o varios productos. Según la serie de las normas ISO 9000, "el servicio es el resultado de llevar a cabo al menos una actividad en la interfaz proveedor-cliente".

Según Kotler un servicio es "cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer". Es decir, es todo lo que es perceptible para el cliente y que produce un valor agregado, en el preciso momento en que se produce un aumento en la satisfacción.

En economía y en marketing (mercadotecnia) un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente.

²⁶ «Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?», Segunda Edición, de Barquero José Daniel, Rodríguez de Llauder Carlos, Barquero Mario y Huertas Fernando, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007, Pág. 1.

Para Richard L. Sandhusen, "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo"

Por consiguiente definimos servicio como las acciones, procesos y ejecuciones de la actividad proporcionada por el oferente que busca satisfacer las necesidades de los demandantes con calidad.

F. GENERALIDADES DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD.

La mayoría de las instituciones necesitan un plan por escrito, es por eso que el enfoque de un plan debe ser de largo alcance y a veces muy complejo, debido a que los detalles sobre las tareas y la asignación de actividades se perdería si sólo se comunicará verbalmente lo que se pretende realizar y cómo realizarlo.

Independientemente de la naturaleza de la empresa o institución, debemos destacar la importancia que tiene la capacitación y su finalidad. A medida que pasa el tiempo y la población aumenta en cada municipio, las exigencias y compromisos para las instituciones públicas aumenta sobre todo para las Municipalidades ya que es necesario que tanto autoridades como colaboradores públicos estén más preparados para desempeñar las funciones que les demanda sus cargos día a día.

Por lo tanto, después de lo antes mencionado se debe crear un plan de capacitación por escrito que describa los lineamientos a seguir buscando metas que logren resultados a corto y largo plazo. Un plan de capacitación bien diseñado y con enfoques a obtener mejores resultados en el lugar de trabajo conlleva a una mejor realización de las funciones laborales y aun rendimiento óptimo.

1. DEFINICIÓN DE PLAN DE CAPACITACIÓN.

a. El Plan.

¿Qué es un plan?

“Plan se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada”.²⁷

“Documento en el que se explica cómo se van alcanzar las metas, así como la asignación de recursos, calendarios y otras acciones necesarias para concretarlas”.²⁸

“Plan es el término de carácter más global por su carácter general. Siendo el eje rector del cual se originan y enmarcan los programas y proyectos”²⁹

Los autores definen un plan como un proceso que orienta a las personas a alcanzar una meta determinada siguiendo un proceso ordenado y sistemático y que es término generalizado de donde surgen los programas o proyectos. Después de las definiciones anteriores también se puede decir que un plan es un documento que contiene lineamientos o procedimientos a seguir para la consecución de metas, por medio de instrumentos que oriente la actividad humana a un determinado propósito, estableciendo de antemano los recursos materiales a utilizar y las fechas que se ejecutaran cada procedimiento.

Es un documento que detalla todas las actividades que están diseñadas para proporcionar nuevos conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes en los empleados para que estos desempeñen

²⁷ Vicuña, María José. “El plan estratégico en su práctica”. 3ra edición. Editorial ESIC. Madrid, 2012.

²⁸ Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. “Administración”. 8ª Edición. Editorial Pearson Educación. México, 2005

²⁹ Dessler, Gary. (1993). Organización y Administración. Enfoque situacional. México. Prentice Hall. México.

mejor sus labores. Por consiguiente, definimos un plan como un conjunto de ideas, específico tomando como base los informes, identificar las áreas las cuales necesitan nueva planificación o reestructuración para llegar a cumplir los objetivos de la municipalidad.

b. La Capacitación.

Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto.

También, capacitación es la actividad de enseñanza aprendizaje que se realiza con la finalidad de proveer de conocimientos, habilidades y destrezas a personas para obtener resultados que favorezcan el desarrollo laboral y se mejore los procesos de la empresa.

2. IMPORTANCIA DEL DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN.

A través del diseño adecuado del plan de capacitación se puede brindar la formación necesaria para que los empleados desarrollen sus labores eficientemente y puedan brindar una mejor atención al usuario.

Se puede determinar que el plan de capacitación es muy importante ya que:

- 1) Conduce a actitudes más positivas en los empleados.
- 2) Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- 3) Crea una mejor imagen de la institución.
- 4) Mejora la relación jefes-subordinados
- 5) mejora la calidad de los procesos
- 6) Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.

Por lo antes mencionado se evidencia que es de mucha importancia el diseñar un plan de capacitación ya que brinda mejores beneficios y una mejor competencia laboral por parte de los empleados.

i. La capacitación como herramienta hacia la calidad.

Algunas premisas que podríamos tomar en cuenta sobre capacitación:

- a. La capacitación no sustituye a una buena educación, pero una buena capacitación es también una buena educación.
- b. La capacitación, por sí misma, no se hará efectiva si las condiciones para la aplicación de las destrezas adquiridas no son favorables. Cuando aquellos que reciben la capacitación no pueden encontrar un empleo que les permita aplicar lo aprendido (directa o indirectamente), la capacitación resulta una mala inversión.
- c. La capacitación debe contribuir directamente con la competitividad de las organizaciones mediante el desarrollo de las personas que la integran. Una buena capacitación debe incrementar la productividad y, con ello, debería incrementar también el ingreso de los trabajadores.

A partir de estas premisas se analiza que es importante el proceso de capacitación ya que en primer lugar mejora la educación de una persona y se obtiene un aprendizaje que posterior o alternamente se aplica a un trabajo o propósito para el que se haya capacitado, de lo contrario la persona o la organización hará una mala inversión o los conocimientos adquiridos no serán puesto en práctica según la necesidad de la organización

ii. La capacitación cuenta con objetivos muy claros, entre los cuales podemos mencionar:

- a. Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- b. Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.

- c. Obtener una mejor imagen.
- d. Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- e. Contribuir a la formación de líderes dirigentes.
- f. Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- g. Promover la comunicación en toda la organización³⁰

Los objetivos antes mencionados tienen como finalidad obtener resultados positivos a las organizaciones ya que se logra ser competitivo mediante la superación laboral de los empleados y se obtiene por tanto que las actividades se desarrollen de forma eficiente y eficaz, se mejora la comunicación en todos los niveles de la organización y se desarrolla mejor capacidad de resolver los problemas.

a. Características de un Plan.

Definir diversas etapas que faciliten la medición de los resultados.

Establecer metas a corto y mediano plazo.

Definir con claridad los resultados finales esperados.

Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.

Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.

Las características de un plan, como antes se mencionan, resume que al establecer etapas o procesos a seguir para que mediante se vaya cumpliendo cada una de ellas se evalúen o se mida los resultados que se vayan obteniendo, también un plan establece las metas que se espera lograr en corto o mediano plazo y que mediante una medición de resultados obtenidos se compare si eran los que se esperaba lograr.

³⁰ Macías, Santiago, et al. (2004) Capacitación y Competitividad, un mismo camino. México: Concamin y producciones M & M.

b. Criterios para una capacitación eficaz.

Detección de la necesidad o requerimientos de capacitación.

No se trata de capacitar por capacitar (por cumplir con un sistema de gestión de calidad) o simplemente por acabarnos el presupuesto para deducir impuestos u justificar su asignación para el próximo período.

Para determinar las necesidades de formación en una empresa es necesario acudir a los siguientes factores:

- a. **Encuestas:** Recabar información con la aplicación de un cuestionario simple.
- b. **Entrevistas:** Mantener un diálogo con cada jefe de departamento para determinar sus áreas de oportunidad.
- c. **Observación:** Observar la conducta de trabajo y resultados de cada área y compararla con las competencias que requieren su puesto y los objetivos propuestos por la empresa.
- d. **Descripción y perfil de puesto:** Analizar funciones y competencias inherentes a la persona que lo desempeña. En resumen, es un comparativo entre lo que se requiere contra lo que los empleados están haciendo.
- e. **Evaluaciones de desempeño:** Se compara el desempeño de la persona contra los estándares establecidos para el puesto.

En esta fase inicial, es importante hablar con el comité de dirección, con los jefes o gerentes de los departamentos implicados. Cuanto más se conozca sobre las necesidades reales de la compañía, más fácil será diseñar un programa de capacitación que ayude a los empleados a realizar mejor su trabajo y a elevar la calidad del servicio.

Definir los objetivos específicos.

Una vez que hemos identificado las necesidades de capacitación por áreas, es necesario determinar los objetivos específicos que deseamos alcanzar. Estos se pueden catalogar en 4 grandes grupos como:

- a. Mejorar conocimientos
- b. Desarrollar habilidades
- c. Mejorar conductas y actitudes
- d. Motivar o inspirar a las personas

Por lo anterior se entiende que con una capacitación bien aplicada se pueden lograr cuatro tipos de objetivos específicos, es decir si la organización desea mejorar los conocimientos de sus empleados se centrara especialmente en esto y la capacitación será orientada a este objetivo. De igual forma sucede con los demás objetivos ya que la organización puede únicamente necesitar motivar a los empleados, también se puede lograr más de uno a la vez, es decir mejorar los conocimientos y desarrollar habilidades para aplicar ese conocimiento. Todo dependerá de la necesidad de la organización.

Para lograr definir estos objetivos será necesario que estos coincidan con la misión y visión estratégica de la empresa y sobre todo que se deriven de las metas de la organización o cada departamento.

c. Metodología y Formato

Existen varios métodos de capacitación y estos deberán ser seleccionados según las necesidades y objetivos planteados en los pasos anteriores.

Según los factores tiempo, presupuesto y distancias debemos considerar entre las tres metodologías de formación que actualmente se practican.

1. Métodos de un plan de capacitación:

Presencial: Es el método tradicional de enseñanza donde un instructor transmite conocimiento personalmente a los participantes en la capacitación.

Virtual (online): Es un medio cada vez más usado en las empresas. Una de las ventajas es que la enseñanza es estandarizada (todos aprenden exactamente lo mismo) ya que no depende del interés de la clase o del estado emocional del instructor. Permite también el seguimiento, evaluación y progreso de cada participante.

Blended (mixta): Esta metodología es la combinación de las anteriores, donde la capacitación se ofrece de manera virtual para transmitir los conceptos teóricos, ejercicios de desarrollo, seguimiento y evaluación de los participantes al tiempo que se combinan actividades de capacitación presencial orientados más a la práctica y a la respuesta de inquietudes por parte de los estudiantes.

Con lo anterior y después de definir el objetivo a lograr, las capacitaciones se pueden realizar de diferentes metodologías, es decir, la organización decidirá cuál de ellas le es conveniente y según las capacidades que se tenga ya que si la empresa no cuenta con un sistema informático no se es posible realizar una capacitación de forma virtual. De igual manera se pueden usar una combinación de metodología es decir virtual y presencial.

2. Formatos de un plan de capacitación:

1. **Cursos:** Los cursos ayudan a desarrollar y adquirir conocimientos, habilidades y actitudes. Es una exposición a un grupo generalmente reducido en el que se dan intercambio de ideas, preguntas, discusiones. Normalmente, el curso formal dura varias sesiones o clases.
2. **Conferencias:** Son exposiciones breves (no mayor a 2 horas) de alto impacto, claras y con claves precisas para aplicar en determinado contexto o para sembrar una semilla de inspiración y llamado a la acción. Normalmente son de interés general y pueden involucrar a todo el personal.
3. **Talleres:** Los talleres son sesiones de capacitación basados principalmente en actividades, prácticas específicas relacionadas al área de trabajo de la persona. Son sesiones de aprender-haciendo donde el instructor asigna tareas prácticas.
4. **Seminarios:** Este tipo de formación tiene como objetivo la investigación o estudio de temas relacionados con la empresa o un área específica donde se alienta al análisis, evaluación y desarrollo de ideas de innovación o solución de problemas.

Como se observa, existen diferentes formatos de cómo realizar un plan de capacitación, estos pueden ser utilizados para obtener un conocimiento de la forma más dinámica o pueden reforzar las habilidades de los empleados para que practiquen, estudien, observen y analicen la información proporcionada como proceso de aprendizaje

d. Implementación

Este punto es de los más importantes, ya que es la acción que tomaremos para medir los resultados que arroje nuestra estrategia de capacitación y donde podremos evaluar el aprendizaje obtenido en

cualquiera de los recursos que hayamos seleccionado para llevar a cabo nuestro programa de capacitación. Para este efecto debemos utilizar: tareas, compromisos y resultados.

Según lo antes mencionado, en la implementación se ejecutan las estrategias o procedimientos a seguir para realizar una capacitación y estos procesos o acciones realizadas se van midiendo los resultados, en este proceso se van desarrollando los conocimientos o se desarrollan las capacidades para realizar una habilidad.

e. Seguimiento y supervisión

Si las estrategias y las acciones que implementamos no tienen un seguimiento adecuado, se puede perder todo el trabajo hecho en los puntos anteriores. Esto no significa que nuestra estrategia de capacitación esté equivocada, simplemente no se están ejecutando de manera correcta los procesos descritos en ella.

Un proceso de supervisión de manera personalizada con los responsables de la ejecución es imprescindible. Algunos mecanismos que podemos utilizar para medir este resultado son: Plan de trabajo, reportes, bitácoras, prácticas en salón y en campo.

Con lo anterior se concluye que es de mucha importancia supervisar cada estrategia que se vaya implementando, para determinar si se ejecuta de forma correcta o hay que mejorar y buscar una alternativa. Esto busca establecer una capacitación que garantice la consecución de un objetivo, si no se realiza una acción adecuada para la obtención de conocimientos las personas no aprenderán de forma clara y objetiva y por lo tanto no se estaría cumpliendo un objetivo.

f. Evaluación Final.

Es la parte final que se hará a través de una sencilla evaluación de nuestros procesos en marcha, lo que servirá para medir el retorno de inversión en el programa de capacitación.

De esta manera, se tendrá un mejor control de la inversión, pero aún más de las estrategias y procesos, pudiendo regresar en cualquier punto para revisar si se está dejando de hacer algo o hacer cosas diferentes que nos den resultados diferentes. Se puede cambiar mil veces de estrategia, pero nunca de Meta.³¹

Con lo anterior se entiende que se debe de evaluar lo procesos de una capacitación que ya está en marcha para determinar si cumple con los criterios de obtención de conocimientos y habilidades y por ende que se haga una buena inversión considerando que se cumplan las metas que se establecieron.

3. ELEMENTOS DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA ATENCIÓN DE CLIENTES.

Para la planeación y correcta realización de un plan de capacitación se requiere que incluya los siguientes elementos que se presentan a continuación:

a. Misión

Garantizar los diferentes servicios brindados a la municipalidad, en respuesta a las demandas de la ciudadanía. Así mismo generar procesos transparentes con políticas que vayan en beneficio de las grandes mayorías. Para transformar nuestro municipio, y así posicionarnos como una gestión de éxito.

³¹ <https://campuseccel.com/como-elaborar-un-programa-de-capacitacion-eficaz/>

b. Visión

Ser un gobierno local inclusivo, que proyecte la participación ciudadana. Mediante el progreso lograr una mejor calidad en las gestiones, en la que juntos podamos participar. Con capacidad de administrar los fondos públicos para el desarrollo sostenible y competitivo de nuestro municipio.

c. Objetivos organizacionales

Lo primero a tener en cuenta en la construcción de un plan de capacitación son los objetivos organizacionales de mediano y largo plazo, ya que las áreas de conocimiento a desarrollar deben apuntar siempre a la consecución de los objetivos planteados por la gerencia. También se debe de establecer los objetivos que se debe seguir desde el talento humano, para que vaya acorde a implementar un objetivo general del plan de capacitación que se enfoque en fortalecer las habilidades necesarias para construir un buen ambiente laboral, mientras se apunta al crecimiento y fortalecimiento de los procesos de la organización y desarrollo de un compromiso de ofrecer servicios de calidad a los clientes.³²

Promover una atención de calidad, como estrategia que favorezca el buen desempeño de la municipalidad, con el máximo de eficiencia, utilizando herramientas técnicas y administrativas que permitan la mejora continua con enfoque de calidad, asegurando una mejor atención de calidad, a fin de lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los ciudadanos y el desarrollo institucional de la municipalidad.

³² <https://www.coexitosos.com/> [Guía] Elementos clave de un plan anual de capacitación para su empresa,

d. Metas claras

Establecer metas consiste en crear un plan que logre con cada proceso alcanzar un ideal o situación que mejore el rendimiento y calidad de los servicios a los clientes y que con esto conlleve a un desarrollo organizacional. Estas metas deben ser específicas y de fácil realización evitando establecer metas que son realmente difíciles de cumplir.

Garantizar la prestación de los servicios municipales de manera eficiente y eficaz; así como, facilitar y fortalecer a través de la participación ciudadana, el desarrollo local a los habitantes del municipio de Potonico, para contribuir a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Es una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de diferentes conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo.

Las capacitaciones en las Alcaldías deben brindarse en la medida necesaria haciendo énfasis en los aspectos específicos y necesarios para que los empleados puedan desempeñarse eficazmente una buena atención al cliente en sus diferentes puestos.

4. GENERALIDADES DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD

La mayoría de las instituciones necesitan un plan por escrito, es por eso que el enfoque de un plan debe ser de largo alcance y a veces muy complejo, debido a que los detalles sobre las tareas y la asignación de actividades se perderían si sólo se comunicará verbalmente lo que se pretende realizar y cómo realizarlo.

Independientemente de la naturaleza de la empresa o institución, debemos destacar la importancia que tiene la capacitación y su finalidad. A medida que pasa el tiempo y la población aumenta en cada municipio, las exigencias y compromisos para las instituciones públicas aumenta sobre todo para las Municipalidades ya que es necesario que tanto autoridades como colaboradores públicos estén más preparados para desempeñar las funciones que les demanda sus cargos día a día.

Se puede mencionar que el plan de capacitación es el proceso de enseñanza aprendizaje orientado a mejorar los conocimientos, desarrollar habilidades intelectuales y adecuarle actitudes para el alcancen de los objetivos del plan de trabajo. Y tiene un papel vital para el crecimiento en la implementación de los planes estratégicos de la organización para centrar e identificar las metas y objetivos, así como también las habilidades y el conocimiento necesario para lograrlo. De igual manera hoy en día juega un rol fundamental en el proceso de gestión del desempeño de las organizaciones en la mejora de la Gestión de Calidad.

Básicamente, la gestión de Calidad significa dar un enfoque sistemática a la atención, la evaluación y la retribución de la mejorar en la atención al usuario, de manera que sus esfuerzos tengan sentido en cuanto a las necesidades y metas de la organización en la manera de agilizar los procesos.

Un modelo de calidad es una serie de procedimientos que sirven de base para poder ofrecer y mejorar la gestión de la empresa y así cumplir con los requerimientos y las exigencias de los clientes.

5. HERRAMIENTAS PARA REALIZAR DIAGNÓSTICO

a. Análisis FODA

i. Detección y análisis de las necesidades

A través de un análisis FODA podemos identificar las fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento, de desarrollo de competencias y habilidades y de desempeño. Para identificar las necesidades de formación de la empresa, debemos comparar las competencias actuales y las futuras exigidas para cada puesto de trabajo, con el perfil real de cada trabajador.

En la actualidad, los puestos de trabajo cambian rápidamente para poder adaptarse al mercado, lo que supone que las exigencias requeridas a los trabajadores también se modifican. Es por esto, que la fase de detección de necesidades se convierte en la pieza clave de todo el proceso de capacitación.

El análisis FODA es una herramienta que consiste en realizar un estudio o diagnóstico de los diferentes factores o elementos del ambiente que rodean a una organización o empresa en donde se evalúan aspectos tanto internos como externos que permiten determinar el estado actual de la organización, ayudándole a conocer que puede mejorar internamente y le permite saber a qué se enfrenta o enfrentara con la competencia.

El análisis FODA de la Alcaldía Municipal de Potonico, deberá ser permanente; es decir, que el diagnóstico o estudio, deberá realizarse continuamente para tener mejor información clara, oportuna, precisa, veraz y relevante de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el objeto de utilizarlas para mejorar o crear nuevas

estrategias e incluso modificar los objetivos de algunos aspectos en la Alcaldía de Potonico; esta es la razón de ser de un proceso de planeación estratégica, en pocas palabras el análisis FODA, es el corazón de dicho proceso.

FORTALEZA

Al realizar el análisis interno la empresa tiene capacidades y recursos propios que le permite un mejor posicionamiento y ventaja competitiva en relación a otras empresas de su misma industria.

Los elementos que la municipalidad ha desarrollado a través del tiempo y le sirven como soporte tanto en la operación actual, como para el crecimiento y mejoramiento de calidad. Son los factores internos que constituyen en apoyo para las estrategias. Las fortalezas provienen de la visión y el esfuerzo que se ha venido haciendo en el transcurso del tiempo.

- Abundantes recursos financieros
- Maquinaria de alta generación

OPORTUNIDADES

Son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Las situaciones que se presenta cuando las circunstancias ofrecen a la Alcaldía de Potonico la posibilidad de superar las metas y objetivos definidos las cuales deben ser aprovechadas oportunamente.

1. Acuerdos económicos nacionales
2. Implementación de procesos de tecnologías modernos
3. No existe competencia de empresas con las mismas razones de ser

4. Aprovechamiento de cambios de cultura de los clientes

DEBILIDADES

Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

Son los elementos que no se han desarrollado al mismo nivel que otros y van obstaculizan la operación y crecimiento de la Alcaldía. Estos elementos tienen un aspecto negativo sobre los objetivos de la institución y sus estrategias. Las debilidades tienen su origen en la falta de visión, en los errores y omisiones hechos día a día o en el pasado.

1. Mal servicio al cliente
2. Mala administración financiera
3. Falta de capacitación para la mejora de la calidad
4. Mal ambiente organizacional.

AMENAZAS

Son situaciones negativas, externas a la organización, que pueden representar un riesgo, por lo que es necesario diseñar una estrategia adecuada para poder minimizar las consecuencias negativas.

Las situaciones que afectan negativamente el desarrollo de la Alcaldía, las cuales no pueden ser controladas, por lo que requieren especial atención evitando así posibles problemas.

1. Aumento de la delincuencia en el municipio.
2. Creación de leyes tributarias que perjudique las finanzas de la Alcaldía.
3. Aumento de precios en los productos o canasta básica.

6. PROCESO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD

a. Diagnóstico y necesidades de formación

Es la primera instancia para captar los requerimientos de formación del talento, a través del análisis comparativo entre conocimientos, habilidades y destrezas que requiere la persona que se desempeñe en cada puesto de trabajo y las características particulares que posee cada persona.³³

Se debe realizar un cuestionario donde se determine las diferencias entre la situación actual y la situación deseada de la institución o empresa. Se debe realizar entrevistas a gerentes y encargados del personal y se realiza una evaluación del desempeño al talento humano para conocer en qué áreas se requiere mayor énfasis.

El diagnóstico de necesidades proporciona la información necesaria para que los directivos de la Alcaldía conozcan la situación de la Atención al cliente con respecto a su cargo, de este modo pueden tomar las decisiones correctas para mejorar el ambiente de trabajo y optimizar los recursos. Así, considerando que una necesidad es la carencia que se tiene para desempeñarse adecuadamente, por ende, una necesidad de capacitación será la carencia de conocimientos, habilidades o aptitudes de un trabajador para desenvolverse adecuadamente en su cargo. Dichas necesidades pueden ser evaluadas a través del diagnóstico, que es el punto de partida para la preparación de un programa de capacitación.

³³ www.coexitosos.com/post/elementos-clave-de-un-plan-anual-de-capacitacion-para-su-empresa

b. Programación y clasificación

Esta es la segunda etapa del proceso, en la cual se planea y organiza el conjunto de cursos, capacitaciones y experiencias de formación a impartir durante el tiempo que se determine la duración del plan de capacitación.

En esta etapa se refleja los pasos para el Plan de Capacitación de las áreas que involucra la Alcaldía, donde se ajusta las necesidades. El plan de Capacitación está integrado por un conjunto de programas específicos, ordenados por áreas o niveles de ocupación donde se detalla cada actividad. Una vez diseñado el plan, se describirá detalladamente en un programa las diferentes actividades de enseñanza aprendizaje para la satisfacción de las necesidades de capacitar a las diferentes áreas, departamentos o secciones de la Alcaldía, siguiendo una secuencia y organización.

c. Ejecución y desarrollo

La tercera parte del plan, corresponde al conjunto de actividades logísticas que aseguran la realización de cada evento y/o capacitación, basado en la calendarización de las mismas. Es decir se debe de establecer un cronograma previamente planificado y con un estricto cumplimiento de las actividades a realizar.

En esta etapa del proceso de capacitación en la que se llevara a la practica el programa de capacitación. La Alcaldía ejecutara acciones de capacitación realizando el proceso de formación personal. Además, para la ejecución o desarrollo del programa de capacitación, es importante algunas técnicas.

- 1- Elegir opciones: Grupales, Individuales o a distancia, etc.
- 2- Elegir modalidad: seminarios, conferencias, cursos etc.
- 3- Ejecución o realización del proceso.

d. Seguimiento y evaluación

La última parte del plan, corresponde al seguimiento a las acciones de capacitación de acuerdo al cronograma establecido, se pueden usar las siguientes metodologías:

Aplicar los programas de capacitación, a las acciones de la Alcaldía donde debe orientarse a la determinación y aprendizaje logrado por los diferentes participantes en el programa, para ello es necesario seguir un proceso técnico como:

1. De reacción: Permite conocer la percepción de los colaboradores acerca de los diferentes elementos que integran el Plan Anual de Capacitación, con el fin de mejorar, transformar, y orientar la toma de decisiones.
2. De aprendizaje: Valora los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes que poseen los colaboradores después de cada capacitación, vinculada con el logro del objetivo propuesto para la respectiva capacitación.
3. De impacto o resultados: Ayuda a conocer si el programa de formación impactó en el desempeño o en el resultado obtenido.

Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación, retención y sustitución del personal que conforma la Alcaldía Municipal de Potonico. Los cambios se producirán cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la Alcaldía exigirá un compromiso especial de su recurso humano. La identificación del ser humano con la Alcaldía de

Municipal de Potonico es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance a la mala atención al cliente.

Incluso después de un programa de orientación, en pocas ocasiones los nuevos empleados están en condiciones de desempeñarse satisfactoriamente su cargo. Es preciso entrenarlos en las diferentes labores para las que fueron contratados. La orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto a desempeñar.

En el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de los diferentes servicios es cada vez mayor. Por eso, las Alcaldías además de enfocarse en sus diferentes servicios se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento.

Ofrecer diferentes actividades que buscan la satisfacer las diferentes necesidades de los clientes en la Alcaldía Municipal de Potonico.

Calidad en el Servicio se refiere a cumplir con expectativas que el cliente espera recibir al momento de requerir los servicios de una empresa.

Cliente es la persona que paga para recibir los servicios prestados por parte de la Alcaldía Municipal.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Este capítulo comprende la investigación de campo que se realizó en la alcaldía Municipal de Potonico, el cual es de suma importancia ya que se conoció sobre la atención al cliente para fortalecer el servicio al cliente, que defina el compromiso que tienen los empleados de la institución en busca de una mejor atención al usuario, adquiriendo la capacidad de garantizar la satisfacción de los ciudadanos, dicho plan pretende la aplicación de procesos dentro de la Alcaldía e introducir el concepto de eficiencia y eficacia para estimular la satisfacción de los diferentes usuarios.

La importancia de realizar la investigación en la alcaldía Municipal de Potonico, es diagnosticar la situación actual de la gestión de calidad en la atención que brindan a los diferentes usuarios mediante una encuesta dirigido tanto a usuarios como a empleados de la alcaldía para determinar la necesidad de un plan de capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente que defina el compromiso que tienen los colaboradores de la institución en busca de una mejor atención a los usuarios, adquiriendo la capacidad de realizar una gestión más eficiente y de calidad.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico en la Alcaldía Municipal de Potonico que permita establecer las condiciones actuales en la atención al cliente, por medio de técnicas e instrumentos de recolección de información, que permitan obtener la información apropiada para la propuesta del presente trabajo.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Elaborar un diagnóstico sobre la situación actual de la gestión de calidad en el servicio al cliente de los empleados.
2. Describir las necesidades de capacitación en gestión de calidad en relación al servicio al cliente en la Alcaldía Municipal de Potonico.
3. Determinar la necesidad de un plan de capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente, para los empleados que brindan atención directa a los usuarios.

C. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección se presenta la metodología que permitió el desarrollo del trabajo de investigación. Se muestran métodos, tipo de investigación, técnicas y procedimientos que fueron utilizados.

Métodos Específicos utilizados:

a. Análisis.

En la investigación se utilizó este método, con el objetivo de estudiar cada uno de los elementos inmersos en el estudio de un plan de capacitación dentro de los cuales están los empleados y los clientes de los servicios que ofrece la Alcaldía de Potonico.

b. Síntesis.

Por medio de este método se unificaron todos los elementos involucrados y se relacionaron las variables, encuesta a los empleados y usuarios, por medio del cual se podrán formular las posibles soluciones a la problemática y de esta manera se obtuvieron conclusiones.

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

a. Descriptivo:

La investigación desarrollada es de tipo descriptivo, porque especifica como es y cómo se manifiesta el problema en estudio, teniendo como objetivo dar un panorama lo más preciso posible de este. Este tipo de indagación permitió estudiar las partes, cualidades y circunstancias que lo engloban, teniendo un mayor alcance en términos de conocimiento del fenómeno estudiado.

Por lo tanto, la investigación permitió describir aspectos fundamentales de los clientes de la Alcaldía Municipal de Potonico, así como describir los aspectos relevantes a la hora de realizar el estudio y que pueden identificar a simple vista.

3. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de diseño utilizado en el desarrollo de la investigación es del tipo **No Experimental** puesto que no se manipuló ninguna variable, es decir, la investigación se basó en los hechos tal como son en la realidad, lo cual limita a relatar los hallazgos de la indagación realizada.

4. FUENTES DE INFORMACIÓN.

a. Primarias.

Fueron todas aquellas donde se obtuvo la información directa, en los puestos de trabajo y las instalaciones de la Alcaldía Municipal de Potonico. Para obtener la información primaria se llevó a cabo una entrevista, dirigida al alcalde y encuestas a los colaboradores y a los usuarios o clientes, las cuales se utilizaron para recopilar información acerca de los servicios que se prestan en las diferentes áreas y el nivel de eficiencia y eficacia con que brinda la atención a los usuarios.

b. Secundarias.

Estas fuentes secundarias fueron: libros de texto, trabajos de grado, sitios web, referentes a los planes de capacitación en gestión de calidad y atención al cliente, planes de capacitación y documentación referente a la Alcaldía Municipal de Potonico.

5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

a. Técnica.

Estas técnicas se utilizaron para recolectar información primaria aplicando la entrevista y la encuesta, con las cuales se obtuvo valiosa información para continuar con la investigación.

i. Encuestas.

Las encuestas fueron realizadas por las integrantes del grupo de investigación, la cual fue dirigida a los empleados que prestan sus servicios de forma directa en la Alcaldía Municipal de Potonico llevando a cabo con ellos un censo, así como también a los usuarios que utilizan sus servicios en un día normal, para recolectar datos donde se conocieron opiniones, condiciones y comportamientos del personal.

ii. Entrevista

Las entrevista fue realizada por las integrantes del grupo de investigación, al Señor alcalde Municipal, de esta manera se obtuvo la información necesaria para la elaboración del diagnóstico de la situación actual en gestión de calidad a la Alcaldía Municipal de Potonico, se utilizó para establecer contacto directo con las personas que se consideraron fuente de información con el propósito de obtener información, espontánea y abierta.

b. Instrumentos

Son una herramienta de las técnicas, se utilizaron para la recolección de información. Las cuales se detallan a continuación:

i. Cuestionario.

El cuestionario fue dirigido a los usuarios y empleados de la alcaldía municipal Potonico del departamento de Chalatenango, ambos están estructurados por preguntas cerradas, abiertas y varias opciones con la finalidad de un mejor análisis e interpretación de datos.

ii. Guía de entrevista.

Para la entrevista que se realizó al alcalde, el instrumento que se utilizó fue una guía de trece preguntas abiertas, se hicieron de manera ordenada previamente, las cuales el entrevistado respondió con facilidad y fueron contestadas detenidamente cada una de ellas.

6. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevó a cabo en la alcaldía municipal de Potonico, departamento de Chalatenango la cual está ubicada en el barrio el centro frente a la plaza central.

7. OBJETO DE ESTUDIO

La Alcaldía Municipal de Potonico.

8. UNIDAD DE ANÁLISIS.

Los empleados que prestan sus servicios de forma directa a la municipalidad y usuarios que utilizan los servicios que brinda la alcaldía de Potonico.

9. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.

Para la realización de la investigación se tomaron dos universos, los usuarios de los servicios y el que está comprendido por los empleados de la Alcaldía.

a. Universo

Universo 1: Con respecto a la Alcaldía la población encuestada estuvo compuesta por veinticinco empleados del área administrativa las cuales se les aplicó censo y al alcalde a este último se le aplicó entrevista.

Universo 2: Este lo constituye la población mayor de 18 años que solicitan algún tipo de servicio de la Alcaldía.

b. Muestra.

La fórmula estadística que se utilizó fue:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2(p, q)}$$

Dónde:

n = Número de personas a encuestar
sujeto a estudio

N = Universo

Z = Nivel de confianza utilizado
de éxito

p = Probabilidad

q = Probabilidad de fracaso
Estimación

E = Error de

Se calculó una muestra de los usuarios para las cuales los siguientes datos se mantendrán constantes:

Z = 1.96 (Coeficiente distribución normal estándar para un 95% de confianza)

p = 0.5

q = 0.5

E = 0.09

N= 600 USUARIOS (Es el promedio mensual de usuarios, según información brindada por el secretario Municipal)

$$n = \frac{(600)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.09)^2(600-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} \quad n = 99 \text{ personas.}$$

10. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

a. Procesamiento de la Información.

Se realizó la recopilación, ordenamiento y agrupación de datos el cual se revisó y analizo las respuestas obtenidas del cuestionario.

b. Tabulación de la Información

Es el proceso mediante el cual se detalló cada pregunta del cuestionario vaciando por cada una de ellas la información recopilada dentro de tablas estadísticas que representarán los datos obtenidos por medio de gráficos de pastel. Para el vaciado de la información se utilizó: el programa de Microsoft Excel. (Ver anexo número dos y tres Recopilación y tabulación de datos.)

c. Análisis e Interpretación de la Información.

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis e interpretación de los mismos, este análisis se tomó de base para la elaboración del diagnóstico, conclusiones y recomendaciones de la situación actual referente a la calidad del servicio que se ofrece al cliente, en la Alcaldía Municipal de Potonico.

D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.

1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.

a. Información General:

Durante la investigación se obtuvieron datos importantes sobre las generalidades de las personas a las que se encuestó de las cuales describimos las siguientes:

i. Género y edad:

Se obtuvo como resultado que el 56% de ellos son del género masculino y el 44% restante del género femenino, es decir los resultados obtenidos están representados aproximadamente por la misma cantidad de empleados de ambos géneros. En cuanto a la edad, un número representativo de éstos está constituido por el 80% que oscilan entre las edades de 24 a 40 años en adelante, y únicamente cuentan 2 empleados menores de 24 años el cual obedece a que en esta institución se necesitan personas con cierto grado de experiencia, además por que actualmente el alcalde ha mantenido los mismos empleados que ingresaron en el periodo anterior de su elección y esto condiciona el ingreso de personas de diferentes edades .(Anexo 2, literal a y b)

ii. Grado de escolaridad y otros estudios:

Con relación al nivel de estudio que tienen los entrevistados, el 56% de empleados son bachilleres dando evidencia que no hay muchos

empleados dotados con herramientas técnicas que son adquiridas en una educación superior, siendo el caso que tan solo un 24% poseen estudios universitarios, y un 20% estudios de educación básica y considerando que el nivel de estudios en la mitad es relativamente bajo ya que la mayoría son bachilleres, debe tomarse muy en cuenta este aspecto, al momento de brindarles capacitaciones para que estas sean comprensibles y adaptadas para la asimilación de estas puesto que solo el 20% de estos han cursado algún tipo de capacitación o diplomados anteriormente. (Ver anexo 2, literal c y d)

iii. Plazas que ocupan los empleados:

Así también se verificó que la alcaldía se encuentra distribuida en diferentes unidades, donde, según las unidades a las que pertenece cada empleado, así es el puesto que desempeña, en su mayoría son técnicos administrativos, y otros los cuales en su mayoría se representan en diferentes puestos, ya que se encargan de labores de proyectos que son de beneficio para la población.

(Ver anexo 2, literal e)

b. Tiempo de servicio en el puesto actual:

Respecto al tiempo que tienen los empleados de laborar en la alcaldía, el 64% tiene de 1 a 3 años, lo que coincide con el periodo del Gobierno Municipal; un 24% de 4 a 5 años, esto indica que poseen experiencia y que tienen conocimiento de cómo realizar sus labores cotidianas, lo que permite tomar mejores decisiones, y el resto se encuentra distribuido entre menos de 4 años de laborar en la municipalidad. Lo anterior refleja que existe estabilidad laboral para casi la mitad de los empleados, ya que, la gestión del actual alcalde se encuentra

actualmente cumpliendo su segundo periodo de administración. (Ver anexo 2, pregunta N° 1 y 2)

c. Calidad del Servicio al Cliente:

Los empleados consideran que la alcaldía Municipal de Potonico tiene que estar comprometida a brindar una buena atención al cliente, la cual depende que la calidad en el servicio sea un elemento fundamental para la obtención de mejores resultados. Además, el alcalde manifiesta la importancia de aplicar la calidad ya que de eso depende mucho el éxito de la misma. (Anexo N.º 4 pregunta N°13, ver anexo N.º 2, pregunta 4).

d. Satisfacción de los Clientes:

Los empleados coinciden que las actitudes que deben implementarse para un mejor servicio al cliente son:

Un 40% de los empleados de la alcaldía municipal consideran que ocasiones no satisfacen la necesidad de los usuarios solo un 4% es decir una persona asegura que siempre lo hace. La mayor parte de los empleados afirman que con frecuencia han notado insatisfacción o disconformidad por los servicios que reciben ya que la mayor problemática es por la falta de rapidez para resolver sus peticiones, por lo ante descrito se evidencia que poseen un poco de conocimiento aplicación sobre el tema y que es necesario capacitar a los empleados para obtener mejores resultados (Ver anexo N° 2, pregunta N° 7, 15, 16)

e. Mejorar la eficacia y optimizar la eficiencia:

Un 48% de los empleados, consideran que la eficiencia en atención al usuario se da de forma regular, pero cabe resaltar que solo 2 personas consideran que lo hacen de manera excelente. De igual manera están conscientes de que no se atiende eficazmente los requerimientos de los usuarios, ya que consideran que existen vacíos a mejorar. Al preguntar al alcalde sobre la eficiencia en atención manifiesta que por falta de recursos hay limitantes, ya que no se cuentan con toda la información digitalizada; al momento de brindar un servicio al usuario se debe ser eficiente y eficaz al momento de buscar soluciones a dicho problemas (Ver anexo N° 2, pregunta N° 5, Anexo N° 4, pregunta 6)

i. Agilidad en los procesos:

Con relación a la agilidad con la que se realiza el servicio al momento de atender a los usuarios el 48% de los empleados consideran que se realiza en ocasiones, es decir que no siempre se es ágil al momento de atender al usuario y solo un 8% de los empleados aseguran que siempre brindan los servicios con mayor agilidad, diagnosticando que es necesario mejorar en este aspecto (Ver anexo N° 2, pregunta N° 9).

ii. Orientar a las personas en caso de dudas:

El 36% de los empleados afirman que al momento que los usuarios presentan dudas éstas en ocasiones son resueltas, es decir no siempre; un 24% de los empleados afirman que atiende las dudas de los usuarios con frecuencia. Una de las actividades que un buen empleado debe realizar es la de resolver las dudas que surgen de brindar un servicio, en este caso (Anexo N° 2, pregunta N° 8)

Los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico están de acuerdo en tomar el compromiso de adoptar la calidad para brindar un mejor servicio al usuario y obtener mayores conocimientos ya que crea un ambiente laboral más ameno al saber tratar bien a las personas y trabajar para lograr satisfacer las necesidades de los usuarios. (Ver anexo N° 2, pregunta N° 18)

f. Plan de Capacitación en gestión de calidad:

El 76% de los empleados manifestaron tener conocimientos sobre qué es un plan de capacitación en gestión de calidad, pero la alcaldía no posee uno; ya que no hay un documento formal donde se describen las expectativas y necesidades de formación lo cual ayudaría a un mejor desempeño y a un mejor desarrollo por parte de los empleados. La alcaldía busca apoyo de instituciones para charlas y capacitaciones motivacionales que rara vez van enfocadas a la atención al cliente, por lo tanto, es indispensable crear un plan de capacitación. (Ver anexo N° 2, pregunta N° 3 y Anexo N° 4, pregunta 3)

Con relación a si conoce sobre qué es gestión de calidad el alcalde manifiesta que sí, que entiende su aplicación al momento que la alcaldía brinda los servicios, por parte de los empleados el alcalde cree que no conocen mucho sobre el tema ya que no se habla del mismo y no se cuenta con planes para capacitarlos. (Anexo N° 4, pregunta 1 y 2)

g. Importancia de un plan de capacitación:

Los empleados creen que un Plan de Capacitación basado en Gestión de Calidad brindaría un mejor conocimiento o mejoraría la Atención a los usuarios de la localidad de Potonico, ya que desarrollaría mejor sus

capacidades en Atención al Cliente (Ver Anexo N° 2, pregunta 6 Empleados)

El 92% de los empleados consideran importante que se reciba una capacitación sobre la calidad del servicio al usuario, aunque un 8 % opinan que tal vez, ya que promueve la obtención de conocimientos y el desarrollo de habilidades y destrezas para lograr un mejor desempeño y cuando se preguntó a los empleados si la capacitación fortalece el servicio al cliente y satisface las necesidades de los empleados, un 64 % afirmó que si y un 20 % dijo que tal vez. (Ver Anexo N° 2 Pregunta 14 y 17)

h. Proceso de capacitación:

En la Alcaldía Municipal de Potonico el 64% de los empleados manifiestan no haber recibido algún curso de capacitación, mientras que el 36% dice que sí, por lo tanto se es necesario ya que permite a los empleados poder tener un mejor desempeño en su cargo aunque al momento de preguntar sobre los cursos que ha recibido un 72% dice que otros, es decir que son cursos que han tomado de manera personal, mientras un 24% de empleados han recibido cursos por parte de la alcaldía. (Ver Anexo N° 2 Pregunta 10 y 11).

Dentro de la Alcaldía el 92 % de los empleados reciben capacitación cada año, mientras un 8% cada 6 meses, por lo cual la capacitación debe ser continua y dependiendo la necesidad debe hacerse al menos una vez al año; Al recibir un tipo de capacitación un 60% de los empleados manifiestan que han visto mejoras en el desempeño de forma regular y un 36% han tenido bastante mejoría en el desempeño, lo que determina que al capacitarse los empleados adquieren conocimientos y habilidades que les permite desempeñarse de manera

más adecuada a las actividades laborales.(Ver Anexo N° 2 Pregunta 12 y 13)

El alcalde de la localidad manifiesta que cuentan con los recursos necesarios para mejorar el servicio que se brinda a los clientes por lo tanto con el plan de capacitación en gestión de calidad se logrará mejorarlo. (Ver Anexo N. ° 4, Pregunta N°12)

i. Mecanismos de atención de quejas y reclamos:

El alcalde manifestó que hacían uso del buzón de sugerencia, pero llegaron a la conclusión que en muchas ocasiones los buzones no eran atendidos y las quejas no se les daba el seguimiento adecuado por lo cual decidieron cambiar de mecanismos y llegaron a la conclusión que ahora se reúnen con los usuarios que presentan algún tipo de queja o reclamo se les da un seguimiento hasta resolver sus inconvenientes por lo tanto en cuanto a los empleados dicen que mayormente se presentan clientes o usuarios inconformes con la atención que se les brinda por lo que se concluye:

Que es necesario que los empleados reciban capacitaciones en diferentes áreas en específico la atención al cliente pues mayormente se nota la inconformidad en esta pues no cuentan con herramientas técnicas para laborar de una manera mucho más eficiente. (Ver Anexo N. ° 4, Pregunta N°4 y 5)

2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS USUARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.

a. Información General:

i. Género y edad:

Se obtuvo como resultado que el 53% de los usuarios son del género masculino y el 44% restante del género femenino, es decir los resultados obtenidos están representados aproximadamente por la misma cantidad de empleados de ambos géneros. En cuanto a la edad, un número representativo de éstos está constituido por el 71.8% que oscilan entre las edades de 18 a 30 años en adelante, y los demás son personas mayores de 30 años en adelante, por lo tanto, existe una población bastante proporcional de jóvenes habitantes del municipio de Potonico (Ver anexo 2, literal a y b)

b. Satisfacción de la calidad en el servicio y atención al cliente:

En la Alcaldía municipal de Potonico los usuarios demandan servicios que satisfagan sus necesidades es por ello que aproximadamente el 50% de la población aseguran que utilizan los servicios de 2 a 4 veces durante el mes, y en segunda proporción se encuentran aquellos usuarios que se acercan a la alcaldía una vez por semana, por lo tanto, hay una frecuencia de los usuarios y un mayor número de servicio ofrecidos. (Ver anexo N. ° 3, pregunta n° 1).

El 35.4% de los usuarios evalúan que la calidad del servicio es deficiente mientras que un 33.3% dicen que es regular, es decir que una minoría de usuarios dan una valoración positiva la calidad que brinda la alcaldía: en cuanto a la calificación del servicio recibido se confirmó que el 56.6% queda insatisfecho el cual no cumple con las

necesidades que demandan los usuarios; de igual manera un 35.4% manifiestan que se necesita mejorar los servicios; el cual va en concordancia ya que una mayoría dicen que si se puede mejorar los servicios que se brindan y con ello satisfacer las diferentes demandas (Ver anexo N° 3, pregunta N° 2,3 y 9)

Un 46.5% de los usuarios manifiestan que no se brindan los servicios en relación a sus necesidades y un 23.2% dijo que necesita mejorar, por lo tanto es un alto porcentaje de personas que no están satisfechas con el servicio dado ya que no cumplen con lo que solicitan aunque un 30.3% manifiestan que si están satisfecho; Adicional un 45.5% de los usuarios consideran que las deficiencias se da en que los empleados no están capacitados y también un 32.3% responden que los empleados atienden de manera lenta los servicios por lo que un 22.2% recomiendan que se debe mejorar, por lo que la alcaldía necesita resolver esa deficiencia en la manera que capacite a sus empleados y mejore la efectividad de los procesos, ya que esta ayudaría a mejorar las diferentes áreas involucradas (Ver anexo N° 3, pregunta N° 12 y 13)

Al momento de calificar la rapidez de los servicios por parte de los usuarios el 34.3% dicen que es deficiente, en una proporción del 29.3% consideran una rapidez de forma regular, mientras menos del 40% evalúan entre bueno y excelente; Además el 53.3% de los usuarios afirman que el tiempo que tardan en atender y finalizar un servicio es de dos horas y un 23.2% manifiestan que se atiende en una hora, por lo que al momento de calificar los usuarios en un 52.5% creen que es demasiado tiempo mientras que un 28.3% lo consideran un tiempo aceptable. Por lo anterior la alcaldía debe de mejorar la agilidad en que se brindan los servicios haciendo un buen uso del tiempo. (Ver anexo 3, pregunta N° 8, 15,16).

Un 37.4% de los usuarios consideran que los empleados de la alcaldía municipal brindan un trato de manera regular, pero también hay un 20% de personas que afirman que han recibido un trato deficiente. Para reducir esta percepción negativa, se debe verificar si se está aplicando correctamente la calidad en los servicios ofrecidos.

Se preguntó a los usuarios qué factores son necesarios para que la alcaldía mejore en brindar un servicio con atención de calidad resultando que la mayoría opinan que se debe de mejorar la amabilidad, la paciencia, la cortesía, la comunicación y que el proceso se haga de forma ágil. En términos generales un 42.4% de los usuarios consideran que la atención al cliente se da de forma deficiente más un 20.2% opinan que se da de manera regular. Por lo que la alcaldía debe mejorar la atención que brindan los empleados (Ver anexo N° 3, pregunta N° 7,10 y 11).

c. Capacitación en los empleados:

El 87.9% de los usuarios consideran que los empleados deben de recibir algún tipo de capacitación, y un 12.1% dicen que no es necesario, además el 60.6 % sugiere que se capaciten en referencia a Atención al usuario, ya que perciben que es donde se encuentra la mayor deficiencia, es decir que la alcaldía debe de mejorar la calidad del servicio mientras que el 39.4% restante creen que se deben capacitar en otras áreas. (Ver anexo N° 3, pregunta n° 4, 5)

Por lo antes mencionado los usuarios consideran en un 58.6% que los beneficios que obtendrán al capacitar a los empleados es una mejor atención y servicio al cliente, además con un 24.2% creen que los servicios serían más eficientes, por lo que el alcalde considera importante capacitar a los empleados para actualizarlos con nueva técnicas nuevos procedimientos y de esta manera los usuarios se benefician con una mejor calidad del servicio. (Ver anexo N° 3, pregunta n° 6, Anexo N°5, pregunta N°9).

E. ALCANCES Y LIMITACIONES.

1. ALCANCES

Para recolectar la información se contó con el apoyo de parte de las autoridades de la alcaldía municipal de Potonico como el alcalde y los empleados que colaboraron para recolectar la información, los datos obtenidos serán de mucha importancia para la alcaldía ya que será la base para crear un plan de capacitación en gestión de calidad que fortalecerá la atención al usuario y de esta forma los empleados obtendrían conocimientos y habilidades para realizar de mejor manera su labor.

2. LIMITACIONES

En cuanto a la entrevista al alcalde Municipal y al cuestionario dirigido a los empleados experimentamos demora, esto debido a la poca disponibilidad de tiempo con el que cuenta el alcalde y a la ausencia de algunos empleados, ya que algunos realizan su trabajo fuera de la Alcaldía la mayor parte del tiempo.

Otra limitante para desarrollar el estudio, fue la poca existencia de información acerca de la Alcaldía en fuentes secundarias, por lo tanto, debíamos dirigirnos directamente al secretario Municipal quien en algunas ocasiones demoraba para brindar la información debido a su poca disponibilidad de tiempo como se mencionó anteriormente.

Algunos empleados encuestados se mostraron tímidos al momento de dirigirnos a ellos ya que no les gusta responder este tipo de instrumentos.

F. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

1. La alcaldía municipal de Potonico no cuenta con un plan de capacitación en gestión de calidad normalizado mediante el cual los empleados obtengan conocimientos y habilidades sobre la calidad que deben aplicar al ofrecer un servicio al cliente y de esta manera hacer un buen desempeño de sus labores.
2. Existe disposición por parte de los empleados a ser capacitados y consideran que necesitan ampliar sus conocimientos en atención al usuario para un mejor desempeño, con lo cual ayudaría para poder ofrecer servicios con rapidez y eficiencia.
3. La mayoría de los empleados tienen una idea clara de lo que son los servicios y para satisfacer las necesidades de los usuarios deben de ir acompañados de atención personalizada, facilidad en los trámites, rapidez, amabilidad y cortesía para lograr brindar los servicios de manera eficiente.
4. El alcalde manifiesta que la alcaldía no cuenta con una unidad que se encargue de quejas y reclamos, por ende los usuarios están obligados a esperar en un pasillo fuera de su oficina el cual no está debidamente equipado para la mayor comodidad de los usuarios.
5. La visión que tienen los clientes con respecto a la calidad que la Alcaldía ofrece en sus servicios es Deficiente, muy pocos clientes consideran a la Alcaldía como excelente, por lo tanto, existe oportunidad de mejorar y cambiar la perspectiva de los actuales clientes.

2. RECOMENDACIONES

1. Proporcionar un plan de capacitación en gestión de calidad que fortalezcan la atención al cliente en la alcaldía municipal de Potonico, departamento de Chalatenango.
2. Que las máximas autoridades de la alcaldía inviertan en su capital humano, aprovechando la buena disposición de los empleados en recibir capacitaciones en aquellas áreas que se consideren deficientes.
3. Se debe hacer énfasis en seguir fortaleciendo cada vez más los conocimientos que poseen los empleados acerca de los servicios y por medio de capacitaciones continuas éstos puedan aplicar de mejor manera los conocimientos adquiridos.
4. Remodelar, adecuar y equipar las instalaciones actuales la cual cuente con una unidad de quejas y reclamos, con el propósito que la estadía de los clientes o usuarios al presentar algún tipo de queja o reclamos sea lo más cómodo posible.
5. Reestructurar la visión de la Alcaldía ya que actualmente carecen de un buen servicio al cliente, además no poseen una visión, la cual es vital para que los empleados tengan claro del rumbo de la Alcaldía ya que esto influye en sus labores y finalmente cambiaría la percepción que el cliente tiene hacia la Alcaldía.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Este capítulo es importante porque en él se presenta la propuesta de implementar un plan de capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente, en la alcaldía municipal de Potonico, departamento de Chalatenango, que servirá a las autoridades de la alcaldía como una herramienta para capacitar a los empleados a desarrollar eficazmente sus labores y así puedan dar un mejor servicio tanto a los usuarios internos como a los externos cuyo propósito es preparar y proporcionar los conocimientos necesarios con el fin que desarrollen prácticas y habilidades que vayan orientadas a mejorar la atención al cliente en sus actividades diarias y así servir de la mejor forma , teniendo siempre en cuenta que el cliente es la persona más importante en toda organización. El cual es elaborado con base a las necesidades de capacitación que fueron detectadas a los empleados administrativos y usuarios a través de una serie de preguntas dirigidas a indagar respecto a la atención de los servicios que ofrece la municipalidad.

Es importante que cuando el plan se desarrolle, cuente con la aprobación de los mandos superiores internos de la alcaldía.

B. CONTENIDO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

1. GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Este capítulo comprende la propuesta de un Plan de Capacitación en Gestión de Calidad para fortalecer el servicio al cliente, en la Alcaldía municipal de Potonico, y en el cual se detalla cada uno de los elementos que lo integran para su buen funcionamiento. De la misma manera para su realización se tomarán en cuenta parte de los aspectos teóricos citados en el capítulo I, así como la parte esencial del análisis de datos y diagnóstico de la situación actual de los empleados y de los usuarios en relación de la prestación de servicios, planteados en el capítulo II.

El plan de capacitación propuesto inicia con, la importancia del mismo, así como la detección de las necesidades, programa y desarrollo de capacitaciones, implementación del plan de capacitación en gestión de calidad, que incluirán las políticas que regirán el buen funcionamiento de la actividad, de la misma manera los requisitos y el perfil que deberá reunir el capacitador a ser contratado, la descripción del plan, el contenido de cada módulo, posteriormente se detalla la calendarización, los costos para la realización de las actividades y por último la forma de evaluación que deberá darse en el plan.

La propuesta tiene como objetivo final brindar a la Alcaldía una herramienta administrativa que pueda implementar a futuro. De manera que el éxito de la capacitación dependerá en gran medida del apoyo de las autoridades de la misma, la asignación de recursos y la buena disponibilidad de los empleados; con esto permitirá el mejoramiento de los servicios y la eficiencia en sus puestos de trabajo para el buen funcionamiento de la Municipalidad.

C. OBJETIVOS.

1. OBJETIVO GENERAL.

Proponer un Plan de Capacitación en Gestión de Calidad que contribuya al fortalecimiento del servicio al cliente en la Alcaldía municipal de Potonico, departamento de Chalatenango.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Desarrollar un plan en el cual contenga los lineamientos de enseñanza a utilizar, así como también los requisitos que tiene que reunir la persona que será contratada como capacitador, para el éxito de la actividad.
2. Promover y establecer la programación de los eventos de la capacitación para todos los empleados que laboren en las diferentes áreas de la institución a fin de mejorar la calidad del servicio la cual incluya también el contenido de los módulos que se desarrollaran en el transcurso del plan de capacitación.
3. Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en atención y servicio al usuario.

4. Crear un presupuesto, el cual permita identificar los costos para la ejecución del plan de capacitación en la municipalidad.

D. POLÍTICAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Para contribuir al logro de los objetivos del plan de capacitación en gestión de calidad, a continuación, se propone un marco de referencia que servirá de guía, en el cual se establecen los lineamientos básicos para la realización de las actividades del mismo.

1. El Alcalde en conjunto con el Secretario municipal y el capacitador serán los encargados de coordinar, implementar y controlar las diferentes actividades de la capacitación programada para 25 empleados administrativos el cual será dividido en dos grupos de 12 y 13 empleados respectivamente que tiene relación directa con los diferentes clientes de la Alcaldía.
2. Será El Secretario municipal quien estará a cargo de supervisar y controlar el desarrollo de cada sesión.
3. El Facilitador será el encargado de dar a conocer la existencia del plan, a través de una inducción sobre el tema, llevándose a cabo con todo el personal que tiene contacto con los usuarios de la institución.
4. La alcaldía realizara una programación de las fechas e información de las personas que tienen las sesiones, con varios días de anticipación.
5. La alcaldía municipal y el facilitador son los encargados de desarrollar el contenido de los módulos de capacitación en sesiones sabatinas de 4 horas.

6. En cada sesión se dará 30 minutos para receso y refrigerio e igual lapso de tiempo para comentarios, preguntas y respuestas al final de cada sesión.
7. El local para el desarrollo de las capacitaciones contará con un espacio adecuado que tenga iluminación, ventilación y comodidad para un mejor desarrollo de las temáticas.
8. El material de apoyo didáctico será entregado a cada uno de los participantes al momento de iniciar la capacitación, el cual será costeadado por la alcaldía.
9. Las autoridades de la alcaldía reconocerán como horas extras a los empleados que participen en la capacitación a manera de incentivos y que estos vean dicha actividad como una oportunidad de ampliar sus conocimientos.
10. Luego de finalizado cada módulo, el facilitador será evaluado con el fin de medir el grado de aceptación y el dominio de los temas.
11. Se tomarán medidas preventivas para evitar contagios por covid-19 en el desarrollo de cada módulo.

E. PERFIL DEL FACILITADOR DE LA CAPACITACIÓN.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos, la metodología y que los contenidos del plan de capacitación sean llevados a cabo adecuadamente, se requiere que la persona que desempeñe el rol de facilitador utilice técnicas que estimulen a los empleados a adquirir y poner en práctica los conocimientos acerca de los temas a desarrollar y que este posea características que permitan el desempeño de las actividades a realizar.

Se recomienda la contratación a la institución encargada de brindar estos servicios como el INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Profesional); que facilite el acceso a los servicios de orientación, y capacitación del recurso humano y los cuales permiten tener un costo más accesible.

1. REQUISITOS.

Cuadro N°3 Requisitos del Facilitador de la Capacitación.

REQUISITOS	
Edad:	Mínimo 30 años
Lugar de residencia:	Que resida preferentemente en zonas cercanas al departamento de Chalatenango (No indispensable).
Educación:	Profesional, graduado de las carreras de administración de empresas, psicología o carreras afines.
Experiencia Laboral:	Experiencia comprobable como capacitador de programas de capacitación.
Conocimientos necesarios:	Dominio del paquete de Microsoft Office, Conocimiento de software de gestión del aprendizaje, manejo de equipo audio- visual (laptop, cañón, etc.), Excelentes capacidades de comunicación y presentación, conocimiento del tema en atención y servicio al cliente.
Actitudes:	Paciente, proactivo, sociable, disciplinado, buena presentación, dinámico, creativo y amable.
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Excelente expresión oral y corporal ❖ Manejo de grupos y solución de conflictos. ❖ Saber escuchar, reflexionar, motivar y guiar. ❖ Excelente relaciones interpersonales. ❖ Capacidad para hablar en público ❖ Motivar a trabajar en grupo.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /2021

2. FUNCIONES.

- a) Elaborar el material que será utilizado en el desarrollo del plan de capacitación en gestión de calidad y presentarlo al Alcalde y al concejo de la alcaldía municipal de Potonico.
- b) Generar las condiciones para un aprendizaje satisfactorio.
- c) Impartir los contenidos de los módulos de capacitación.

- d) Crear métodos equitativos y prácticos de participación a los empleados.
- e) Establecer relaciones interpersonales con el grupo y mantener un trato equitativo para todos los participantes.
- f) Adecuar en las sesiones un tiempo de preguntas, respuestas y ejercicios grupales para demostraciones prácticas de la adquisición de conocimientos y habilidades.
- g) Ser flexible para hacer adecuaciones al plan mediante sugerencias.
- h) Actualizar información que sea necesaria para el desarrollo de los módulos de capacitación.
- i) Asistir a reuniones con el Alcalde para elaborar reportes de las actividades que se realizan dentro de los módulos y evaluar el desempeño en las sesiones.

3. SELECCIÓN DE MÉTODOS DE ENSEÑANZA.

El uso de los métodos de enseñanza eleva las posibilidades y la calidad de un mejor trabajo de capacitación, perfeccionando el conocimiento del grupo en los temas a abordar, estos métodos a seleccionar deben cumplir con la tarea de organizar las actividades de los participantes con el propósito de lograr cumplir con los objetivos formulados en el plan de capacitación.

Para seleccionar los métodos de enseñanza que se utilizaron en el diseño del plan, se consideraron los siguientes aspectos:

- Tema de curso o seminario.
- Objetivos del curso o seminario.
- Contenido del plan de capacitación.
- Número de participantes.
- Tiempo disponible.
- Disponibilidad de los recursos.

Los métodos más apropiados a utilizar en el desarrollo del plan de capacitación son los siguientes:

- **Clases expositivas:** clase que tiene por objetivo basarse en la comunicación o conocimiento del capacitador hacia el participante.
- **Desarrollo de casos prácticos:** aborda casos sobre vivencias personales dentro de la temática a desarrollar, demostrando sus soluciones con el fin de inducir al grupo a la práctica de aprender-haciendo.
- **Participación grupal:** combina la participación del capacitador y el grupo a capacitar, la interacción con clases expositivas.
- **Textos programados:** textos diseñados para ir guiando al grupo de un paso a otro en el proceso de aprendizaje, se compone de porciones breves de información, seguidas de preguntas cortas y fácil respuesta.

En cuanto a los medios de enseñanza, estos elementos son materiales del proceso de enseñanza-aprendizaje que actúan como vía de comunicación y sirven de soporte a los métodos de enseñanza, por lo cual son de gran importancia, ya que facilita el estudio y permite organizar y planificar de mejor manera. En la selección de medio de enseñanza de un plan de capacitación que se diseñe, deben considerarse los criterios siguientes:

1. El conocimiento y el dominio del medio que utilizará.
2. Medio de apoyo a la metodología que se emplea.

F. DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN.

La capacitación está programada para desarrollarse en 3 módulos, la cual se realizará en sesiones sabatinas, con un lapso de cuatro horas por cada uno de ellos, haciendo un total de 6 sábados la duración de la

capacitación, la cual pretende innovar la atención que presta la Alcaldía Municipal de Potonico.

Los cuales tienen la finalidad de reforzar los conocimientos de cada uno de los empleados, específicamente en la atención al cliente, se detalla el contenido de cada módulo a continuación:

1. MÓDULO I: SERVICIO AL CLIENTE.

Este módulo abordará aspectos básicos de las generalidades del servicio al cliente, y responder las siguientes interrogantes, como las siguientes:

1. ¿Qué es el servicio al cliente?,
2. ¿Cómo entender a un cliente?
3. ¿Cuáles son los elementos que deben implementarse?
4. ¿Cuáles son los mecanismos de atención que deben implementarse con los clientes en respuesta a la emergencia por COVID-19?

2. MÓDULO II: SATISFACCIÓN AL CLIENTE.

Este módulo se expondrá temas como: la importancia del cliente, características que deben poseer los empleados, que tienen contacto directo con ellos, actitudes que los empleados deben tener para la satisfacción de estos; y aspectos importantes como: errores comunes que no deben cometerse en la atención al cliente, elementos que contribuyen a la satisfacción y requisitos para brindar un buen servicio.

3. MÓDULO III: CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

Dentro de este módulo contendrá generalidades de la calidad, aspectos básicos de las mismas concernientes en el servicio, pasos a seguir, principales problemas para ofrecer la solución más adecuada, la excelencia en el servicio al cliente, manejo de quejas y reclamos.

G. MÓDULOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Al plantear el contenido que se realizará por cada módulo, se establecen temas de importancia que los empleados deben conocer, aplicar y saber ejecutar, para que al tener contacto con los clientes de la municipalidad brinden un mejor servicio que sea de gran satisfacción al municipio en general; por lo tanto, es necesario que los empleados sean capacitados y adquieran toda la disponibilidad de aprender en cada sesión que se impartirá.

Cada uno de ellos tiene una secuencia, para lograr el objetivo de fortalecer los conocimientos de cada empleado, y al finalizar cada sesión estos puedan aplicar lo aprendido en sus labores.



Cada una de las cédulas se detalla el tema a impartir, la descripción del contenido, el objetivo, la metodología, el tiempo, recursos a utilizar, y las sesiones a la que corresponde cada cédula, a continuación, se detallan cada módulo.

Para efectos del desarrollo de los módulos propuestos y COVID-19, deberán establecerse dos grupos de 12 y 13 integrantes respectivamente cada sábado para impartir la temática del plan de capacitación a los empleados en razón de establecer los lineamientos que dicten las medidas preventivas establecidas por la Organización Mundial para la Salud (OMS) en conjunto con el Gobierno Central, y el Ministerio de Salud que deben implementarse en los lugares de trabajo con el objetivo de disminuir el riesgo de contagio.

1. MÓDULO I: SERVICIO AL CLIENTE.

a. Contenido del módulo.

Cuadro N°4 Contenido del Módulo I

	<h1>MÓDULO I: SERVICIO AL CLIENTE</h1>	 <p>POTONICO TU ALCALDIA</p>
Duración: 8 horas	Día: Sábado	
Cantidad de Empleados a capacitar: 25 Empleados dividido en 2 grupos. Grupo N° 1: 8:00 am --- 12:00 pm. Grupo N° 2: 1:00 pm --- 5:00 pm.		
OBJETIVOS <ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer los conocimientos de los empleados con fundamentos teóricos básicos referente al servicio al cliente y las acciones que deben tomarse para el mejoramiento de los servicios. 2. Desarrollar capacidad en los empleados para aplicar correctamente los conocimientos brindados por el capacitador. 		
TEMARIO <ol style="list-style-type: none"> 1. Generalidades de los servicios. 2. Generalidades de los Clientes. 3. ¿Cómo entender a un cliente? 4. Servicio al Cliente. 5. Elementos que deben implementarse en el servicio al cliente. 6. Estrategias a implementarse en servicio al cliente. 7. Mecanismos de atención que deben implementarse con los clientes en respuesta a la emergencia por COVID-19 		
Dirigido a empleados administrativos: Registro del estado Familiar, colecturía, Proyección Social, participación ciudadana, Unidad de Admón Tributaria Municipal, Unidad de Proyectos y Planificación, Unidad de Género, Logística y Servicios, Unidad de Acceso a la Información Pública, Departamento de Medio Ambiente y Desarrollo Económico, Gestión de Riesgos.		
Responsable: Facilitador, Secretario Municipal.		

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

NOTA: Se consultó a Lic. Edwin Ernesto Ramírez Godoy, licenciado en Química y farmacia, Consultor empresarial independiente y Facilitador acreditado por INSAFORP y actualmente contratado por ellos, acerca de la cotización para impartir la capacitación, INSAFORP aportara el 100% de acuerdo a la información que brindo el Lic. José Tito Sigüenza Álvarez Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales.

Cuadro N°5 Plan de trabajo del Módulo I

b. Plan de Trabajo:

MÓDULO I SERVICIO AL CLIENTE.			PRIMER SÁBADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	OBJETIVOS	METODOLOGÍA A EMPLEAR	TIEMPO	RECURSOS A UTILIZAR
PRESENTACIÓN	Generar confianza entre el capacitador y el personal a capacitar.	Participativa	30 Min.	Laptop y proyector
INTRODUCCIÓN	Dar a conocer los objetivos, el contenido del programa y la metodología a utilizar.	Expositiva	30 min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones
1. Generalidades de los Servicios a) Definición de Servicio b) Importancia de los servicios c) Características de los servicios	Brindar a los empleados los conocimientos básicos que deben poseer sobre los Servicios que brindan.	Expositiva y Participativa	30 min	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
RECESO Y REFRIGERIO	-----	-----	30Min.	-----
Discusión grupal sobre ¿Quiénes son los clientes?	Indagar sobre los conocimientos de los empleados con respecto a un cliente.	Expositiva y Participativa	20 Min.	Pizarras, plumones, hojas en blanco.
2. Generalidades de los Clientes a) Definición de clientes b) Importancia de los clientes c) Clasificación de los clientes	Brindar a los empleados los conocimientos básicos que deben poseer sobre los clientes.	Expositiva y Participativa	35Min	Laptop y video proyector, Pizarra, plumones.
3. ¿Cómo entender a un cliente? a) Características	Que los empleados conozcan las actitudes que los clientes desean recibir, para sentirse satisfechos.	Expositiva y Participativa	35 Min	Laptop y video proyector, Pizarra, plumones.
COMENTARIOS, PREGUNTAS Y RESPUESTAS	Aclarar dudas.	Participativa.	30Min.	Plumones, pizarra.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Cuadro N°6 Cont. Plan de trabajo del Módulo I



MÓDULO I SERVICIO AL CLIENTE. (Cont.)			SEGUNDO SÁBADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	OBJETIVOS	METODOLOGÍA A EMPLEAR	TIEMPO	RECURSOS A UTILIZAR
4. Servicio al cliente a) Definición b) Importancia c) Objetivos d) Características e) Elementos básicos en el servicio al cliente (Contacto cara a cara, relación con el cliente, contacto telefónico, Instalaciones)	Brindar a los empleados los conocimientos básicos que deben poseer sobre el servicio al cliente.	Expositiva y Participativa	60 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
RECESO Y REFRIGERIO	-----	-----	30 Min.	-----
5. Elementos que deben implementarse en el servicio al cliente. a) La Cortesía, la amabilidad y el respeto. b) Anticiparse a las necesidades del cliente	Que los empleados conozcan e identifiquen los elementos que se deben de implementar para mejorar el servicio al cliente.	Expositiva y Participativa	25 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
CASO PRÁCTICO Y DISCUSIÓN	Desarrollar un caso para que los empleados pongan en práctica los conocimientos adquiridos.	Estudio de casos	25 Min.	Pizarra, plumones y material de apoyo.
6. Estrategias a implementar en el servicio al cliente. a) Atención al cliente (Tercera edad, embarazadas, y personas con discapacidad) b) El manejo de los valores personales y organizacionales en la atención al cliente (Tolerancia, respeto)	Que los empleados conozcan nuevas estrategias para lograr implementarlas en el servicio al cliente.	Expositiva y Participativa	35 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
7. Mecanismos de atención que deben implementarse con los clientes en respuesta a la emergencia por COVID-19 a) Generalidades del COVID-19 b) Medidas que se deben implementar en la atención al cliente (personas en general vulnerables).	Capacitar al personal en el manejo e implementación de las medias sanitarias para mitigar el riesgo de contagio de COVID-19.	Expositiva y Participativa	35 Min.	Laptop y video proyector, y material de apoyo (Acuerdos aprobados por el gobierno y el ministerio de salud).
COMENTARIOS, PREGUNTAS Y RESPUESTAS	Despejar las dudas.	Participativa	30 Min.	Plumones, pizarra.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigador /octubre 2021

2. MÓDULO II: SATISFACCIÓN AL CLIENTE.

a. Contenido del módulo.

Cuadro N°7 Contenido del Módulo II

 MÓDULO II: SATISFACCIÓN AL CLIENTE 	
Duración: 8 horas	Día: Sábado
Cantidad de Empleados a capacitar: 25 Empleados dividido en 2 grupos.	
Grupo N° 1: 8:00 am --- 12:00 pm.	
Grupo N° 2: 1:00 pm --- 5:00 pm.	
OBJETIVOS	
<p>1- Hacer del conocimiento a los empleado que deben de tener la stisfaccion del usuario, con respecto a los servicios que brindan.</p> <p>2- Consientizar a los empleado que los usuarios son las personas mas importante, ya que de ellos depende su mayor trabajo, la imagen de la Alcaldía y esl futuro de la administracion local.</p>	
TEMARIO	
<p>1- Importancia de la Satisfacción al Cliente</p> <p>2- Características que deben poseer los empleados, que atienden a los usuarios</p> <p>3- Los empleados deben cultivar actitudes para la satisfacción de los usuarios</p> <p>4- Errores comunes que no se deben cometerse en la atención al usuario.</p> <p>5- Elementos que contribuyen a la satisfacción de los usuarios</p> <p>6- Requisitos para ofrecer un buen servicio al cliente</p>	
Dirigido a empleados administrativos: Registro del estado Familiar, colecturia, Proyección Social, participación ciudadana, Unidad de Admón Tributaria Municipal, Unidad de Proyectos y Planificación, Unidad de Género, Logística y Servicios, Unidad de Acceso a la Información Pública, Departamento de Medio Ambiente y Desarrollo Económico, Gestión de Riesgos.	
Responsable: Facilitador, Secretario Municipal.	

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

NOTA: Se consultó a Lic. Edwin Ernesto Ramírez Godoy, licenciado en Química y farmacia, Consultor empresarial independiente y Facilitador acreditado por INSAFORP y actualmente contratado por ellos, acerca de la cotización para impartir la capacitación, INSAFORP aportara el 100% de acuerdo a la información que brindo el Lic. José Tito Sigüenza Álvarez Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales.

Cuadro N°8 Plan de trabajo del Módulo II

b. Plan de Trabajo:

MÓDULO II SATISFACCIÓN DEL CLIENTE			TERCER SÁBADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	OBJETIVOS	METODOLOGÍA A EMPLEAR	TIEMPO	RECURSOS A UTILIZAR
PRESENTACIÓN	Generar confianza entre el capacitador y el personal a capacitar.	Participativa	15 Min.	Laptop y proyector
INTRODUCCIÓN	Dar a conocer los objetivos, el contenido del programa y la metodología a utilizar.	Expositiva	15 Min.	Laptop y video proyector, pizarra , plumones
1. Importancia del usuario satisfecho a) Importancia b) Ventajas y desventajas de la satisfacción del usuario c) Impacto del usuario satisfecho	Brindar a los empleados los conocimientos básicos que deben poseer sobre los Servicios que brindan.	Expositiva y Participativa	40 Min	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
2. Características que deben poseer los empleados que tiene contacto con el usuario a) Preocupación y consideración por los demás b) Cortesía c) Integridad d) Disposición para ayudar e) Facilidad para comunicarse f) Profesionalismo	Conocer las habilidades de los empleados, para un mejor desarrollo de sus funciones	Expositiva y Participativa	40 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
Receso y Refrigerio			30 Min.	
3. Actitudes que los empleados deben cultivar para la satisfacción de los usuarios a) Mentalidad que el cliente es primero b) Actitud positiva c) Disponibilidad d) Confiabilidad e) Respeto	Interpretar las necesidades de los clientes, al momento de satisfacer las diferentes los diferentes servicios	Expositiva y Participativa	40 Min	Laptop y video proyector, Pizarra, plumones.
Caso Practico		Estudio de caso	30Min	Pizarra, plumones, material de apoyo.
COMENTARIOS, PREGUNTAS Y RESPUESTAS	Aclarar dudas.	Participativa.	30Min.	Plumones, pizarra.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Cuadro N°9 Cont. Plan de trabajo del Módulo II



MÓDULO II SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (Cont.)			CUARTO SÁBADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	OBJETIVOS	METODOLOGÍA A EMPLEAR	TIEMPO	RECURSOS A UTILIZAR
4. Errores comunes que no deben cometerse en la atención al Usuario. a) Falta de capacitación b) Lenguaje corporal c) Discutir con el cliente d) No escuchar al cliente e) Políticas demasiado estrictas f) Apatía, desaire, evasivas, inflexibilidad	Orientar a los empleados para un mejor desempeño en la atención al cliente.	Expositiva y Participativa	50 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones, libreta y lapiceros
5. Elementos que contribuyen a la satisfacción de los usuarios. a) Sentirse bien recibido b) Servicio puntual c) Sentirse cómodo d) Ser comprendido e) Un servicio ordenado y bien organizado f) Recibir asesoría eficiente g) Ser apreciado y respetado.	Establecer las diferentes necesidades, para una mejor atención.	Expositiva y Participativa	50 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones, libreta y lapiceros
Receso y refrigerio			30 Min	
6. Requisitos para brindar un buen servicio al cliente a) Deje su vida personal en casa. b) Salude a cada cliente y mostrar un trato amable y cordial. c) No interrumpa, escuche al cliente. d) Nunca califique a los clientes por su apariencia. e) Nunca decir "No". f) Brindar un trato personalizado	Mejorar las técnicas de atención al cliente, para un mejor desempeño de los empleados	Expositiva y Participativa	40 Min.	Pizarra, plumones y material de apoyo.
Caso Practico		Expositiva y Participativa	40 Min.	
COMENTARIOS, PREGUNTAS Y RESPUESTAS	Aclarar dudas	Participativa	30 Min.	Plumones, pizarra.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

3. MÓDULO III: CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

a. Contenido del módulo.

Cuadro N°10 Contenido del Módulo III

	<h2>MÓDULO II: CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE</h2>	 <p>POTONICO TU ALCALDIA</p>
Duración: 8 horas	Día: Sábado	
Cantidad de Empleados a capacitar: 25 Empleados dividido en 2 grupos. Grupo N° 1: 8:00 am --- 12:00 pm. Grupo N° 2: 1:00 pm --- 5:00 pm.		
OBJETIVOS <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar habilidades y competencias enfocadas en aplicar la calidad en los servicios que ofrecen los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico. 2. Conocer la importancia que tiene la calidad cuando se busca mejorar la atención al cliente en la alcaldía municipal de Potonico. 		
TEMARIO <ol style="list-style-type: none"> 1. Generalidades de la calidad. 2. Aspectos básicos de la Calidad. 3. Importancia de Calidad. 4. Pasos para implementar la calidad en el servicio. 5. Capacidad de resolver los problemas de los usuarios. 6. La excelencia en el servicio al cliente. 7. Manejo de quejas y reclamos 		
Dirigido a empleados administrativos: Registro del estado Familiar, colecturía, Proyección Social, participación ciudadana, Unidad de Admón Tributaria Municipal, Unidad de Proyectos y Planificación, Unidad de Género, Logística y Servicios, Unidad de Acceso a la Información Pública, Departamento de Medio Ambiente y Desarrollo Económico, Gestión de Riesgos.		
Responsable: Facilitador, Secretario Municipal.		

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

NOTA: Se consultó a Lic. Edwin Ernesto Ramírez Godoy, licenciado en Química y farmacia, Consultor empresarial independiente y Facilitador acreditado por INSAFORP y actualmente contratado por ellos, acerca de la cotización para impartir la capacitación, INSAFORP aportara el 100% de acuerdo a la información que brindo el Lic. José Tito Sigüenza Álvarez Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales.

b. Plan de Trabajo:

Cuadro N°11 Plan de trabajo del Módulo III

MÓDULO III CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.			QUINTO SÁBADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	OBJETIVOS	METODOLOGÍA A EMPLEAR	TIEMPO	RECURSOS A UTILIZAR
PRESENTACIÓN	Generar confianza entre el capacitador y el personal a capacitar.	Participativa	15 Min.	Laptop y proyector
INTRODUCCIÓN	Dar a conocer los objetivos, el contenido del programa y la metodología a utilizar.	Expositiva	15 min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones
1. Generalidades de la calidad a) Definición de Calidad b) Antecedentes de la Calidad c) Precursores de la Calidad	Dar a conocer los conceptos básicos de calidad y los antecedentes históricos de la aplicación de la calidad en los servicios al cliente.	Expositiva y Participativa	50 min	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
RECESO Y REFRIGERIO	-----	-----	30 Min.	-----
2. Aspectos básicos de la calidad. a) Principios de gestión de la calidad. b) Competitividad, mejora de la eficiencia y eficacia, c) Objetivos de la calidad	Dar a conocer los aspectos básicos que deben poseer los empleados sobre la calidad.	Expositiva y Participativa	50Min	Laptop y video proyector, Pizarra, plumones.
3. Importancia de la calidad. a) ¡La búsqueda de la satisfacción al cliente!	Mostrar la importancia que tiene el usar la calidad en los servicios que ofrecen los empleados de la alcaldía.	Expositiva y Participativa	50 Min	Laptop y video proyector, Pizarra, plumones.
RESUMEN	Aclarar dudas y permitir la participación de los empleados.	Participativa.	30Min.	Plumones, pizarra.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Cuadro N°12 Cont. Plan de trabajo del Módulo III

MÓDULO III CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE (Cont.)			SEXTO SÁBADO	
DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO	OBJETIVOS	METODOLOGÍA A EMPLEAR	TIEMPO	RECURSOS A UTILIZAR
4. Pasos para implementar la calidad en el servicio a) Análisis de la situación actual b) Decisión y compromiso. c) Procesos para aplicar la calidad d) Cambio de percepciones e) Diagnóstico, seguimiento y medición del desempeño.	Brindar a los empleados los pasos para implementar la calidad en los servicios que ofrecen.	Expositiva y Participativa	40 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
RECESO Y REFRIGERIO		-----	30 Min.	-----
5. Capacidad de resolver los problemas. a) Elegir el problema correcto b) Involucrar a las personas adecuadas c) Seguir el proceso correcto.	Brindar las herramientas técnicas para mejorar la capacidad de resolver los problemas.	Expositiva y Participativa	40 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
CASO PRÁCTICO Y DISCUSIÓN	Desarrollar un caso para que los empleados pongan en práctica los conocimientos adquiridos.	Estudio de casos	20 Min.	Pizarra, plumones y material de apoyo.
6. La excelencia del servicio al cliente a) ¿Cómo lograr una excelencia en el servicio al cliente? b) Obtención de resultados competitivos c) La atención como prioridad en el trabajo	Que los empleados conozcan acerca de que es una excelencia del servicio al cliente.	Expositiva y Participativa	25 Min.	Laptop y video proyector, pizarra, plumones.
7. Manejos de quejas y reclamos. a) Mantener la calma, escuchar bien b) Reconocimiento del problema. c) Conocer los hechos. d) Ser flexible. e) Dar seguimiento a la queja f) Ofrecer una solución.	Dar a conocer a los empleados sobre cómo debe de manejar las quejas y los reclamos.	Expositiva y Participativa	25 Min.	Laptop y video proyector, y material de apoyo
8. Resumen	Realizar un resumen de los temas abordados en el módulo.	Participativa	30Min.	Plumones, pizarra.
9. Clausura	Realizar la entrega del Diploma de participación.	Participativa	30 Min	Diploma de participación

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Figura N°3 Formato de Diploma de los participantes

4. DIPLOMA DE PARTICIPACIÓN.




H. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.

Este plan de implementación que a continuación se presenta, se hará en la Alcaldía Municipal de Potonico con el objetivo de analizar y discutir los elementos que se pretende realizar basados en la propuesta, por el grupo investigador el cual contiene la invitación a los módulos, los recursos humanos, materiales y financieros que serán necesarios para llevar a cabo la realización del plan de capacitación, al mismo tiempo el presupuesto y el cronograma de actividades donde se refleja en que tiempo serán llevadas a cabo cada una de ellas.

1. INVITACIÓN.

El secretario municipal será el encargado de convocar al personal por medio del correo electrónico institucional debiendo hacer una programación sistematizada para no desestabilizar las diferentes unidades o departamentos.

Figura N°4 Formato de Invitación a los participantes.

<p>Estimado (a) compañero (a): Reciba un cordial saludo de parte del Secretario Municipal.</p>	 POTONICO TU ALCALDÍA
<p>En atención al PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL “SERVICIO AL CLIENTE” que comprende temática a desarrollarse en 3 módulos cada uno se desarrollará en 2 días estableciendo dos grupos cada sábado en razón de establecer los lineamientos que dictan las medidas preventivas establecidas por la Organización Mundial para la Salud (OMS) en conjunto con el Gobierno Central, y el Ministerio de Salud que deben implementarse en los lugares de trabajo cuyo objetivo es disminuir el riesgo de contagio, se les invita cordialmente a participar en dichos módulos a través del cual, se busca fortalecer una mejora en la atención al cliente así como aquellas conductas que contribuyan significativamente a la consecución de los objetivos institucionales en beneficio de los habitantes de Potonico.</p>	
<p>En este motivo, se le convoca a la jornada de capacitación a desarrollarse el día Sábado xx del año en curso, en las instalaciones de la Alcaldía, cabe mencionar que en dicho evento se le proporcionará refrigerio y el cual estará conformada por dos grupos cada uno de estos con 12 y 13 integrantes respectivamente y en el horario siguiente:</p>	
<p>Grupo N° 1: 8:00 a.m. a 12:00 p.m. Grupo N° 2: 1:00 p.m. a 5:00 p.m.</p>	
<p>De antemano se les agradece su asistencia y participación en los aludidos módulos de capacitación.</p>	

2. RECURSOS NECESARIOS.

a. Recursos Humanos.

Para realizar el plan de capacitación se necesitará la asistencia de los Empleados dado que es el elemento esencial para el desarrollo del plan de capacitación, pues este elemento es el que estará directamente implícito antes, durante y después del plan de capacitación, los cuales son:

- **Facilitador:** es el encargado de transmitir todos los conocimientos nuevos.
- **Participantes:** los cuales estarán organizados en 2 grupos cada uno compuestos de 12 y 13 empleados respectivamente.
- **Secretario Municipal:** Es esencial debido a que proporcionará el apoyo necesario para coordinar junto al facilitador las actividades.

b. Recursos Materiales.

Los recursos materiales serán proporcionados por la alcaldía municipal, pues servirán como fuente para el aprendizaje de los participantes, los cuales son: folletos, lapiceros, lápiz, folders, borradores, libretas, plumones, pizarra, carteles, proyector multimedia y pantalla retroproyector, mesas de trabajo entre otros.

Las actividades de capacitación se desarrollarán en la sala de reuniones del alcalde y su comité directivo.

c. Recursos Financieros.

El presupuesto total del plan de capacitación se ha elaborado tomando en cuenta los siguientes aspectos: Se darán capacitaciones en dos grupos, cada uno con una duración de 4 horas, totalizando 8 horas al día durante 6 sábados, El costo del capacitador es de \$25.00 hora clase, el cual suman

\$200 por día, totalizando \$1,200.00. Del total del costo de capacitador, el 100% cubrirá El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), es decir \$1,200.00 de acuerdo a la información que brindo el Lic. José Tito Sigüenza Álvarez Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales.

La Alcaldía Municipal de Potonico será responsable de cubrir el refrigerio de los participantes así como también los diferentes materiales que se utilicen en dicho evento como lo son una libreta de apuntes, lapiceros, plumones de pizarras, papel bond y el diploma que será entregado al finalizar de la capacitación, además cubrirá el almuerzo y refrigerio para el Capacitador y un porcentaje del 5% de margen de imprevistos para cualquier eventualidad surgida.

La ejecución del plan de capacitación será financiada con fondos propios de la Alcaldía Municipal Potonico de la recaudación de las diferentes tasas e impuestos municipales que se aplican en dicha jurisdicción.

Se detalla la inversión del material e imprevistos a utilizar en la capacitación por módulo, aclarando que será estimado para ambos grupos de empleados que serán capacitados tomando en cuenta las medidas sanitarias establecidas por el ministerio de salud a los lugares de trabajo cuyo objetivo es mitigar el riesgo de contagio.

Dentro de los materiales didácticos para llevar a cabo la capacitación se incluirá lo siguiente: plumones de pizarra, lápices, lapiceros, fólderres, fastenes, resma de papel, libretas, tanto para el capacitador y para los 25 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 el que se obtendrá al final del proceso.

Cabe mencionar que la alcaldía cuenta con el equipo audiovisual apropiado e instalaciones adecuadas además de fotocopidora para servicio del Plan de capacitación, estos costos no se han considerado en la elaboración del presupuesto del plan de capacitación.

A continuación, se detalla el precio de cada material a utilizar en la capacitación por módulo:

I. PRESUPUESTO DEL MATERIAL DIDÁCTICO.

Tabla N°1 Material Didáctico

MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	MÓDULOS QUE SE UTILIZARÁN			PRECIO TOTAL
			I.	II.	III.	
Plumones de pizarra	6	\$0.65	\$6.65	--	--	\$ 6.65
Libretas de papel bond rayadas	25	\$0.53	\$13.25	--	--	\$ 13.25
Bolígrafos	75	\$0.20	\$20.00	--	--	\$ 20.00
Lápices	75	\$0.15	\$11.25	--	--	\$ 11.25
Folder	150	\$0.15	\$22.50	--	--	\$ 22.50
Fásteners	150	\$0.15	\$22.50	--	--	\$ 22.50
Resmas de papel	3	\$3.00	\$9.00	--	--	\$ 9.00
Diplomas	25	\$3.00	--	--	\$75.00	\$ 75.00
SUBTOTAL DE MATERIAL DIDÁCTICO			\$105.15	\$0.00	\$75.00	\$ 180.15
TOTAL DE MATERIAL DIDÁCTICO						\$ 180.15

Fuente/Fecha: Estos precios fueron proporcionados por librería Ibérica, S.A. de C.V. y la imprenta Ángel editores para los diplomas, ubicada en Chalatenango/octubre de 2021.

II. PRESUPUESTO DE REFRIGERIOS.

❖ DETALLE DEL PRECIO DE REFRIGERIO Y ALMUERSO

Tabla N°2 Costos de refrigerios

DESCRIPCIÓN	PRECIO
Croissant de pollo	\$1.25
Café	\$0.25
Pan de dulce	\$0.25
Agua	\$0.50
TOTAL	\$2.25

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Tabla N°3 Costos de Almuerzo

DESCRIPCIÓN	PRECIO
Almuerzo del Capacitador	\$4.00
TOTAL	\$4.00

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

- ❖ A CONTINUACIÓN, SE DETALLA EL PRECIO TOTAL DEL REFRIGERIO POR CADA MÓDULO:

Tabla N°4 Precio total del refrigerio por cada modulo

MÓDULO	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	NÚMERO DE SESIONES	PRECIO DE REFRIGERIO	TOTAL REFRIGERIO
MÓDULO I	25	2	\$2.25	\$112.50
Grupo 1	12			
Grupo 2	13			
MÓDULO II	25	2	\$2.25	\$112.50
Grupo 1	12			
Grupo 2	13			
MÓDULO III	25	2	\$2.25	\$112.50
Grupo 1	12			
Grupo 2	13			
Total				\$337.50

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

- ❖ A CONTINUACIÓN, SE DETALLA EL PRECIO TOTAL DEL REFRIGERIO Y ALMUERZO DEL CAPACITADOR POR SESIONES EN CADA MÓDULO POR AMBOS GRUPOS CAPACITADOS:

Tabla N°5 Precio total del refrigerio por sesión

Capacitador	Número de sesiones	Precio de refrigerio	Sub Total refrigerio	Total refrigerio
Grupo 1 Y 2	12	\$2.25		\$27.00
Módulo I	4		\$ 9.00	
Módulo II	4		\$ 9.00	
Módulo III	4		\$ 9.00	
TOTAL				\$27.00

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Tabla N°6 Precio total del almuerzo por sesión

Capacitador	Número de sesiones	Precio de almuerzo	Sub Total almuerzo	Total almuerzo
Grupo 1 Y 2	6	\$4.00		\$24.00
Módulo I	2		\$ 8.00	
Módulo II	2		\$ 8.00	
Módulo III	2		\$ 8.00	
SUBTOTAL				\$24.00
TOTAL REFRIGERIO Y ALMUERZO				\$51.00

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Tabla N°7 Costos de contratación por Módulo

III. COSTO POR MÓDULOS.

A continuación se detalla el costo de cada módulo por la contratación del servicio de capacitación la cual cuenta con 2 grupos cada módulo.

MÓDULO	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	NÚMERO DE CLASES	COSTO HORA CLASE	TOTAL
I SERVICIO AL CLIENTE	Generalidades de los servicios	16	\$25.00	\$400.00
	Generalidades de los clientes			
	¿Cómo entender a un cliente?			
	Servicio al cliente			
	Elementos que deben implementar se en el servicio al cliente			
	Estrategia a implementar en servicio al cliente			
	Mecanismos de atención que deben implementarse con los clientes en respuesta a la emergencia por COVID-19			
II SATISFACCIÓN AL CLIENTE	Importancia de la satisfacción al cliente	16	\$25.00	\$400.00
	Los empleados deben cultivar actividades para la satisfacción de los usuarios			
	Errores comunes que no se deben cometer en la atención al usuario			
	Elementos que contribuyen a la satisfacción de los usuarios			
	Requisitos para ofrecer un buen servicio al cliente			
	Generalidades de la calidad			
III CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE	Generalidades de la calidad	16	\$25.00	\$400.00
	Aspectos básicos de la claridad			
	Importancia de la calidad			
	Pasos para implementar la calidad en el servicio			
	Capacidad de resolver los problemas de los usuarios			
	La excelencia en el servicio al cliente			
	Manejo de quejas y reclamos			
TOTAL		48	\$75.00	\$1200.00

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

NOTA: Los costos de los 2 grupos de la contratación del servicio de capacitación serán cubiertos por INSAFORP de acuerdo a la información brindada por el Li. José Tito Sigüenza Álvarez Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales por lo cual no ira reflejada en la suma del presupuesto total del plan de capacitación.

1. PRESUPUESTO POR CADA MÓDULO.

Tabla N°8 Presupuesto total del Módulo I

MÓDULO	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	SESIONES	CONTRATACIÓN DEL SERVICIO	MATERIAL DIDÁCTICO	REFRIGERIOS	REFRIGERIO Y ALMUERZO DEL CAPACITADOR	SUBTOTAL	IMPREVISTOS 5%	TOTAL MÓDULO
I	25	2	INSAFORP	\$105.15	\$112.50	\$17.00	\$234.65	\$11.73	\$246.38

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Tabla N°9 Presupuesto total del Módulo II

MÓDULO	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	SESIONES	CONTRATACIÓN DEL SERVICIO	MATERIAL DIDÁCTICO	REFRIGERIOS	REFRIGERIO Y ALMUERZO DEL CAPACITADOR	SUBTOTAL	IMPREVISTOS 5%	TOTAL MÓDULO
II	25	2	INSAFORP	\$ 0.00	\$112.50	\$17.00	\$129.50	\$6.48	\$135.98.

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Tabla N°10 Presupuesto total del Módulo III

MÓDULO	CANTIDAD DE PARTICIPANTES	SESIONES	CONTRATACIÓN DEL SERVICIO	MATERIAL DIDÁCTICO	REFRIGERIOS	REFRIGERIO Y ALMUERZO DEL CAPACITADOR	SUBTOTAL	IMPREVISTOS 5%	TOTAL MÓDULO
III	25	2	INSAFORP	\$ 75.00	\$112.50	\$17.00	\$204.50	\$10.23	\$214.73

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

2. PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Tabla N°11 Presupuesto total del Plan de Capacitación

MÓDULO	TOTAL POR CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	TOTAL DE MATERIAL DIDÁCTICO	TOTAL REFRIGERIOS	TOTAL REFRIGERIO Y ALMUERZO DEL CAPACITADOR	SUBTOTAL	IMPREVISTOS 5%	PRESUPUESTO TOTAL
I SERVICIO AL CLIENTE	INSAFORP	\$105.15	\$112.50	\$17.00	\$234.65	\$11.73	\$246.38
II SATISFACCIÓN AL CLIENTE	INSAFORP	\$0.00	\$112.50	\$17.00	\$129.50	\$6.48	\$135.98.
III CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE	INSAFORP	\$75.00	\$112.50	\$17.00	\$204.50	\$10.23	\$214.73
TOTAL		\$180.15	\$337.50	\$51.00	\$568.65	\$28.44	\$597.09

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

NOTA: Los costos de los 2 grupos de la contratación del servicio de capacitación serán cubiertos por INSAFORP de acuerdo a la información brindada por dicha Institución por lo cual no ira reflejada en la suma del presupuesto total del plan de capacitación.

Tabla N°12 Cronograma de actividades

3. CRONOGRAMA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

N°	ACTIVIDADES A DESARROLLAR	RESPONSABLE	DURACIÓN DE HORAS	MES 1				MES 2				
				1	2	3	4	1	2	3	4	
1	SERVICIO AL CLIENTE	INSAFORP										
1.1	Generalidades de los servicios	INSAFORP	8									
1.2	Generalidades de los clientes	INSAFORP										
1.3	¿Cómo entender a un cliente?	INSAFORP										
1.4	Servicio al cliente	INSAFORP	8									
1.5	Elementos que deben implementarse en el servicio al cliente	INSAFORP										
1.6	Estrategia a implementar en servicio al cliente	INSAFORP										
1.7	Mecanismos de atención que deben implementarse con los clientes en respuesta a la emergencia por COVID-19	INSAFORP										
2	SATISFACCIÓN AL CLIENTE	INSAFORP										
2.1	Importancia de la satisfacción al cliente	INSAFORP	8									
2.2	Características que deben poseer los empleados, que atienden a los usuarios	INSAFORP										
2.3	Los empleados deben cultivar actividades para la satisfacción de los usuarios	INSAFORP										
2.4	Errores comunes que no se deben cometer en la atención al usuario	INSAFORP	8									
2.5	Elementos que contribuyen a la satisfacción de los usuarios	INSAFORP										
2.6	Requisitos para ofrecer un buen servicio al cliente Generalidades de la calidad	INSAFORP										
3	CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE	INSAFORP										
3.1	Generalidades de la calidad	INSAFORP	8									
3.2	Aspectos básicos de la calidad	INSAFORP										
3.3	Importancia de la calidad	INSAFORP										
3.4	Pasos para implementar la calidad en el servicio	INSAFORP	8									
3.5	Capacidad de resolver los problemas de los usuarios	INSAFORP										
3.6	La excelencia en el servicio al cliente	INSAFORP										
3.7	Manejo de quejas y reclamos	INSAFORP										

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

Los módulos del Plan de capacitación serán en jornadas de 8 horas cada una divididas en 2 grupos, realizando todas estas en un periodo de 6 sábados

I. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.

1. EVALUACIÓN DE LOS PARTICIPANTES.

Las evaluaciones son de mucha importancia ya que se busca valorizar la efectividad y eficacia del proceso de capacitación.



Las actividades de evaluación a los empleados se realizarán a través de un formulario u hoja de evaluación que contenga la observación del desarrollo personal y social, la aplicación del contenido de los temas impartidos. El capacitador deberá llenar la hoja por cada empleado.

Una vez finalizada la evaluación a los empleados, el capacitador tendrá que elaborar un informe que contenga los resultados más importantes, con la finalidad de identificar aquellas áreas de estudio que presentaron menor nivel de asimilación y que necesitan ser reforzadas.

El área administrativa deberá realizar el seguimiento de la aplicación de los conocimientos adquiridos en las actividades laborales, de tal manera que se asegure el cumplimiento de los objetivos y resultados esperados.

a. Hoja de evaluación del capacitador a los Participantes.

Figura N°5 Formato de hoja de evaluación a los participantes.

 HOJA DE EVALUACIÓN DEL CAPACITADOR A LOS PARTICIPANTES 	
DATOS GENERALES. Nombre del Módulo: _____ Nombre del empleado: _____ Cargo desempeñado: _____	Fecha de evaluación: _____ Día Mes Año
Objetivo: Obtener una valoración de la eficiencia y eficacia del proceso de capacitación en los empleados para conocer el progreso de aprendizaje en cada módulo impartido.	
Indicaciones: Lea atentamente y marque con una "X" la opción que considera pertinente, según su apreciación dada la siguiente escala:	
E=Excelente, MB= Muy bueno, B= Bueno, R= Regular, D= Deficiente	
DESARROLLO DEL PROCESO DE APRENDIZAJE	E MB B R D
1-Asistencia y puntualidad	
2-Participación activa	
3-Atención a los temas expuestos.	
4- Aportación de ideas y opiniones personales.	
DESARROLLO SOCIAL Y PERSONAL	
1 Interés mostrado en el proceso de capacitación.	
2- Capacidad de resolver situaciones de casos prácticos.	
3- Relación social con los demás participantes.	
ASIMILACION DEL CONTENIDO DEL MODULO	
1- Comprensión de los temas.	
2-Dominio temático de lo aprendido.	
3-Aplicación de lo aprendido en casos prácticos.	
4-Respuestas correctas según lo aprendido.	
5-Deseo de aplicar lo aprendido en su puesto de trabajo.	
OBSERVACIONES: _____ _____	

Fuente/Fecha: Elaboración propia del equipo investigativo /octubre 2021

2. SEGUIMIENTO.

Durante el proceso de capacitación se llevará un seguimiento que permita identificar las deficiencias de aprendizaje que pueda existir y de esta manera cambiar la metodología de enseñanza o enfocarse en temas que a los empleados le es más difícil asimilar.

El capacitador deberá realizar un informe con los resultados de las evaluaciones que se vayan realizando según se impartan los módulos para determinar si se necesita reforzar un tema en específico o si existe deficiencia en términos generales.

Es importante también conocer si en los resultados finales se logró alcanzar los objetivos previamente fijados, es decir si se cumplieron los cambios de conducta deseados en los empleados, si el número de quejas logró disminuir y si la atención en los servicios ha mejorado.

La Alcaldía debe de realizar por lo menos una vez al año diversos tipos de capacitación, con el fin de mejorar la calidad en los servicios y la atención al usuario, también pueden medir la satisfacción del usuario mediante encuestas y así lograr ser más objetivos para poder determinar el tipo de capacitación que los empleados necesitan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

A. LIBROS

- Álvarez Gallego (2006). introducción a la calidad: Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad. Primera edición. Ideas propias editorial. España. p.p. 5.
- Benítez Manaut, Raúl. El salvador 1984 - 1988: Guerra civil, economía y política. Revista Realidad. Disponible desde internet de <http://www.uca.edu.sv>.
- Dessler, Gary. (1993). Organización y Administración. Enfoque situacional. México. Prentice Hall. México.
- Diccionario de Marketing», de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 54.
- Macías, Santiago, et al. (2004) Capacitación y Competitividad, un mismo camino. México: Concamin y producciones M & M
- Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?», Segunda Edición, de Barquero José Daniel, Rodríguez de Llauder Carlos, Barquero Mario y Huertas Fernando, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007, Pág. 1
- O´Reilly Crespo Giraldo. (2011, mayo 13). *Una definición de calidad*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>
- Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. “Administración”. 8ª Edición. Editorial Pearson Educación. México, 2005

- Vicuña, María José. “El plan estratégico en su práctica”. 3ra edición. Editorial ESIC. Madrid, 2012.

B. LEYES

- Título: “Constitución de la República de El Salvador”, Decreto Constituyente N°. 38 de 15 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial de la República de El Salvador N° 234, Tomo: 281. el 16 de diciembre de 1983.
- Decreto Legislativo N°74. Tomo: 300. Publicado: 23 de septiembre de 1988. Título: “Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° 176.
- Decreto Legislativo N°. 274. Tomo: 290. Publicado: 31 de enero de 1986. Título: “Código Municipal”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° 23.
- Decreto Legislativo N°616. Tomo: 294. Publicado: 17 de marzo de 1987. Título: “Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)”. Lugar de publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° 52.
- Decreto legislativo N° 868 de fecha 05 de Abril de 2000 Diario Oficial N° 88, publicado el 15 de Mayo de 2000, tomo N° 347. “Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública LACAP”
- Decreto Legislativo N° 1039. Tomo: 371. Publicado: 6 de junio de 2006. Título: “Ley de la Carrera Administrativa Municipal”. Lugar de

publicación: Diario Oficial de la República de El Salvador. Diario oficial N° .103.

- Ley de la Corte de Cuentas de la República-La Ley de la Corte de Cuentas de la República fue tomada del texto original del Decreto No. 438 del 31 de agosto de 1995, Publicado en el Diario Oficial No. 176
- LEY DEL SEGURO SOCIAL Decreto Ley N°: 1263 Fecha:03 de diciembre de 1953 D. Oficial: 226 Tomo: 161 Publicación DO: 11/12/1953
- Ley del sistema de ahorro para pensiones (AFP)", Decreto Legislativo No. 927 del 20 de noviembre de 1996. Publicado en el D.O.No. 243, Tomo 333 del 23 de diciembre de 1996

C. WEBSITE VISITADOS Y ACCESADOS

- Información sobre antecedentes históricos del municipio basada en la obra "Servicios Públicos Municipales", de Jorge Fernández Ruiz (INAP, México, D. F.)
- Información sobre Antecedentes de la Institución Municipal, Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República, México.
- <https://www.comures.org.//documentos.Chalatenango.Potonico./2019>.
- <https://campuseccel.com/como-elaborar-un-programa-de-capacitacion-eficaz/>
- <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>.
- <https://www.coexitosos.com/> [Guía] Elementos clave de un plan anual de capacitación para su empresa,

- http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C,
- memora de labores isdem 2010 -1 - Portal de Transparencia.www.transparencia.gob.sv > documentos
- www.coexitosos.com/post/elementos-clave-de-un-plan-anual-de-capacitacion-para-su-empresa

ANEXOS

ANEXO 1

**INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE
INFORMACIÓN.**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.



CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO.

Objetivo: Recopilar información que nos permita conocer la necesidad de un plan de capacitación en gestión de calidad para el personal de la Alcaldía Municipal de Potonico.

La información que se nos proporcione será utilizada estrictamente para fines académicos en la elaboración de Trabajo de Graduación, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Indicación: Favor marque con una "X" una sola de las respuestas y la que mejor le parezca con base a su conocimiento y experiencias.

I. GENERALIDADES

- a. Género: F M
- b. Edad : 18-24 24-30 30-40 40-adelante
- c. Grado. de escolaridad:
- 1-6 grado 7-9 grado Bachillerato Estudios Universitarios
- d. Otros estudios realizados: _____
- e. Plaza que ocupa actualmente: _____

II. PREGUNTAS DE CONTENIDO BÁSICO.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la alcaldía? **Objetivo:** Conocer el tiempo que tienen los empleados de trabajar en la Alcaldía Municipal de Potonico.

0-1 año 1-3 años 3-5 años 5 años en adelante.

2. ¿Cuánto Tiempo tiene de laborar en su cargo actual?

0-1 año

1-3 años

3-5 años

5 años en adelante

3. ¿Tiene conocimiento sobre que es un plan de capacitación en gestión de calidad?

Sí

No

4. ¿Considera usted que la calidad es un elemento indispensable que no debe de faltar a la hora de realizar sus labores dentro de la alcaldía municipal?

Sí

No

Tal vez

5. ¿Cómo evaluaría la eficiencia en la atención brindada a los usuarios?

Deficiente

Regular

Buena

Excelente

6. ¿Cree usted que un Plan de capacitación en Gestión de Calidad puede promover una cultura de excelencia en el servicio dentro de los proyectos que ejecuta la Alcaldía?

Sí

No

Tal vez

7. En su opinión ¿Considera usted que su labor genera satisfacción en el usuario?

Nunca

Con frecuencia

Casi nunca

Casi siempre

En ocasiones

Siempre

8. ¿Cuándo el usuario tiene alguna duda sobre los procesos usted le orienta satisfactoriamente?

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Nunca | <input type="checkbox"/> Con frecuencia |
| <input type="checkbox"/> Casi nunca | <input type="checkbox"/> En ocasiones |
| <input type="checkbox"/> Casi siempre | <input type="checkbox"/> Siempre |

9. ¿Considera usted que el servicio de atención al cliente que ofrece lo hace de manera ágil?

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Nunca | <input type="checkbox"/> Con frecuencia |
| <input type="checkbox"/> Casi siempre | <input type="checkbox"/> Casi nunca |
| <input type="checkbox"/> Siempre | <input type="checkbox"/> En ocasiones |

10. ¿Considera usted que atiende eficazmente los requerimientos del usuario?

- | | | |
|--------------------------------|---|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Nunca | <input type="checkbox"/> Con frecuencia | <input type="checkbox"/> Siempre |
|--------------------------------|---|----------------------------------|

11. ¿Cuáles cursos de capacitación ha recibido?

- Servicio al cliente
- Relaciones humanas
- Computación
- Ninguno

Otro (especifique): _____

12. ¿Con qué periodicidad recibe las capacitaciones?

- Una Vez al mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Cada año

13. ¿Después de recibir una capacitación ¿Ha visto mejoras en el desempeño de su trabajo?

- | | | |
|--------------------------------|---|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Nunca | <input type="checkbox"/> Con frecuencia | <input type="checkbox"/> Siempre |
|--------------------------------|---|----------------------------------|

14. ¿Le gustaría que impartieran un plan de capacitación sobre la calidad en el servicio a usuarios?

Sí

No

Tal vez

15. ¿Ha notado usted insatisfacción o disconformidad en el usuario por el servicio que

Nunca Con frecuencia Siempre

16. Si su respuesta es con frecuencia o siempre ¿A qué se debe la insatisfacción en el usuario según usted?

Falta de rapidez para resolver su petición.

Procesos lentos y tardíos.

Los resultados no son los que solicito el usuario.

Otros (especifique): _____

17. ¿Cree usted que se puede mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos?

Sí

No

Tal vez

18. Si la Alcaldía asegura la calidad como un compromiso al usuario ¿Estaría motivado a asumir este compromiso?

Sí

No

Le agradecemos su valiosa ayuda.

DATOS DE CONTROL

Lugar: _____

Fecha: _____

Responsable: _____

N° de cuestionario: _____

Uso exclusivo del encuestador



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.



**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS USUARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE
POTONICO.**

Objetivo: Conocer la opinión que tienen los usuarios acerca de la atención que reciben por parte de los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico.

La información que se nos proporcione será utilizada estrictamente para fines académicos en la elaboración de Trabajo de Graduación, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Indicación: Conteste las interrogantes que se le presenta a continuación marcando con una 'X' una sola de las alternativas.

<p>I. GENERALIDADES</p> <p>a. Genero</p> <p><input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> M</p> <p>b. Edad :</p> <p><input type="checkbox"/> 18-24 <input type="checkbox"/> 24-30 <input type="checkbox"/> 30-40 <input type="checkbox"/> 40-adelante</p>
--

II. PREGUNTAS DE CONTENIDO BÁSICO.

1. ¿Con qué frecuencia solicita algún servicio en esta alcaldía?

1 vez a la semana

2 a 3 veces a la semana

2 a 4 veces al mes

Frecuentemente

2. ¿Cómo evaluaría la calidad en el servicio brindado por parte de los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico?

Deficiente

Regular

Buena

Excelente

3. ¿Cómo calificaría el servicio recibido?

Insatisfactoria

Satisfactoria

Necesita mejorar

4. ¿Considera que los empleados deben recibir algún tipo de capacitación?

Sí

No

5. ¿Qué tipo de capacitación cree que se les debe impartir a los empleados?

Atención al usuario

Evaluación del desempeño

Eficacia laboral

Otros.

6. ¿Cuáles beneficios considera que obtendría usted de realizarse dicha capacitación?

Mejor atención y servicio al cliente

Servicios más eficientes

Mejor actitud laboral

7. ¿Cómo considera la atención que brinda actualmente la Alcaldía Municipal de Potonico?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Deficiente

8. ¿Cómo califica usted la rapidez en el servicio brindado por los empleados?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Deficiente

9. ¿Cree usted que se pueden mejorar los servicios que se brindan?

Sí

No

Tal vez

10. ¿Cómo fue el trato que recibió del empleado que le atendió?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Deficiente

11. Según su criterio, ¿Qué factores considera usted que se debe mejorar para brindar un servicio con atención de calidad?

Amabilidad

Paciencia

Cortesía

Comunicación

Agilidad en la atención

Todas las anteriores.

12. ¿Considera que el servicio que se le brindo es acorde a las necesidades como usuarios?

Sí

No

Necesita mejorar

13. De considerarlos deficientes, ¿Cuáles razones consideraría deficientes en los empleados municipales?

Falta de capacitaciones

Lentitud en atender y brindar algún tipo de servicio

Necesita Mejorar

14. ¿Conoce usted la existencia de las diferentes áreas y encargados del desarrollo de la comunidad?

Sí

No

15. ¿Cuándo solicita un servicio en la alcaldía cuanto tiempo se tardan para atenderlo y finalizar el servicio que solicita?

Media hora

Una hora

Dos horas

Más de dos horas

16. ¿Según la pregunta anterior cómo calificaría el tiempo que le tomo al empleado atender y solventar su solicitud de servicio?

Demasiado tiempo

Tiempo aceptable

Rápidamente

Le agradecemos su valiosa ayuda.

DATOS DE CONTROL

Lugar: _____

Fecha: _____

Responsable: _____

N° de cuestionario: _____

Uso exclusivo del encuestador



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.



**ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE DEL MUNICIPIO DE POTONICO, DEL
DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.**

OBJETIVO: Obtener información, que servirá como base para el trabajo de graduación que lleva como título: PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DEO CHALATENANGO

Agradecemos el brindarnos minutos de su tiempo y respondernos las siguientes interrogantes. La información que nos proporcione es de mucha importancia y será tratada de manera confidencial y para fines académicos.

I. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

1. ¿Conoce usted el significado de la palabra Gestión de calidad?
2. ¿Sus subalternos tienen conocimientos de lo que es gestión de calidad?
3. ¿Existen dentro de su institución planes para mejorar la calidad en la atención al usuario que brindan?
4. ¿Alguna vez se ha enterado sobre algún tipo de reclamo o queja de los usuarios sobre la atención o servicios deficientes que brinda los empleados?
5. ¿Qué tipo de medidas toma al conocer sobre los reclamos o quejas de los usuarios ante los servicios deficientes de los empleados?
6. ¿Cómo evaluaría la eficiencia en la atención brindada a los usuarios?
7. ¿Considera que es de mucha importancia que la alcaldía aplique un plan en gestión de calidad para fortalecer la atención al cliente?
8. ¿Sabe usted si el personal ha recibido capacitaciones? ¿Cuáles han sido?

9. ¿Considera que es importante capacitar a los empleados para que presten un buen servicio en atención a los usuarios?
10. ¿Estaría dispuesto a que el personal reciba capacitación en Gestión de Calidad para fortalecer el servicio al cliente?
11. ¿Existe una unidad responsable de llevar a cabo los planes para mejorar la gestión de calidad que fortalezca la atención al cliente?
12. ¿Cuentan con los recursos humanos y materiales necesarios para prestar un servicio de calidad?
13. ¿Considera que debería aplicarse más la gestión de calidad en el área de atención al cliente?

Le agradecemos habernos regalado unos minutos de su tiempo para brindarnos esta pequeña entrevista puesto que conocemos que el tiempo que posee es limitado.

ANEXO 2

**TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DEL
CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS
EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL
DE POTONICO DEL DEPARTAMENTO DE
CHALATENANGO.**

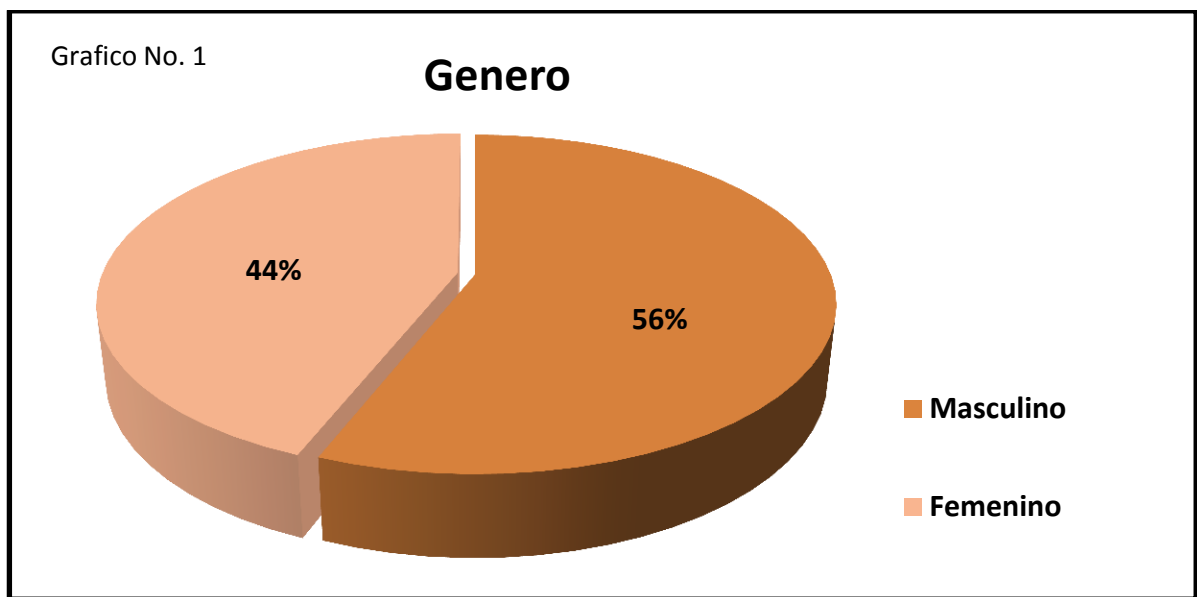
TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO DEL DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

I. DATOS GENERALES.

a) Género.

Objetivo: Determinar el género que predomina en los usuarios de la Alcaldía Municipal de Potonico.

a. Género		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	14	56,0%
Femenino	11	44,0%
Muestra	25	100%

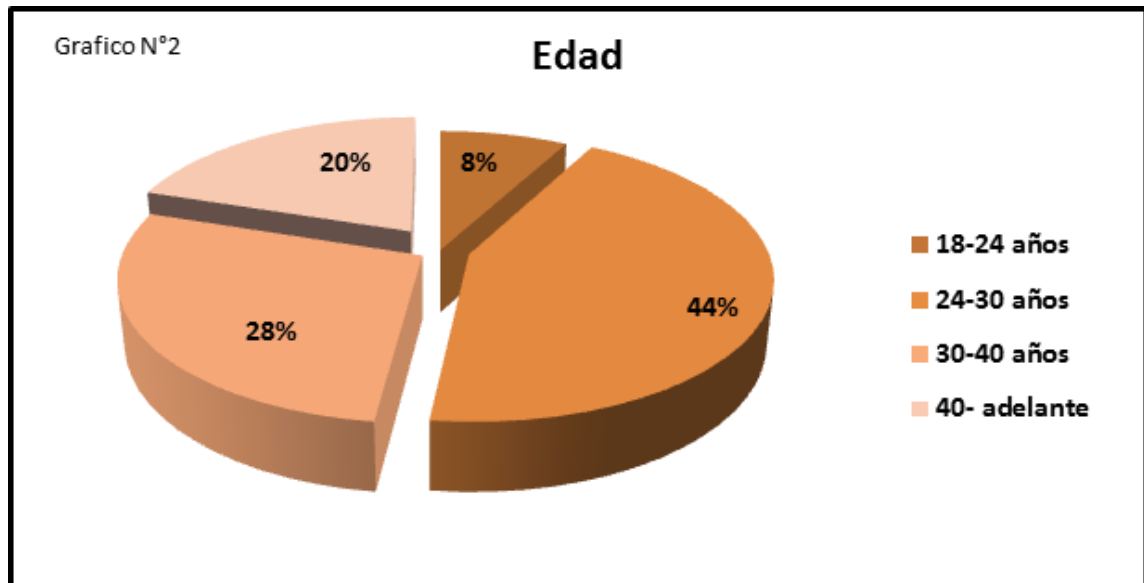


Interpretación: El margen de mayor representatividad está conformado por el género masculino con el 56%, la cual se determina que existe un pequeño margen de diferencia en comparación con el género femenino denotando con ello que la Alcaldía Municipal de Potonico mantiene aproximadamente una misma cantidad de personas del mismo género.

b) **Edad.**

Objetivo: Determinar el rango de las edades de los empleados que laboran en la Alcaldía Municipal de Potonico.

b. Edad		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
18-24 años	2	12,0%
24-30 años	11	52,0%
30-40 años	7	28,0%
40- adelante	5	20,0%
Muestra	25	100%

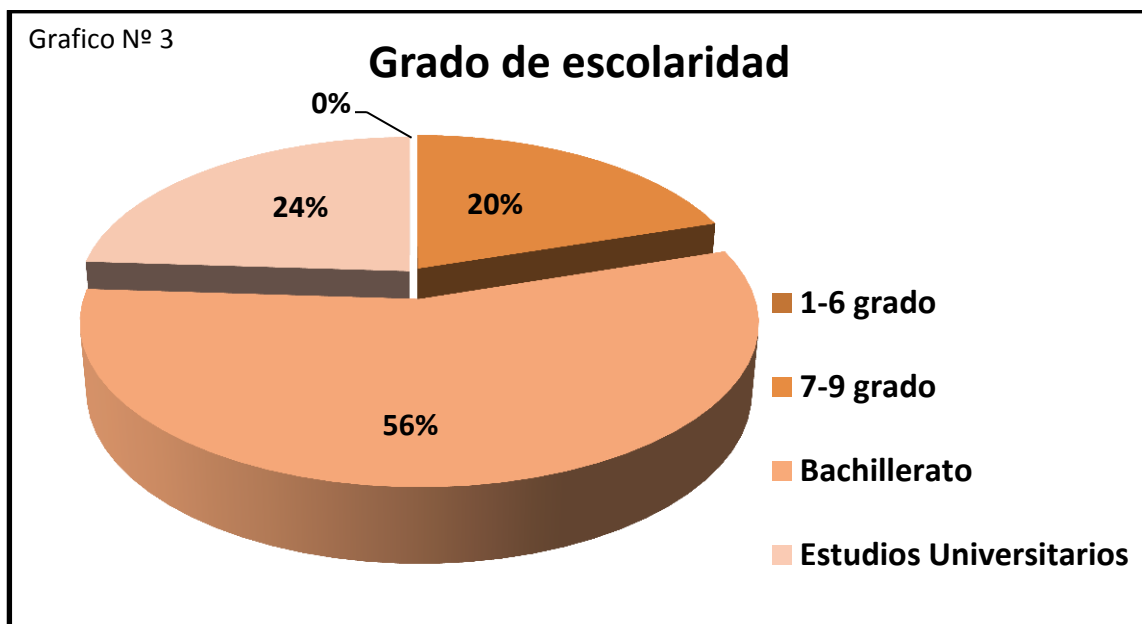


Interpretación: La edad de los empleados se encuentra en su mayoría entre los 24 a los 30 años representados con un 44%, y solo se encuentra 2 personas menores de 24 años laborando dentro de la Alcaldía Municipal de Potonico y 5 personas mayores de 40 años de edad.

c) Grado de Escolaridad.

Objetivo: Conocer qué grado de escolaridad poseen los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico.

c. Grado de escolaridad:		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1-6 grado	0	0,0%
7-9 grado	5	20,0%
Bachillerato	14	56,0%
Estudios Universitarios	6	24,0%
Muestra	25	100%

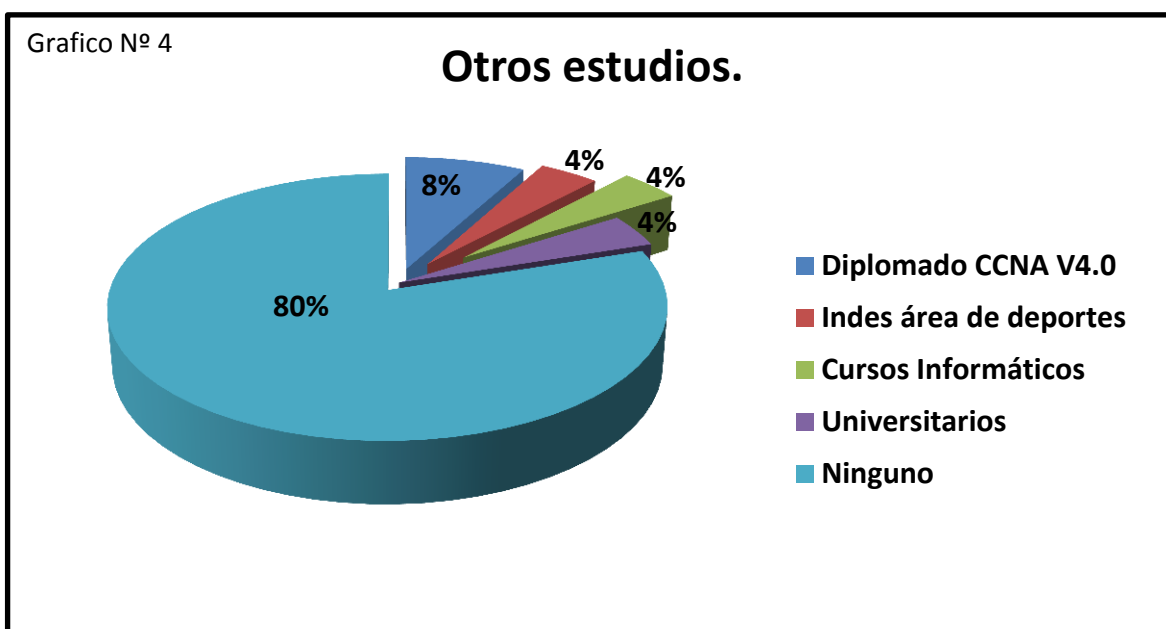


Interpretación: más de la mitad de los empleados son bachilleres y una minoría posee estudios universitarios, la cual se determina que se tiene con un personal con un relativo conocimiento para desempeñar sus funciones en sus puestos de trabajo. También se identificó a 5 personas que laboran en la alcaldía que no tienen estudios de educación medio o superior, logrando únicamente culminar estudios de educación básica.

d) Otros estudios

Objetivo: Determinar qué estudios o capacitaciones han recibido los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico.

d. Otros estudios:		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Diplomado CCNA V4.	2	8,0%
INDES área de deportes	1	4,0%
Cursos Informáticos	1	4,0%
Universitarios	1	4,0%
Ninguno	20	80,0%
Muestra	25	100%

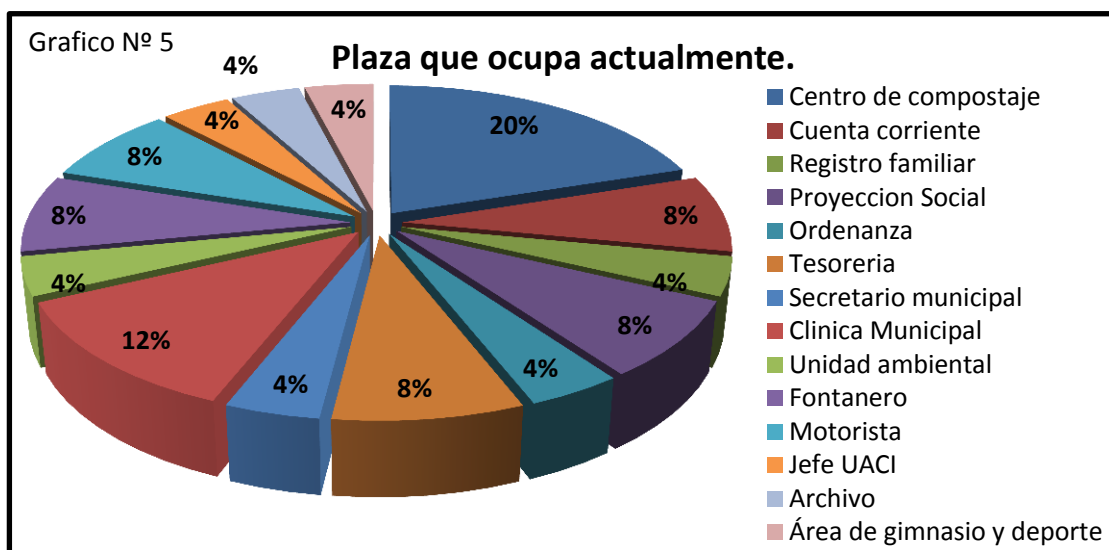


Interpretación: la mayoría de los empleados no han recibido estudios o cursos adicionales como capacitaciones o cursos informáticos o de universidad la cual determina una necesidad de capacitar para que tengan las capacidades o habilidades que son importantes para desempeñar diferentes actividades en sus puestos de trabajo.

e) **Plaza que ocupa actualmente.**

Objetivo: determinar las plazas que tienen los empleados de la alcaldía Municipal de Potencio.

e. Plaza que ocupa actualmente:		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Centro de compostaje	5	20,0%
Cuenta corriente	2	8,0%
Registro familiar	1	4,0%
Proyección Social	2	8,0%
Ordenanza	1	4,0%
Tesorería	2	8,0%
Secretario municipal	1	4,0%
Clínica Municipal	3	12,0%
Unidad ambiental	1	4,0%
Fontanero	2	8,0%
Motorista	2	8,0%
Jefe UACI	1	4,0%
Archivo	1	4,0%
Área de gimnasio y deporte	1	4,0%
Muestra	25	100%



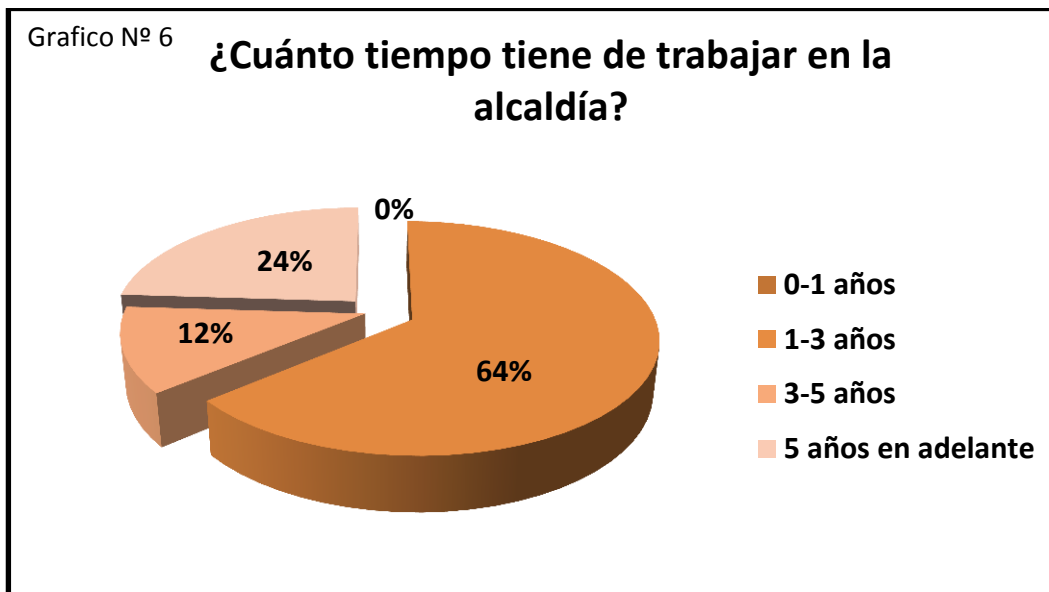
Interpretación: con relación a los puestos que ocupan los empleados se determina que no hay más de dos personas ocupando un mismo puesto el cual se tiene una distribución de acuerdo a las necesidades que exige cada puesto, a excepción de las personas que laboran en el centro de compostaje el cual por la actividad que se realiza se requiere de más personal.

II. PREGUNTAS DE CONTENIDO BÁSICO.

1) ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la alcaldía?

Objetivo: Conocer el tiempo que tienen los empleados de trabajar en la Alcaldía Municipal de Potonico.

1) ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la alcaldía?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
0-1 años	0	0,0%
1-3 años	16	64,0%
3-5 años	3	12,0%
5 años en adelante	6	24,0%
Muestra	25	100%



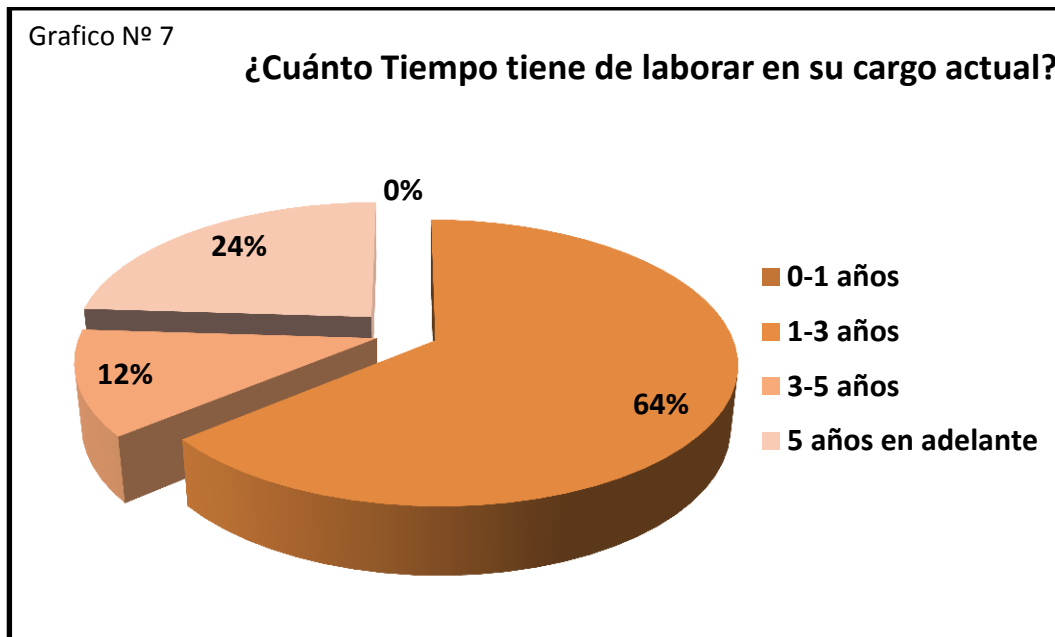
Interpretación: tomando en cuenta que los puestos de una alcaldía no se consideran por tiempo indefinidos por el hecho que dependen de las elecciones que se dan cada 3 años, por lo cual más de la mitad de los empleados tienen de uno a 3 años de estar trabajando en la

Alcaldía Municipal de Potonico. Pero hay personas laborando desde hace más de 3 años en adelante.

2) **¿Cuánto tiempo tiene de laborar en su cargo actual?**

Objetivo: Conocer el tiempo que tienen los empleados de laborar en su cargo actual.

2) ¿Cuánto tiempo tiene de laborar en su cargo actual?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
0-1 años	0	0,0%
1-3 años	16	64,0%
3-5 años	3	12,0%
5 años en adelante	6	24,0%
Muestra	25	100%

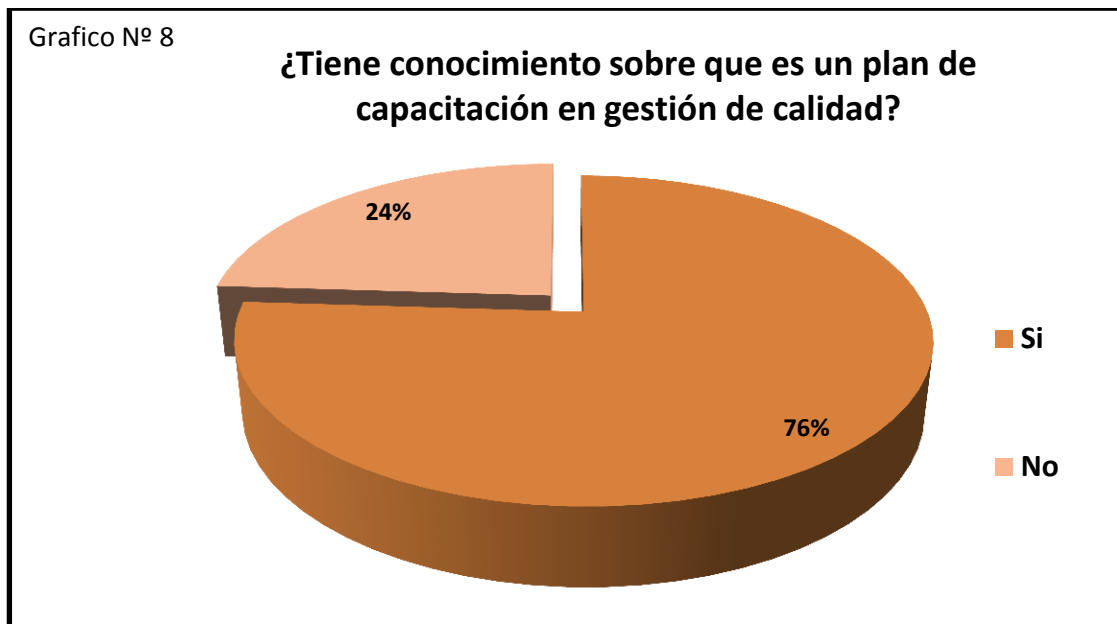


Interpretación: Todos los empleados se han mantenido en el mismo puesto desde que iniciaron en la alcaldía, es decir no hay personas que hayan estado en dos puestos durante su tiempo de laborar en la alcaldía municipal.

3) **¿Tiene conocimiento sobre qué es un plan de capacitación en gestión de calidad?**

Objetivo: Determinar si la calidad es un elemento indispensable que no debe faltar a la hora de realizar las labores en la organización.

3) ¿Tiene conocimiento sobre qué es un plan de capacitación en gestión de calidad?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	19	76,0%
No	6	24,0%
Muestra	25	100%

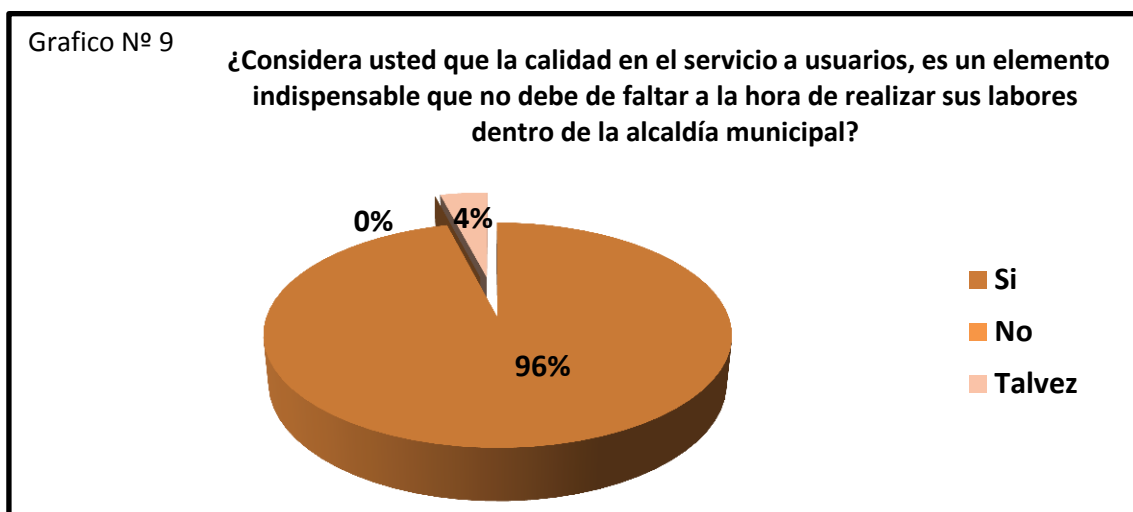


Interpretación: la mayoría de los empleados tienen conocimiento acerca de que es un plan de capacitación en gestión de calidad, la cual es bastante aceptable ya que al tener una idea se es más facil realizar capacitaciones. Se concluye que la mayoría de los empleados conocen sobre que es un plan de capacitación. Solo un porcentaje menor no tienen conocimiento o no saben que es un plan de capacitación.

4) **¿Considera usted que la calidad en el servicio a usuarios, es un elemento indispensable que no debe de faltar a la hora de realizar sus labores dentro de la alcaldía municipal?**

Objetivo: Evaluar si un plan de capacitación basado en Gestión de Calidad puede promover una cultura de excelencia en el servicio de los proyectos que ejecuta la organización.

¿Considera usted que la calidad en el servicio a usuarios, es un elemento indispensable que no debe de faltar a la hora de realizar sus labores dentro de la alcaldía municipal?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	24	96,0%
No	0	0,0%
Tal vez	1	4,0%
Muestra	25	100%

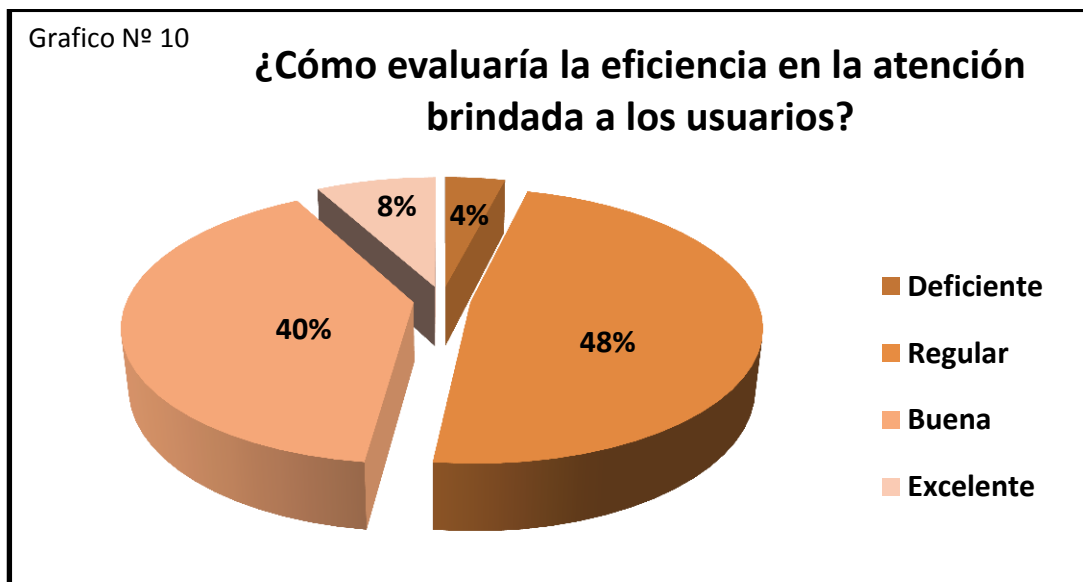


Interpretación: los empleados están conscientes que la calidad con el que se brinda la atención al cliente es un elemento que debe estar presente en todas las actividades para lograr los objetivos y crear un ambiente de trabajo más óptimo y mantener una relación más estable con los usuarios.

5) **¿Cómo evaluaría la eficiencia en la atención brindada a los usuarios?**

Objetivo: Determinar si la labor que se realiza genera satisfacción en los usuarios de la institución.

5) ¿Cómo evaluaría la eficiencia en la atención brindada a los usuarios?		
Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Frecuencia Relativa
Deficiente	1	4,0%
Regular	12	48,0%
Buena	10	40,0%
Excelente	2	8,0%
Muestra	25	100%

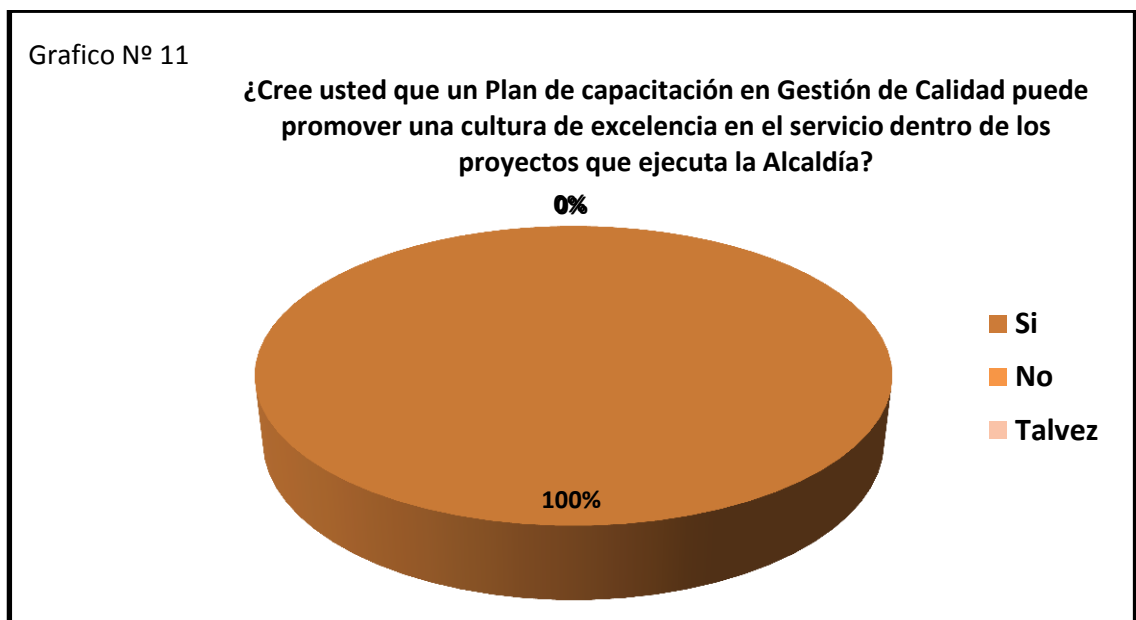


Interpretación: casi la mitad de los empleados consideran como regular la eficiencia del servicio que brindan, mientras que un porcentaje menor afirman como bueno la relación al servicio ofrecido, por lo tanto, no existe una valoración más alta por parte de los empleados es decir que consideran que dan una atención al cliente pero no como se debería. Cabe resaltar que solo 2 personas consideran que dan un eficiente servicio al usuario de manera excelente.

6) ¿Cree usted que un Plan de capacitación en Gestión de Calidad puede promover una cultura de excelencia en el servicio dentro de los proyectos que ejecuta la Alcaldía?

Objetivo: Evaluar si un plan de capacitación en Gestión de Calidad puede promover una cultura de excelencia en el servicio de los proyectos que ejecuta la organización.

6) ¿Cree usted que un Plan de capacitación en Gestión de Calidad puede promover una cultura de excelencia en el servicio dentro de los proyectos que ejecuta la alcaldía?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	25	100,0%
No	0	0,0%
Tal vez	0	0,0%
Muestra	25	100%

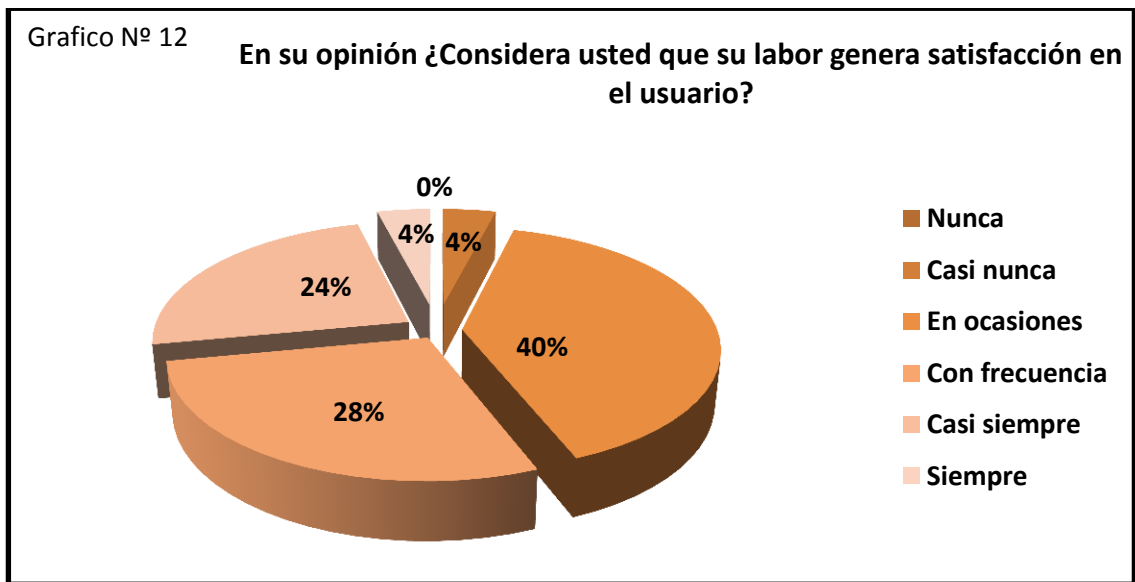


Interpretación: todos los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico están de acuerdo que un plan de capacitación puede promover una cultura de excelencia ya que da respuesta positiva a la interrogante y mejora la gestión de calidad.

7) **En su opinión ¿Considera usted que su labor genera satisfacción en el usuario?**

Objetivo: Conocer si el servicio que ofrecen los empleados, brinda soluciones eficaz y eficiente a las necesidades de los clientes.

7. En su opinión ¿Considera usted que su labor genera satisfacción en el usuario?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Nunca	0	0,0%
Casi nunca	1	4,0%
En ocasiones	10	40,0%
Con frecuencia	7	28,0%
Casi siempre	6	24,0%
Siempre	1	4,0%
Muestra	25	100%

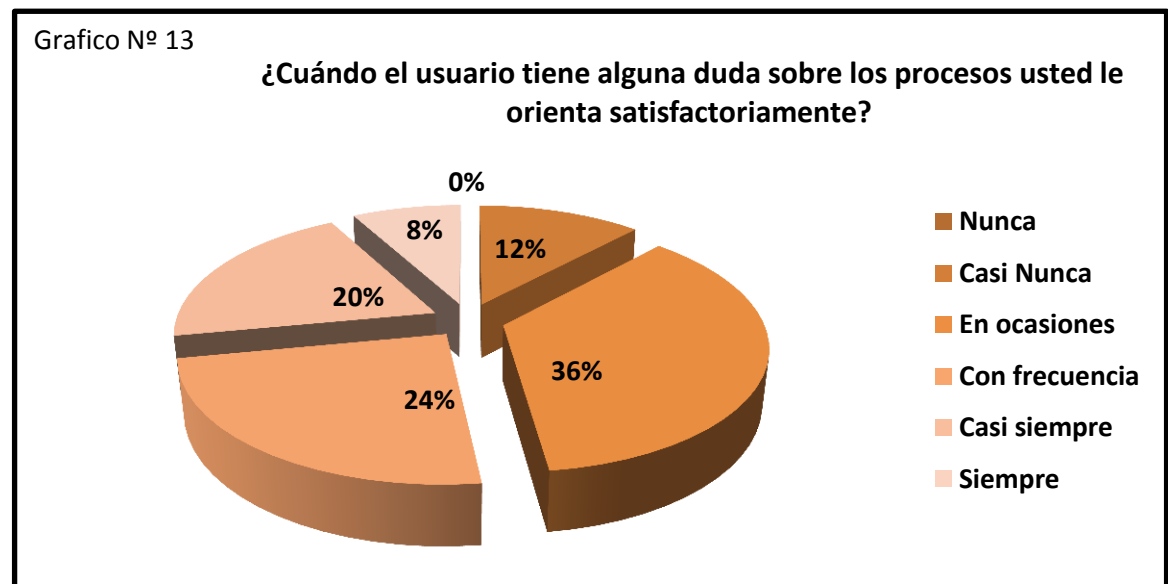


Interpretación: Un 40 % de los empleados afirman que en ocasiones su labor genera satisfacción a los usuarios el cual se entiende que no dan a todas las personas el mismo trato, y un porcentaje menor afirma que con frecuencia se brinda satisfacción, es de tomar en cuenta que es muy bajo el porcentaje que afirma tener siempre la satisfacción de los usuarios por lo cual los empleados deben de procurar que siempre se brinde un servicio para satisfacer las necesidades.

8) ¿Cuándo el usuario tiene alguna duda sobre los procesos usted le orienta satisfactoriamente?

Objetivo: determinar si el empleado toma en cuenta la actividad de orientar a las personas cuando estas tienen dudas.

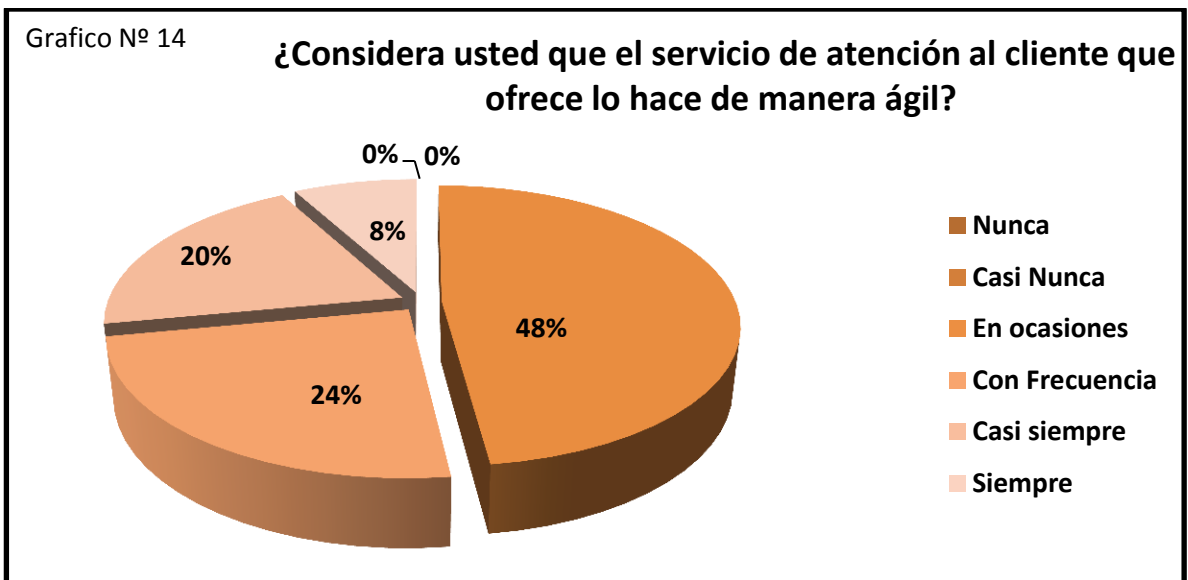
8) ¿Cuándo el usuario tiene alguna duda sobre los procesos usted le orienta satisfactoriamente?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Nunca	0	0,0%
Casi Nunca	3	12,0%
En ocasiones	9	36,0%
Con frecuencia	6	24,0%
Casi siempre	5	20,0%
Siempre	2	8,0%
Muestra	25	100%



Interpretación: más de la mitad de los empleados dicen orientar a los clientes y resolver las dudas que se pueden llegar a presentar algunos lo hacen de manera frecuente y un menor número afirman que siempre. Un porcentaje menor manifiestan que casi nunca orientan a la gente en momento de dudas y el saber orientar al cliente es de mucha importancia ya que fortalece a una buena calidad del servicio.

9) **¿Considera usted que el servicio de atención al cliente que ofrece lo hace de manera ágil?** **Objetivo:** Determinar la eficacia con la que los empleados ofrecen sus servicios a los clientes.

9) ¿Considera usted que el servicio de atención al cliente que ofrece lo hace de manera ágil?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Nunca	0	0,0%
Casi Nunca	0	0,0%
En ocasiones	12	48,0%
Con Frecuencia	6	24,0%
Casi siempre	5	20,0%
Siempre	2	8,0%
Muestra	25	100%

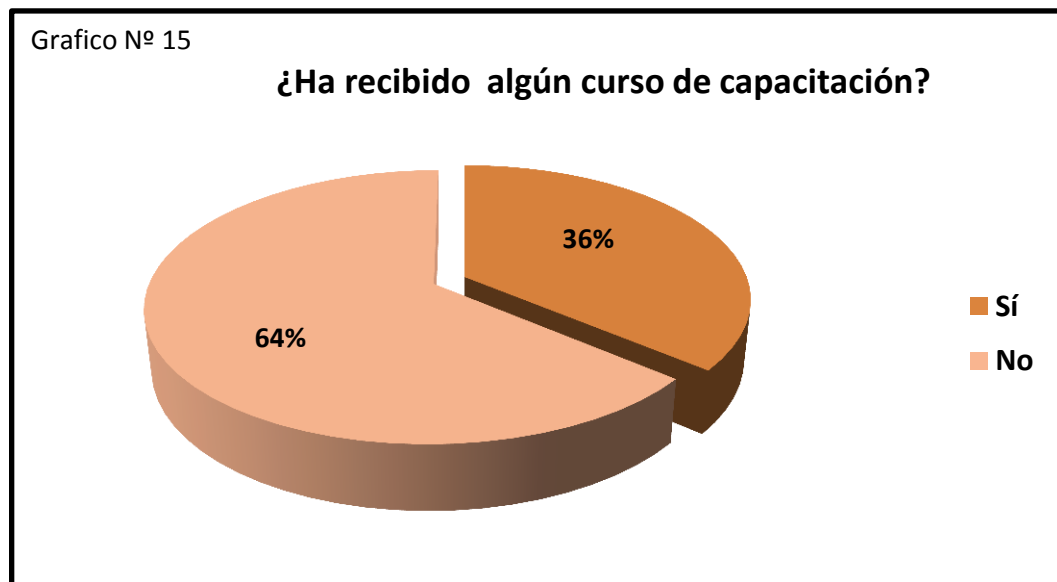


Interpretación: aproximadamente la mitad de los empleados dice que en ocasiones realizan de forma eficaz los servicios de atención al cliente, es decir no se es eficaz en todas las veces que se atiende a un cliente. Es un número bajo de personas que realizan de forma ágil el servicio de atención al cliente, por lo cual, no los empleados deben de adoptar habilidades que permitan ser ágiles al momento de realizar sus funciones.

10) ¿Ha recibido algún curso de capacitación?

Objetivo: determinar si el empleado ha recibido alguna capacitación que le permita desarrollar sus funciones.

10) ¿Ha recibido algún curso de capacitación?		
Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Frecuencia Relativa
	9	36,0%
No	16	64,0%
Muestra	25	100%

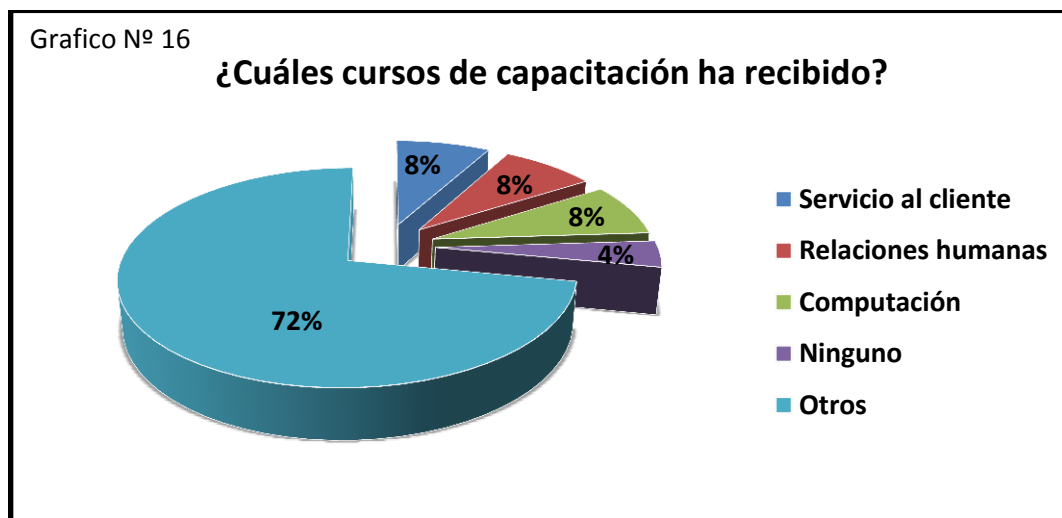


Interpretación: la mayoría de los empleados afirman no haber recibido un curso de capacitación es decir que es necesario que la alcaldía brinde capacitación a los empleados para mejorar las habilidades y competencias en el puesto de trabajo.

11) ¿Cuáles cursos de capacitación ha recibido?

Objetivo: Identificar los cursos de capacitación que han recibido los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico.

11) ¿Cuáles cursos de capacitación ha recibido?		
Alternativas	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Servicio al cliente	2	8,0%
Relaciones humanas	2	8,0%
Computación	2	8,0%
Ninguno	1	4,0%
Otros	18	72,0%
Muestra	25	100%

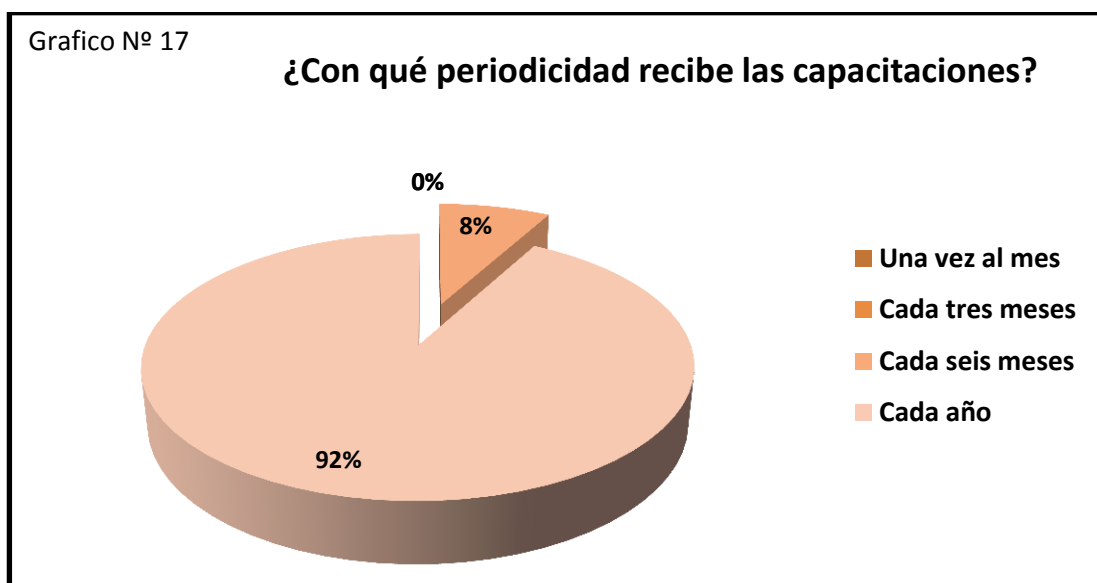


Interpretación: la mayoría de los empleados afirman tener otros estudios no especifican que tipo de curso han recibido y solo un menor número de empleados dicen haberse capacitado para mejorar el servicio al cliente.

12) ¿Con qué periodicidad recibe las capacitaciones?

Objetivo: determinar la periodicidad con la que los empleados reciban capacitación.

12) ¿Con qué periodicidad recibe las capacitaciones?		
Alternativas	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Una vez al mes	0	0,0%
Cada tres meses	0	0,0%
Cada seis meses	2	8,0%
Cada año	23	92,0%
Muestra	25	100%

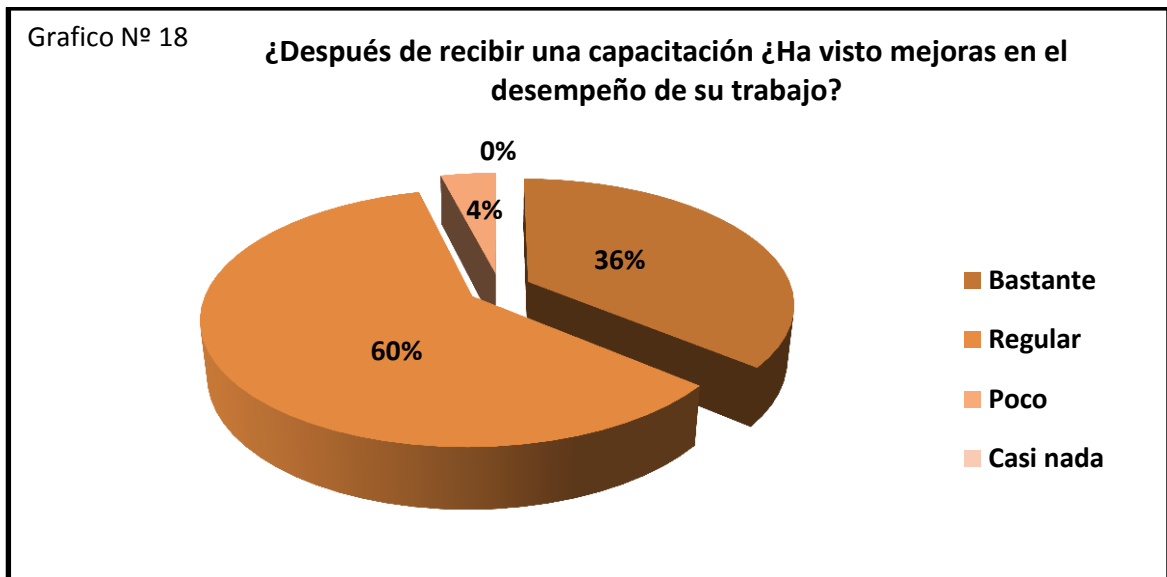


Interpretación: la frecuencia en que la alcaldía brinda los cursos de capacitación son hasta un año, la cual la mayoría de los empleados afirman recibir cada año una capacitación. Solo dos personas aseguran recibir cada 6 meses una respectiva capacitación.

13) Después de recibir una capacitación ¿Ha visto mejoras en el desempeño de su trabajo?

Objetivo: conocer si las personas obtienen una mejoría al aplicar conocimientos aprendidos en una capacitación.

13) Después de recibir una capacitación ¿Ha visto mejoras en el desempeño de su trabajo?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Bastante	9	36%
Regular	15	60%
Poco	1	4,0%
Casi nada	0	0,0%
Muestra	25	100%

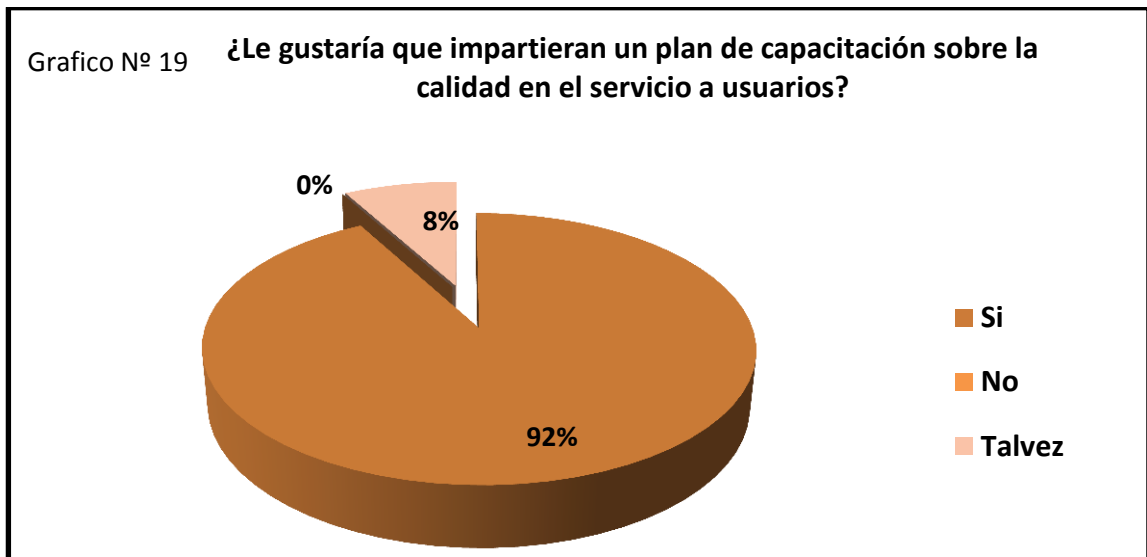


Interpretación: un mayor porcentaje de los empleados es decir más de mitad afirman que después de recibir una capacitación es bastante la mejora que se da en el desempeño de trabajo. la capacitación logra tener un mejor desempeño en las personas habilidades, ya que lo dotan de capacidades.

14) ¿Le gustaría que compartieran un plan de capacitación sobre la calidad en el servicio a usuarios?

Objetivo: Conocer qué temas sobre un plan de capacitación en servicio al usuario le gustaría recibir a los empleados.

14) ¿Le gustaría que compartieran un plan de capacitación sobre la calidad en el servicio a usuarios?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	23	92,0%
No	0	0,0%
Tal vez	2	8,0%
Muestra	25	100%

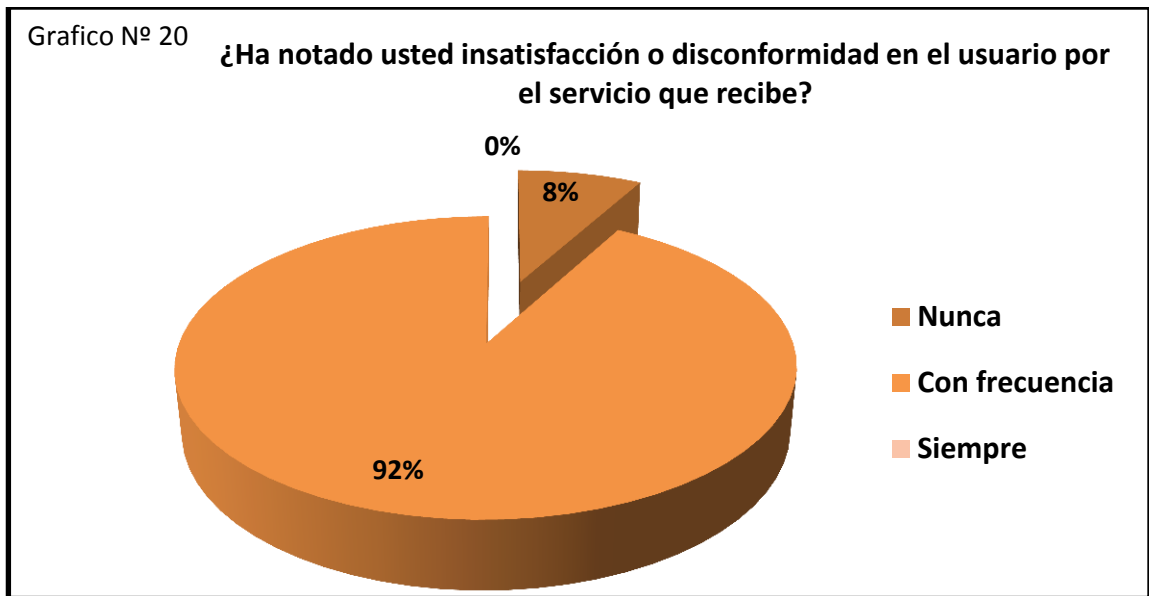


Interpretación: La mayoría de los trabajadores estarían de acuerdo en que se les diera un plan de capacitación enfocado en la calidad del servicio a los usuarios. Es de mucha importancia que se impartan estos tipos de capacitaciones para que fomenten una cultura de servicio al cliente.

15) **¿Ha notado usted insatisfacción o disconformidad en el usuario por el servicio que recibe?**

Objetivo: Conocer si el empleado ha percibido insatisfacción en los servicios que ofrece la alcaldía.

15) ¿Ha notado usted insatisfacción o disconformidad en el usuario por el servicio que recibe?		
Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Frecuencia Relativa
Nunca	2	8,0%
Con frecuencia	23	92,0%
Siempre	0	0,0%
Muestra	25	100%

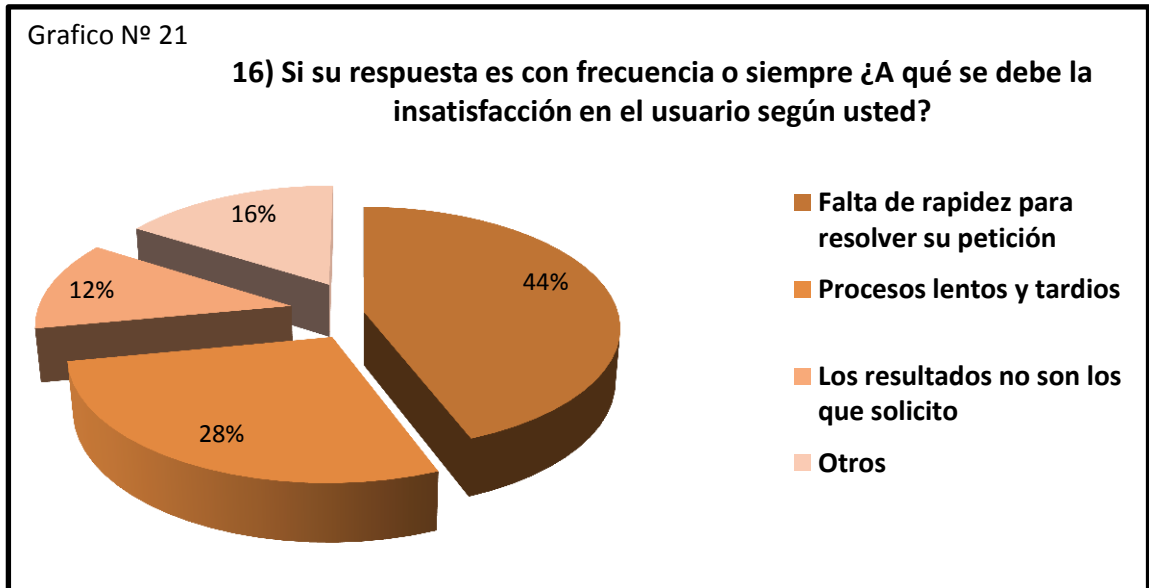


Interpretación: los empleados manifiestan que con frecuencia se percibe a los usuarios insatisfechos, el cual se comprende que no se da un servicio de calidad y que no buscan satisfacer de la mejor manera la exigencia de los usuarios. Por lo tanto, se debe de buscar resolver ese problema.

16) Si su respuesta es con frecuencia o siempre ¿A qué se debe la insatisfacción en el usuario según usted?

Objetivo: conocer cuáles son las causas que llevan a que los usuarios no estén satisfechos con la atención que reciben del servicio.

16) Si su respuesta es con frecuencia o siempre ¿A qué se debe la insatisfacción en el usuario según usted?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Falta de rapidez para resolver su petición	11	44,0%
Procesos lentos y tardíos	7	28,0%
Los resultados no son los que solicitó	3	12,0%
Otros	4	16,0%
Muestra	25	100%

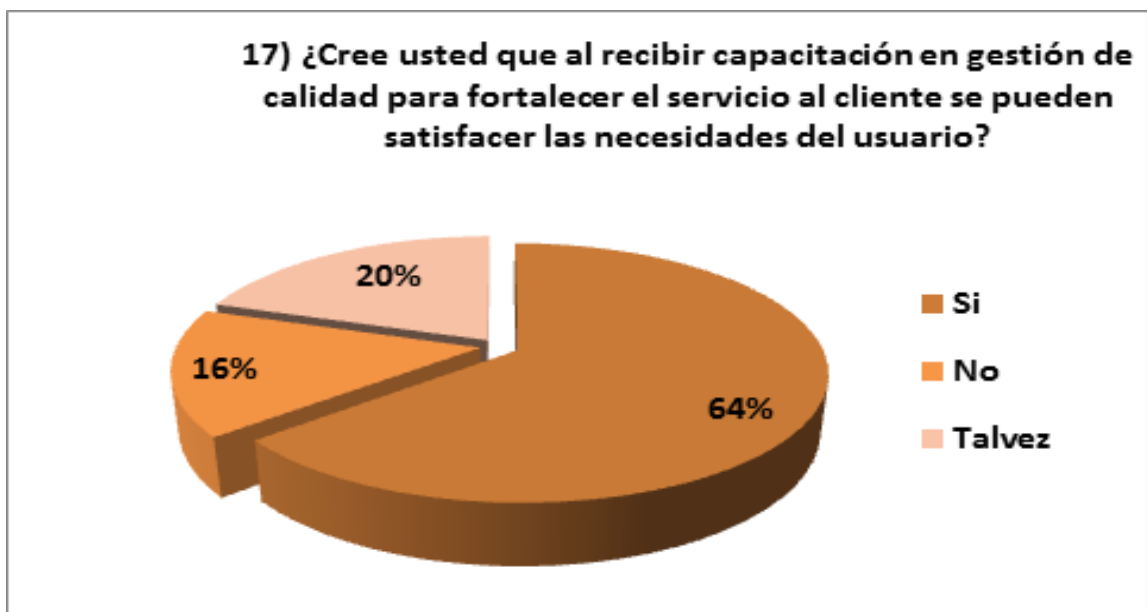


Interpretación: Todos los empleados señalan una causa del por qué no se satisfacen las necesidades del usuario, y el que mayor ponderación tiene es a la falta de rapidez en atender los requerimientos del usuario al resolver petición y como segunda causa se debe que los procesos son lentos y tardíos.

17) ¿Cree usted que al recibir capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente se pueden satisfacer las necesidades del usuario?

Objetivo: conocer si los empleados están de acuerdo en capacitarse en gestión de calidad para mejorar el servicio que ofrecen al usuario.

17) ¿Cree usted que al recibir capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente se pueden satisfacer las necesidades del usuario?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	16	64,0%
No	4	16,0%
Tal vez	5	20,0%
Muestra	25	100%



Interpretación: Una mayor parte considera que una capacitación en servicio al usuario ayudaría a satisfacer las diferentes necesidades de los usuarios pero una porción mínima manifiesta que no mejoraría el servicio; por ende al mejorar el servicio las personas se sentirán más satisfechas con la atención recibida

18) Si la Alcaldía asegura la calidad como un compromiso al usuario ¿Estaría motivado a asumir este compromiso?

Objetivo: Evaluar si la calidad al ser un compromiso para el usuario, se estaría más motivado a asumir esta responsabilidad.

18) Si la Alcaldía asegura la calidad como un compromiso al usuario ¿Estaría motivado a asumir este compromiso?		
Alternativas	Frecuencia	
	Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	25	100,0%
No	0	0,0%
Muestra	25	100%



Interpretación: Como parte de un compromiso por parte de todos los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico están de acuerdo en trabajar a lado de la calidad el cual mejorará sustancialmente las actividades que cada empleado ejerce y conlleva a mejorar el servicio al usuario.

ANEXO 3

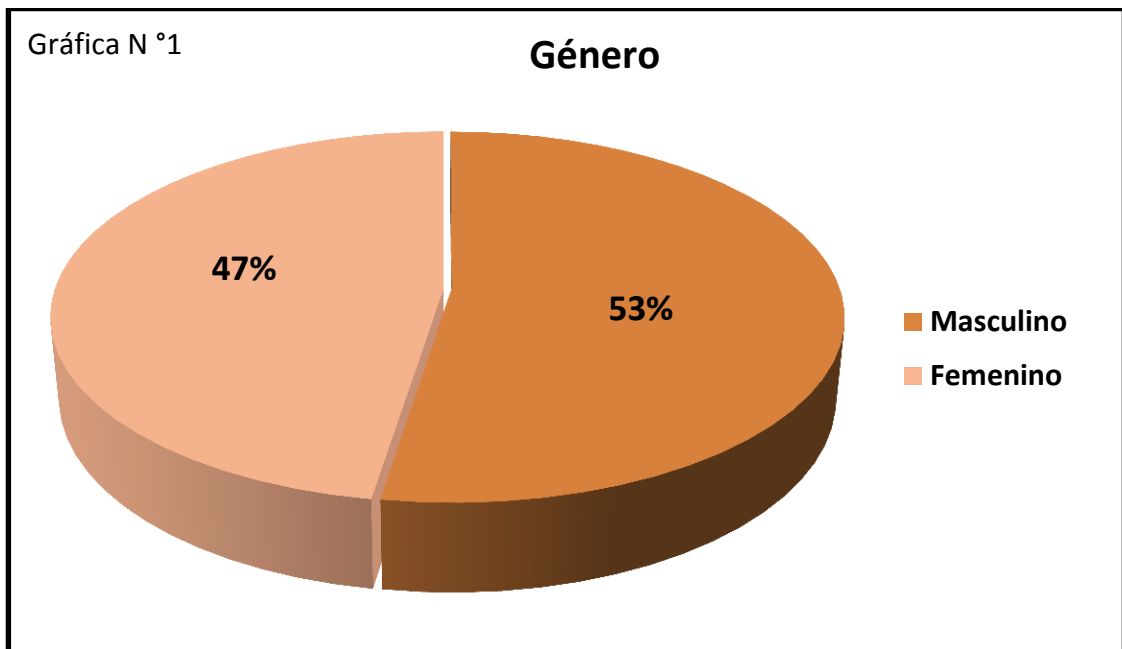
**TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DEL
CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS
USUARIOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL
DE POTONICO DEL DEPARTAMENTO DE
CHALATENANGO.**

I. DATOS GENERALES.

a) Género.

Objetivo: Determinar el género que predomina en los usuarios de la alcaldía municipal de Potonico.

a. Género		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	52	53%
Femenino	47	47%
Muestra	99	100%

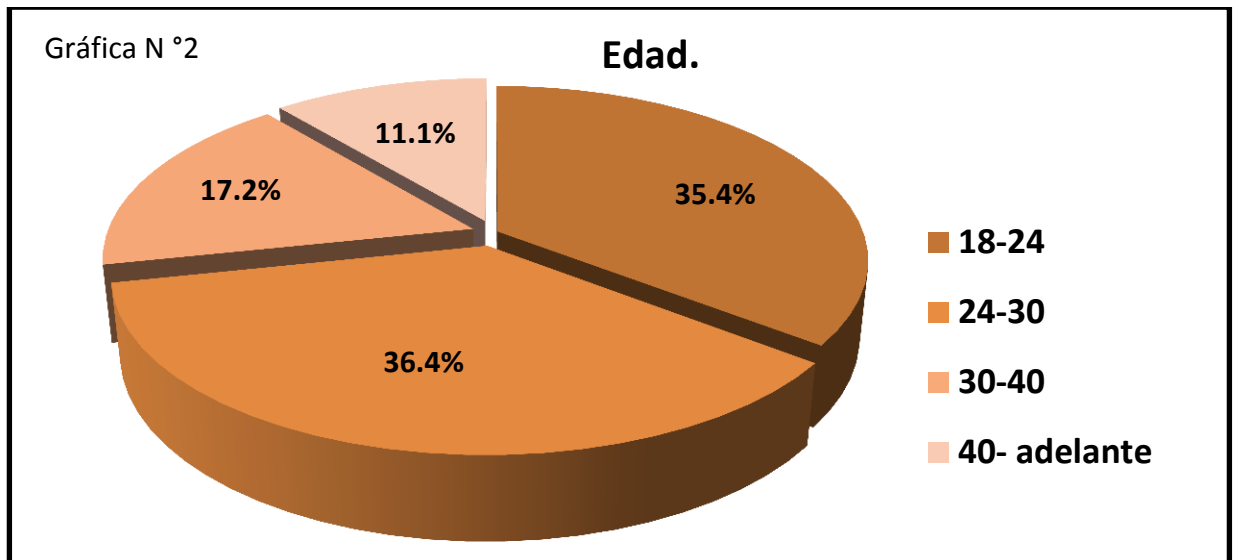


Interpretación: El margen de mayor representatividad está conformado por el género masculino con un poco más de la mitad de los usuarios que hace uso de los servicios de la Alcaldía Municipal de Potonico, se confirmó que el género masculino es quien realiza con mayor frecuencia visitas a la Alcaldía.

b) Edad.

Objetivo: Determinar el rango de las edades de los distintos usuarios de alcaldía municipal de Potonico.

b. Edad		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
18-24	35	35.4%
24-30	36	36.4%
30-40	17	17.2%
40- adelante	11	11.1%
Muestra	99	100%



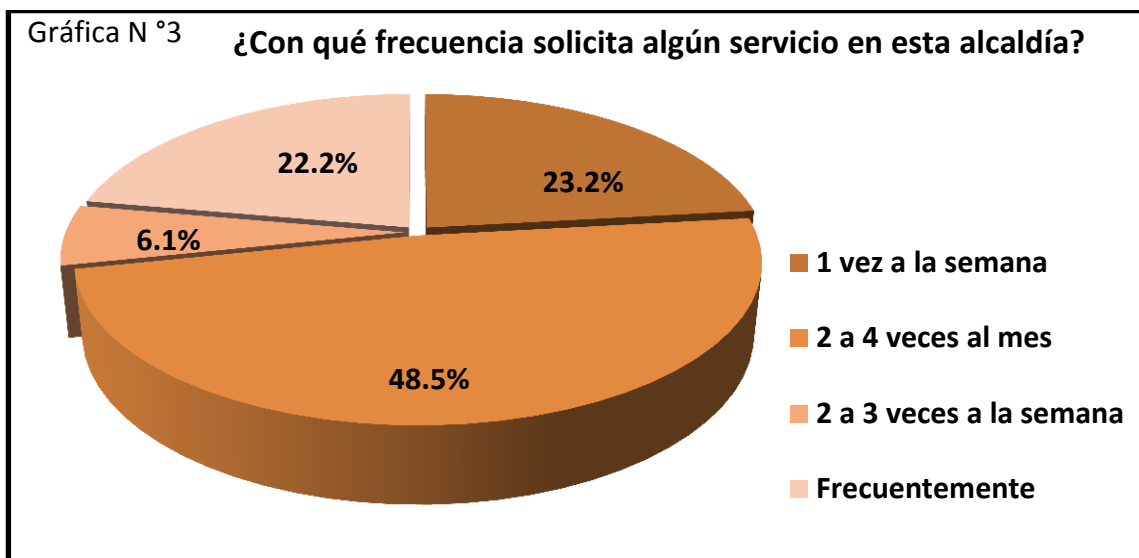
Interpretación: Se puede expresar que el rango de edad de los usuarios que solicitan los servicios de la Alcaldía se encuentra en un margen casi similar en cuanto a las visitas; esto indica que los clientes varían en edades y estos comprenden desde los jóvenes de los 18 años, adultos y personas de más de 40 años a más.

PREGUNTAS DE CONTENIDO BÁSICO.

1. ¿Con qué frecuencia solicita algún servicio en esta alcaldía?

Objetivo: Conocer si el habitante ha realizado algún trámite en la alcaldía municipal de Potonico.

1) ¿Con qué frecuencia solicita algún servicio en esta alcaldía?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 vez a la semana	23	23.2%
2 a 4 veces al mes	48	48.5%
2 a 3 veces a la semana	6	6.1%
Frecuentemente	22	22.2%
Muestra	99	100%

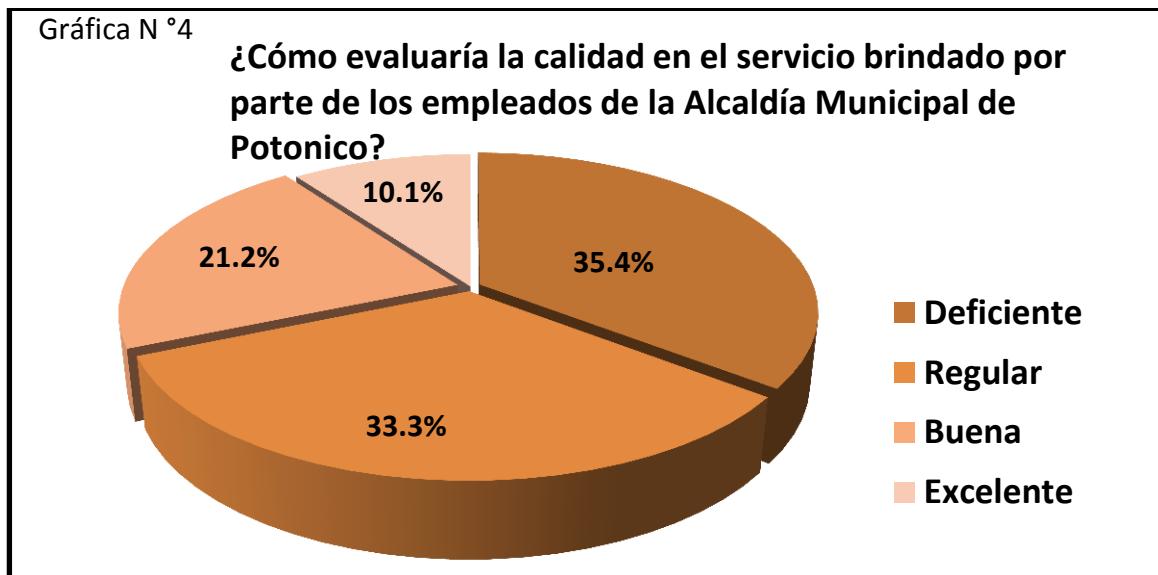


Interpretación: De la influencia de personas que visitan la Alcaldía de Potonico su mayoría la realizan frecuentemente, debido a que este grupo de clientes cumplen con los pagos de impuestos; así mismo otro grupo de clientes manifiestan que visitan la Alcaldía semanalmente, cuando necesitan tramitar solicitudes o permisos que dicha institución pueda brindar.

2. ¿Cómo evaluaría la calidad en el servicio brindado por parte de los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico?

Objetivo: Conocer la opinión del usuario en la calidad del servicio brindado.

2) ¿Cómo evaluaría la calidad en el servicio brindado por parte de los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Deficiente	35	35.4%
Regular	33	33.3%
Buena	21	21.2%
Excelente	10	10.1%
Muestra	99	100%

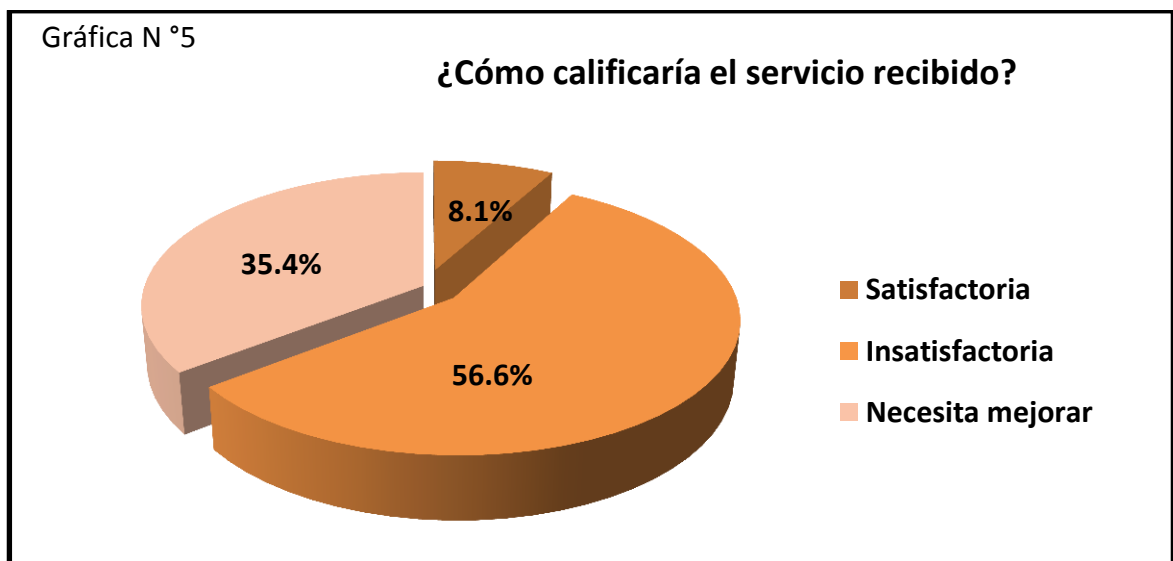


Interpretación: Mediante la opinión de los clientes, permitió constatar que la calidad en la atención que se brinda por parte de los empleados de la Alcaldía es deficiente a regular, por lo tanto, da referencias que parte de los clientes se sienten insatisfechos por la calidad en la atención brindada cuando realizan algún tipo de trámites. Al igual que solo una pequeña parte de estas que la considera buena y un porcentaje menor a este que es excelente por lo tanto es recomendable que las autoridades trabajen por reducir porcentajes y tratar de mejorar la percepción de los usuarios.

3. ¿Cómo calificaría el servicio recibido?

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción del usuario con el servicio recibido.

3) ¿Cómo calificaría el servicio recibido?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Satisfactoria	8	8.1%
Insatisfactoria	56	56.6%
Necesita mejorar	35	35.4%
Muestra	99	100%

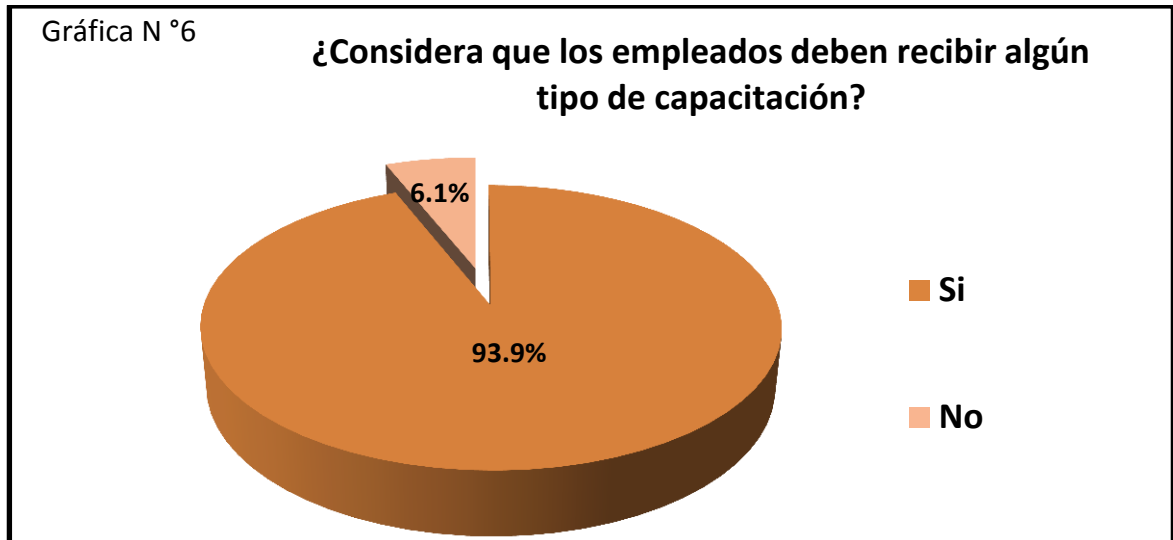


Interpretación: Un poco más de la mitad de los habitantes del municipio de Potonico que visitan las instalaciones de la Alcaldía opinan que los servicios recibidos actualmente son insatisfactorios puesto que los empleados no cuentan con capacitaciones que ayuden a mejorar la atención en dichos servicios. Al igual que un tercio de ellos consideran que necesitan mejorar, y pues solamente una pequeña parte de estos están de acuerdo con el servicio recibido por lo tanto es necesario que las autoridades tomen medidas de control para mejorar la opinión de los usuarios.

4. ¿Considera que los empleados deben recibir algún tipo de capacitación?

Objetivo: Identificar la necesidad de capacitar a los empleados.

4) ¿Considera que los empleados deben recibir algún tipo de capacitación?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	87	87.9%
No	12	12.1%
Muestra	99	100%

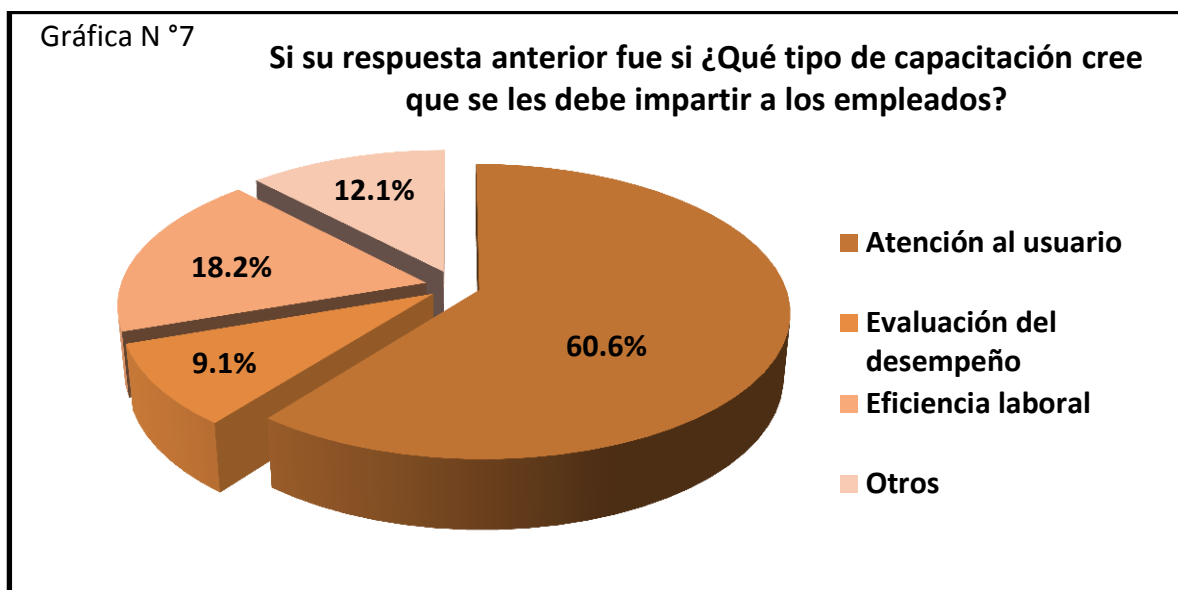


Interpretación: Mediante la opinión de los usuarios la mayoría opinan que si es necesario que se capacite a los empleados de la alcaldía para mejorar la atención y los servicio que brindan y solo una sexta parte de estos opinan que no es necesario capacitarlos por lo tanto la mayor parte de la población indica que es necesario pues actualmente son deficientes los servicios que brindan.

5. **¿Qué tipo de capacitación cree que se le debe impartir a los empleados?**

Objetivo: Conocer qué tipo de capacitación consideran los usuarios que deben recibir los empleados.

5) ¿Qué tipo de capacitación cree que se les debe impartir a los empleados?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Atención al usuario	60	60.6%
Evaluación del desempeño	9	9.1%
Eficiencia laboral	18	18.2%
Otros	12	12.1%
Muestra	99	100%

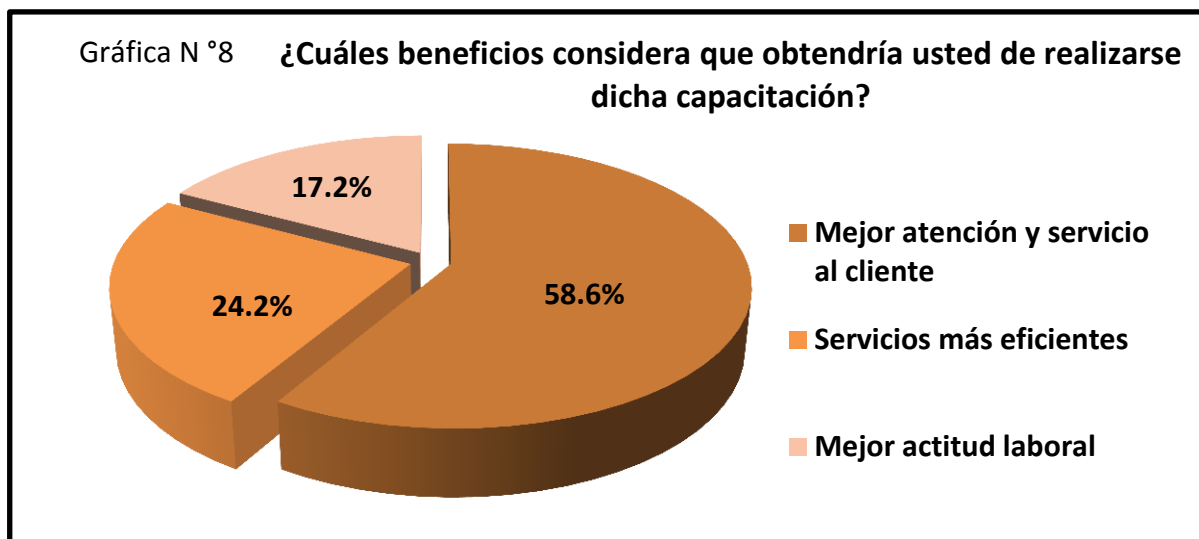


Interpretación: La mayoría de los clientes opinan que atención a usuarios es la que más necesitan los empleados y una pequeña parte de estos opinan que la evaluación del desempeño pues consideran que la atención al usuario es el factor más importante a capacitar en los empleados de la alcaldía y debe ir acompañada de la eficiencia laboral.

6. ¿Cuáles beneficios considera que obtendría usted de realizarse dicha capacitación?

Objetivo: Determinar los beneficios que se obtendrían al implementar un plan de capacitación a los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico.

6) ¿Cuáles beneficios considera que obtendría usted de realizarse dicha capacitación?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mejor atención y servicio al cliente	58	58.6%
Servicios más eficientes	24	24.2%
Mejor actitud laboral	17	17.2%
Muestra	99	100%

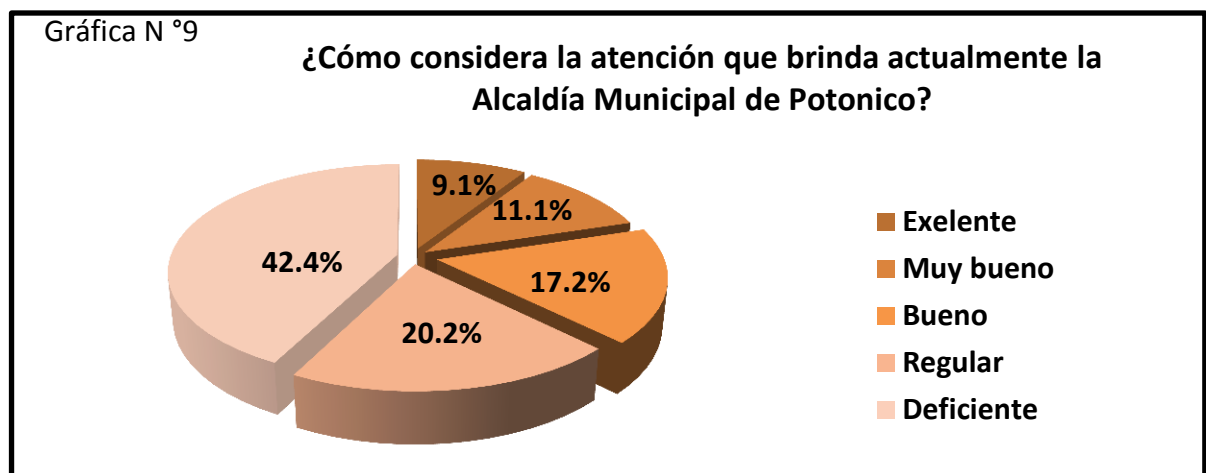


Interpretación: Sobre los beneficios que los usuarios recibirían si se brindara capacitación a los empleados en atención al cliente un poco más de la mitad de estos opina que el mayor beneficio al implementar un plan de capacitación sería mejorar la atención y servicio al cliente, una pequeña parte opinaron que servicios más eficientes y el resto de estos que mejor actitud laboral por lo tanto se concluye que, al implementar un plan de capacitación se obtendrían beneficios en atención y servicio al usuario y también servicios más eficientes para ellos.

7. ¿Cómo considera la atención que brindan actualmente los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico?

Objetivo: Conocer como consideran los usuarios la atención que brindan los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico.

7) ¿Cómo considera la atención que brinda actualmente los empleados de la Alcaldía Municipal de Potonico?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	9	9.1%
Muy bueno	11	11.1%
Bueno	17	17.2%
Regular	20	20.2%
Deficiente	42	42.4%
Muestra	99	100%

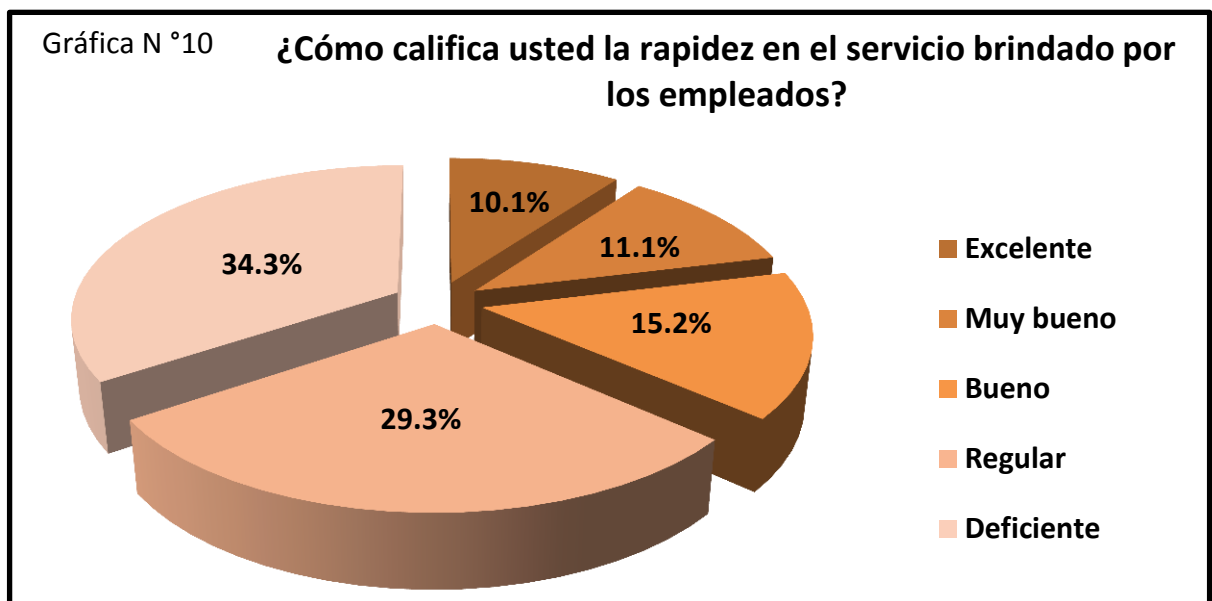


Interpretación: Mediante la opinión de los clientes, permitió constatar que la atención que se brinda por parte de los empleados de la Alcaldía es deficiente a regular; por lo tanto, da referencias que la parte de los clientes se sienten insatisfechos por la atención brindada cuando realizan los tramites. Al igual que una pequeña parte de estos la consideran buena y un porcentaje menor a este que es excelente por lo tanto es necesario implementar un plan de capacitación para mejorar la opinión de los usuarios.

8. ¿Cómo califica usted la rapidez en el servicio brindado por los empleados?

Objetivo: Conocer el nivel de agilidad de los servicios que brinda la alcaldía a los habitantes del municipio de Potonico.

8) ¿Cómo califica usted la rapidez en el servicio brindado por los empleados?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	10	10.1%
Muy bueno	11	11.1%
Bueno	15	15.2%
Regular	29	29.3%
Deficiente	34	34.3%
Muestra	99	100%

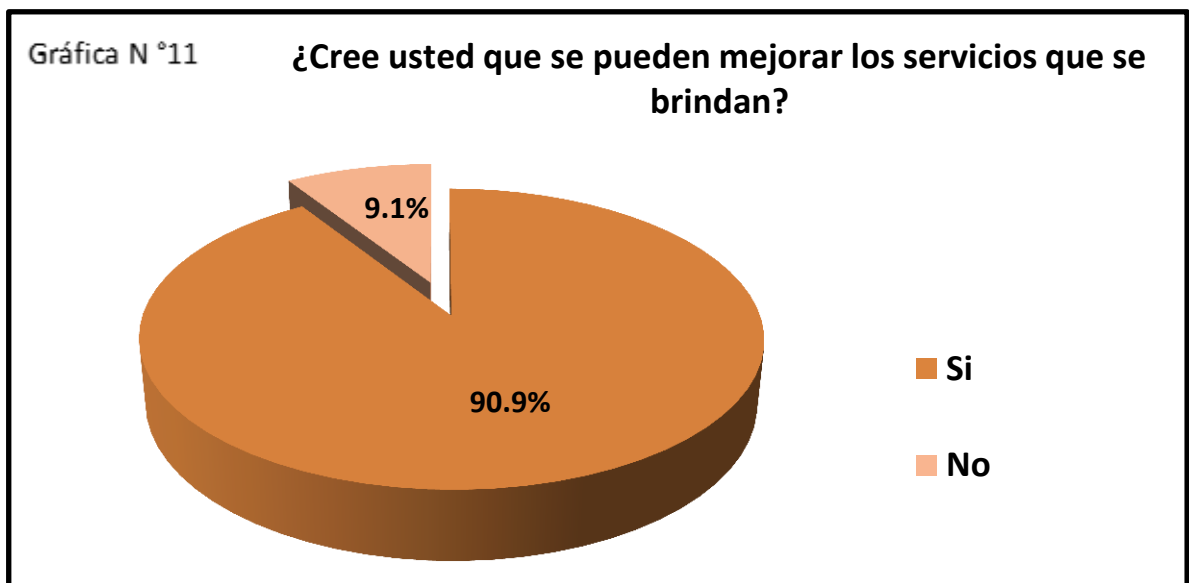


Interpretación: Sobre la agilidad con la que los empleados atienden a los usuarios en los diferentes servicios brindados los clientes opinaron que el servicio es deficiente a regular, mientras que otro importante porcentaje opina que es bueno por lo tanto los usuarios reciben información insuficiente e inadecuada en los tramites, debido a que, la Alcaldía no cuenta con personal capacitado para orientar en los servicios y tramites que se brindan.

9. ¿Cree usted que se pueden mejorar los servicios que se brindan?

Objetivo: Conocer la opinión de los usuarios si consideran que se puede mejorar o no la atención en los servicios brindados por los empleados de la alcaldía.

9) ¿Cree usted que se pueden mejorar los servicios que se brindan?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	90	90.9%
No	9	9.1%
Muestra	99	100%

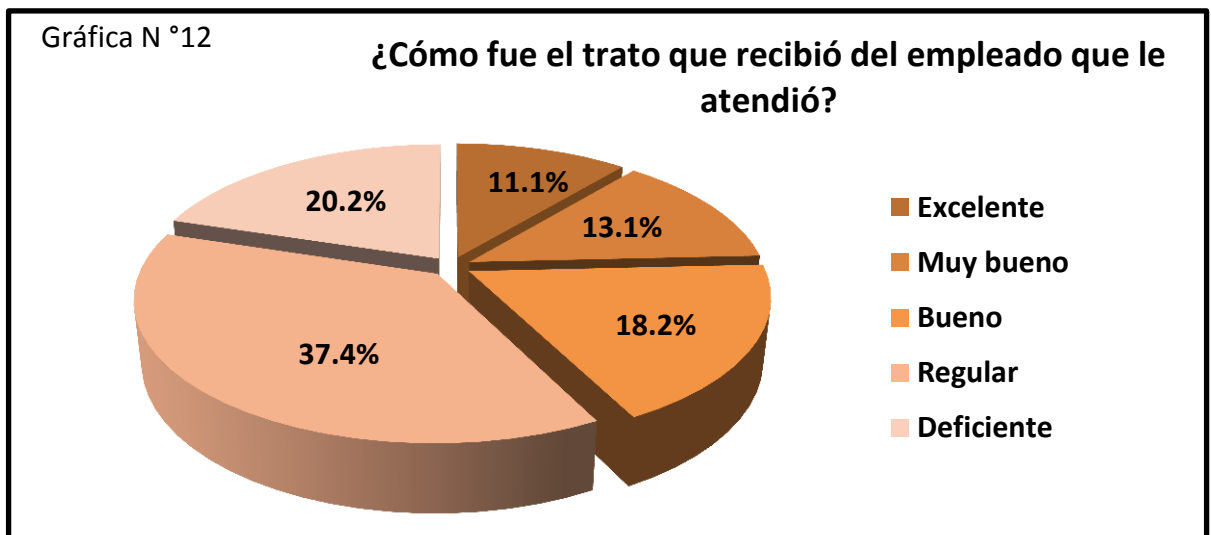


Interpretación: La mayoría de la opinión de los usuarios dicen que si se pueden mejorar los servicios brindados por los empleados y un poco menos de la décima parte de ellos dicen que no por lo tanto es necesario que las autoridades tomen medidas para cambiar la atención en los servicios brindados ya que los clientes confirman que si los pueden mejorar.

10. ¿Cómo fue el trato que recibió del empleado que le atendió?

Objetivo: Verificar el trato que recibió el usuario del empleado de la alcaldía municipal de Potonico.

10) ¿Cómo fue el trato que recibió del empleado que le atendió?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	11	11.1%
Muy bueno	13	13.1%
Bueno	18	18.2%
Regular	37	37.4%
Deficiente	20	20.2%
Muestra	99	100%



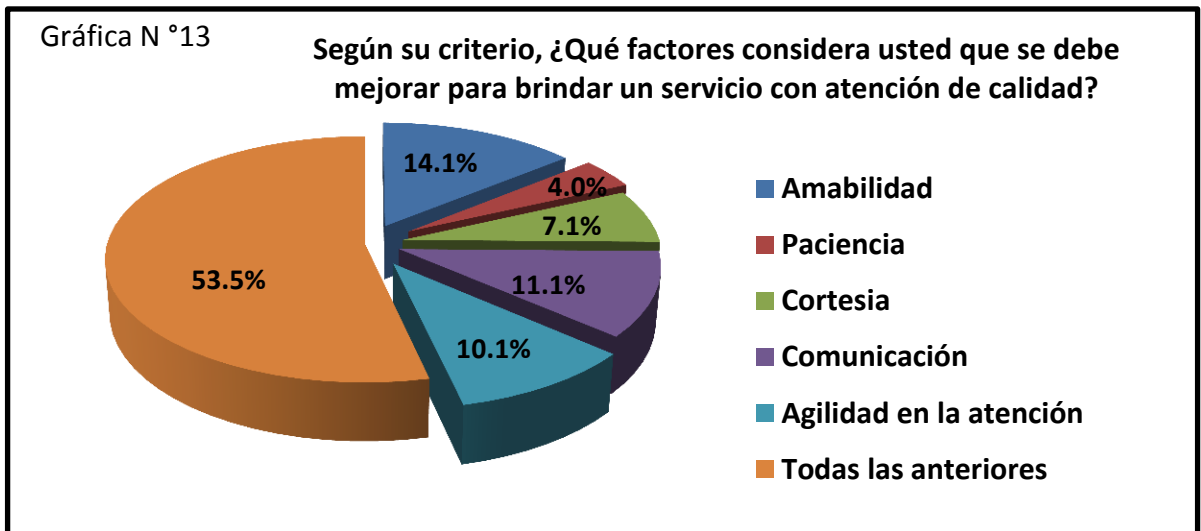
Interpretación: Un porcentaje muy alto de los pobladores opinaron que el trato que recibieron por parte de los empleados es de regular a deficiente y solo una mínima parte de ellos opinaron que es de bueno a excelente por consiguiente es importante que se mejore la atención al usuario para reducir dichos porcentajes y así prestar un

mejor servicio lo cual traerá beneficios a los empleados y a los usuarios de dicha municipalidad.

11. Según su criterio, ¿Qué factores considera usted que se debe mejorar para brindar un servicio con atención de calidad?

Objetivo: Determinar los factores que se deben mejorar para aumentar la calidad en la atención al usuario.

11) Según su criterio, ¿Qué factores considera usted que se debe mejorar para brindar un servicio con atención de calidad?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Amabilidad	14	14.1%
Paciencia	4	4.0%
Cortesía	7	7.1%
Comunicación	11	11.1%
Agilidad en la atención	10	10.1%
Todas las anteriores	53	53.5%
Muestra	99	100%



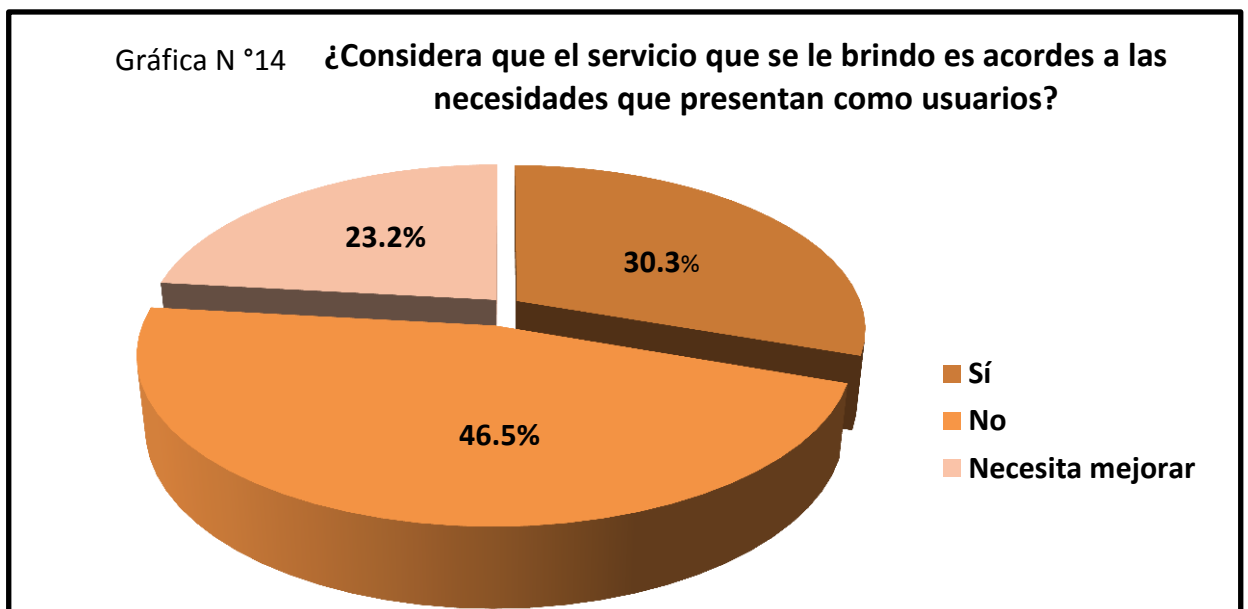
Interpretación: Con casi la totalidad de los usuarios coinciden en que debe implementar la amabilidad, paciencia, seguido de la comunicación y la agilidad en la atención esto para mejorar el servicio al usuario, sin embargo, la amabilidad o cortesía son cualidades difíciles de

administrar y para hacerlo correctamente se necesita un gran conocimiento del cliente, por ello la capacitación ayudará a los empleados a desarrollar estas cualidades y ofrecer así un mejor servicio.

12. ¿Considera que el servicio que se le brinda es acorde a las necesidades que presentan como usuarios?

Objetivo: Conocer si el servicio que se le brinda a los usuarios en cada área de la institución es acorde a las necesidades que presentan.

12) ¿Considera que el servicio que se le brinda es acorde a las necesidades que presentan como usuarios?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	30	30.3%
No	46	46.5%
Necesita mejorar	23	23.2%
Muestra	99	100.0%



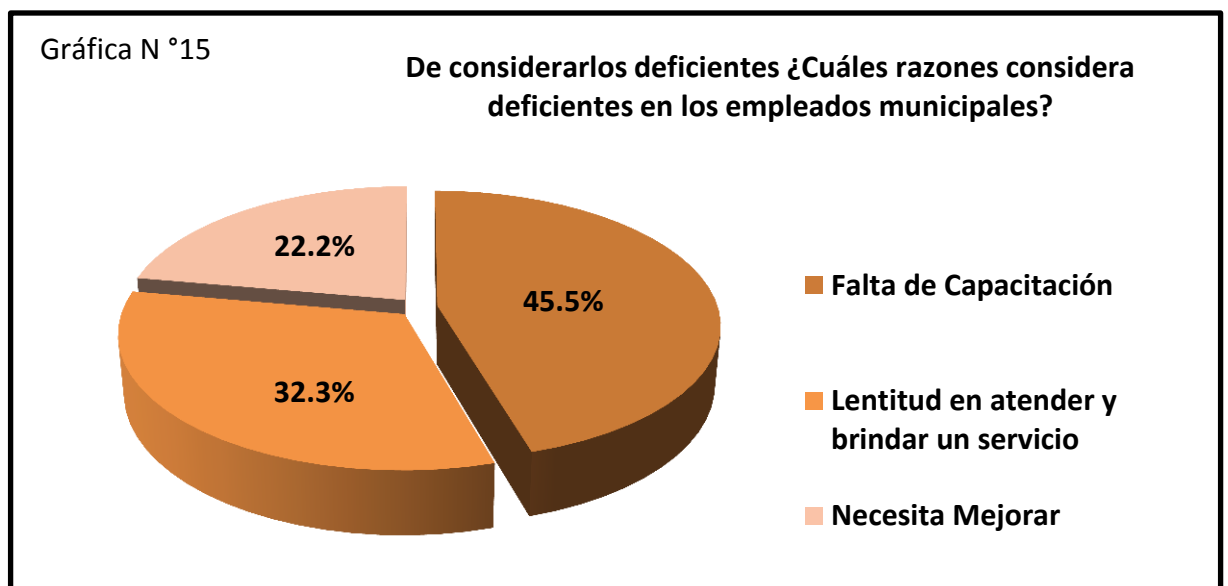
Interpretación: Los usuarios respondieron que no consideran que el servicio que se brinda en cada área de la institución es acorde a las necesidades de los usuarios, otra cantidad significativa contestaron que sí y otra parte de la población respondió que

necesita mejorar por lo tanto la mayoría de las personas consideran que el servicio que brinda la institución no va acorde a las necesidades de los usuarios.

13. De considerarlos deficientes ¿Cuáles razones considera deficientes en los empleados municipales?

Objetivo: Conocer las razones que presentan las mayores deficiencias en los empleados.

13) De considerarlos deficientes ¿Cuáles razones considera deficientes en los empleados municipales?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Falta de Capacitación	45	45.5%
Lentitud en atender y brindar un servicio	32	32.3%
Necesita Mejorar	22	22.2%
Muestra	99	100%



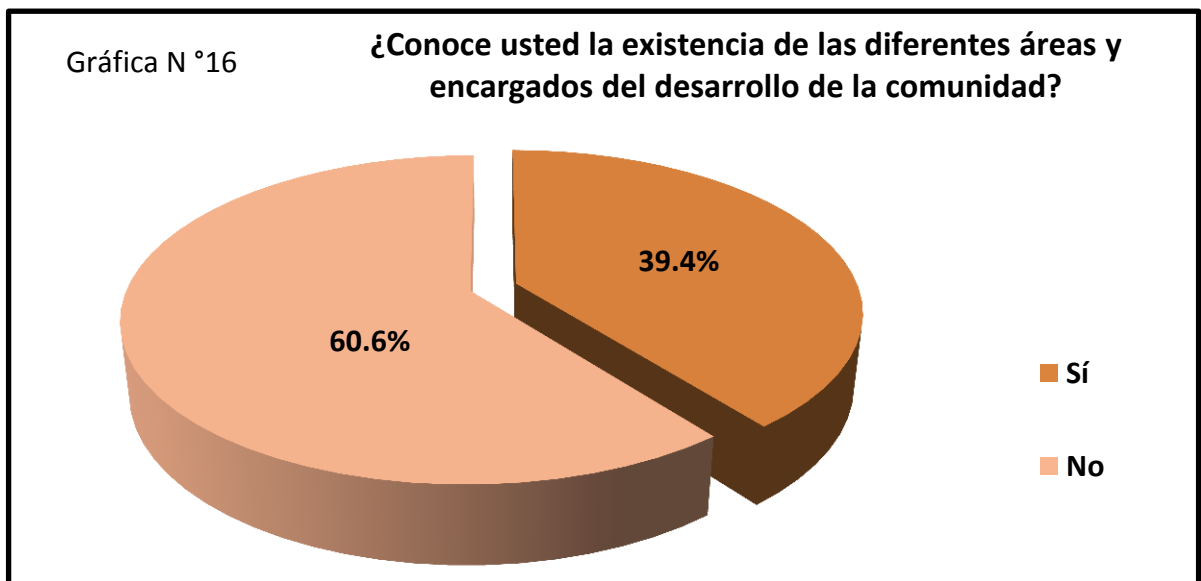
Interpretación: Casi la mitad de los usuarios respondieron que de considerarlos deficientes era por falta de capacitación, la tercera parte de ellos contestaron que, por lentitud en atender

y brindar un servicio, y otra cantidad significativa respondió que necesita mejorar por lo tanto la mayoría de las personas consideran que las razones por las cuales brinda la institución un servicio deficiente son por falta de capacitación y deficiencia en atender y brindar un servicio.

14. ¿Conoce usted la existencia de las diferentes áreas y encargados del desarrollo de la comunidad?

Objetivo: Conocer si los usuarios saben de la existencia de las diferentes áreas y los encargados del desarrollo de la comunidad dentro de la institución.

14) ¿Conoce usted la existencia de las diferentes áreas y encargados del desarrollo de la comunidad?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	39	39.4%
No	60	60.6%
Muestra	99	100%



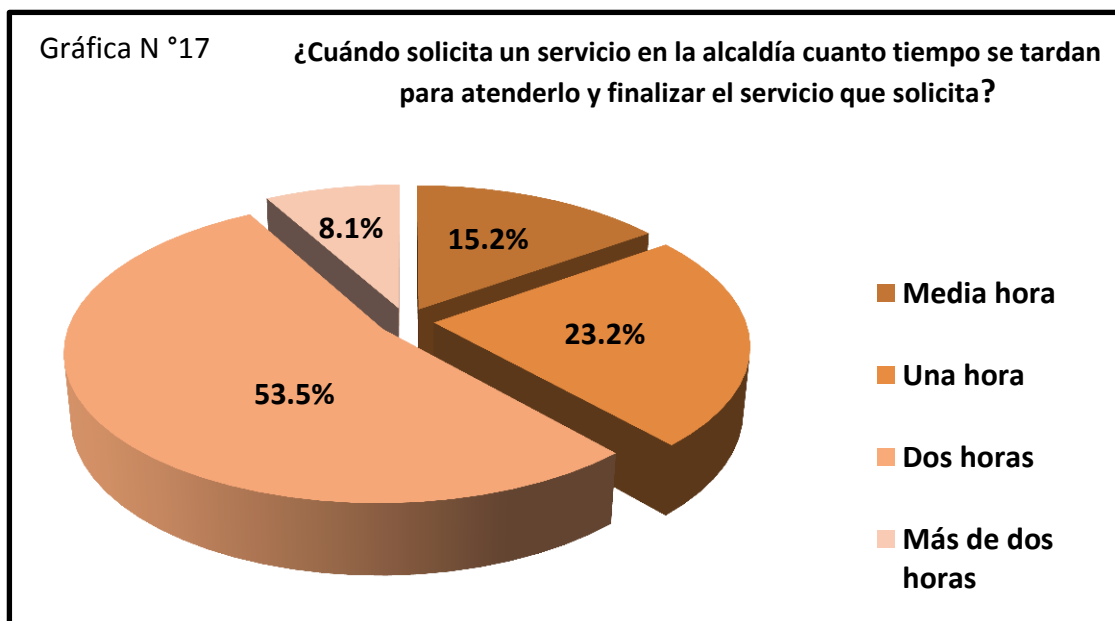
Interpretación: Mas de la mitad de los usuarios opinan que no conoce las áreas ni a los encargados del desarrollo de la comunidad y solo una tercera parte de ellos respondieron que si, por lo tanto, del total de usuarios encuestados la mayoría respondió que no conoce las áreas

encargadas del desarrollo de la comunidad y por lo que es necesario que los empleados porten algún tipo de identificación para que sea más factible para los clientes identificar a quien se van a referir en caso de alguna duda en algún servicio que ofrece la municipalidad.

15. ¿Cuándo solicita un servicio en la alcaldía cuanto tiempo se tardan para atenderlo y finalizar el servicio que solicita?

Objetivo: Conocer el tiempo que tardan los empleados para brindar atención y finalizar el servicio que solicitan los usuarios.

15 ¿Cuándo solicita un servicio en la alcaldía cuanto tiempo se tardan para atenderlo y finalizar el servicio que solicita?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Media hora	15	15.2%
Una hora	23	23.2%
Dos horas	53	53.3%
Más de dos horas	8	8.1%
Muestra	99	100%



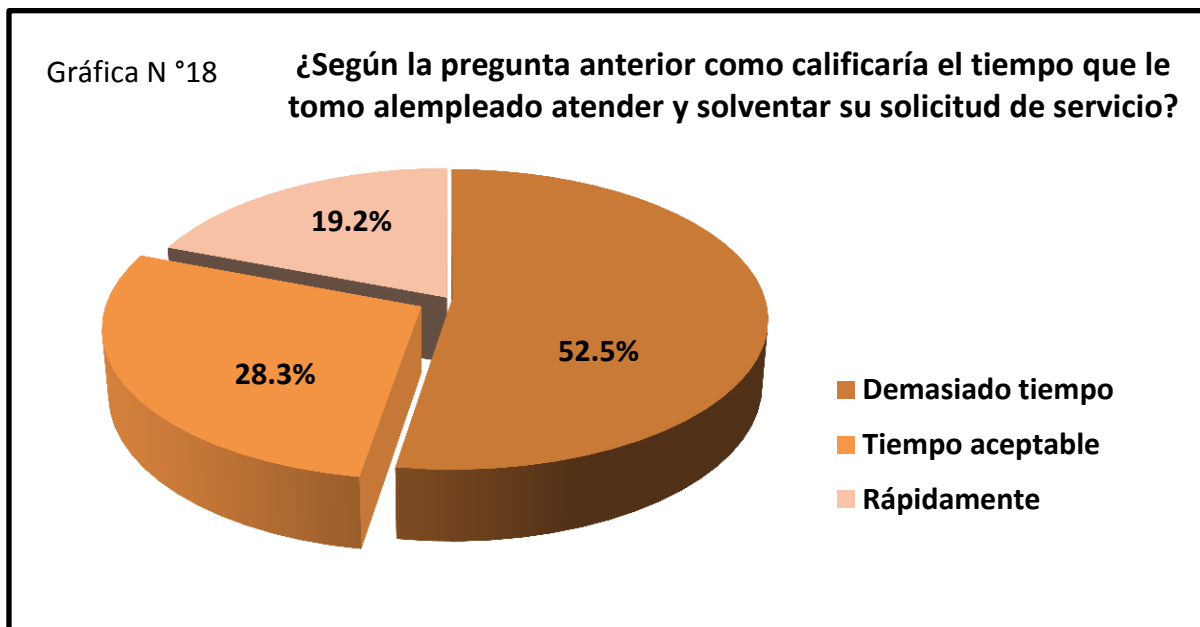
Interpretación: La mayoría de los clientes coinciden que solicitar un servicio en la Alcaldía, es de dos horas de espera por el servicio, sin embargo, la opinión de otro grupo de clientes

manifiesta que la espera varia aproximadamente de media a una hora para efectuar un trámite solicitado por lo tanto es necesario enfatizar en mejorar eficientemente ese tiempo y satisfacer a los usuarios.

16. ¿Según la pregunta anterior cómo calificaría el tiempo que le tomó al empleado atender y solventar su solicitud de servicio?

Objetivo: Conocer cómo califica el usuario el tiempo que le tomó al empleado atenderlo y solventar su solicitud de servicio.

16) ¿Según la pregunta anterior cómo calificaría el tiempo que le tomo al empleado atender y solventar su solicitud de servicio?		
Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Demasiado tiempo	52	52.5%
Tiempo aceptable	28	28.3%
Rápidamente	19	19.2%
Muestra	99	100%



Interpretación: La mayor cantidad de clientes opinan que el tiempo transcurrido en el trámite de un servicio es demasiado tiempo y muchas veces les genera inconvenientes en los clientes que solicitan un servicio; seguido de un tercio que opina que el tiempo de espera es aceptable

puesto que no cuentan con recursos tecnológicos para ser más eficientes y eficaces en solventar la solicitud de un servicio, esto indica que con desagrado esperan el tiempo por el servicio que necesitan. Por lo contrario, los clientes restantes, opinan que el tiempo en el que esperan por su trámite fue rápidamente.

ANEXO 4

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ALCALDE
MUNICIPAL DE POTONICO DEL
DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**



ENTREVISTA DIRIGIDA AL ALCALDE MUNICIPAL DE POTONICO, DEL DEPARTAMENTO DE CHALATENANDO.

OBJETIVO: Obtener información, que servirá como base para el trabajo de graduación que lleva como título: PLAN DE CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE CALIDAD PARA FORTALECER EL SERVICIO AL CLIENTE, EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE POTONICO, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO

Agradecemos el brindarnos minutos de su tiempo y respondernos las siguientes interrogantes. La información que nos proporcione es de mucha importancia y será tratada de manera confidencial y para fines académicos.

I. DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

1) ¿Conoce usted el significado de la palabra Gestión de calidad?

Objetivo: Investigar si el alcalde tiene conocimientos en cuanto al significado de la palabra gestión calidad.

Con respecto a la gestión de calidad, son las diferentes acciones o diversas actividades que realizamos para llegar a tener resultados óptimos o de buena calidad de un proceso o actividad X, en este caso hablamos de la municipalidad de los diferentes servicios brindados, que son acciones o procedimientos para llevar a cabo una actividad de muy buena calidad.

2) ¿Sus subalternos tienen conocimientos de lo que es gestión de calidad?

Objetivo: Determinar si los empleados poseen conocimientos de lo que es gestión de calidad.

Creería que si conocen es muy poco, porque es muy poco lo que se habla del término, ya que cuando hay que hacer alguna acción no se observa que tenga conocimiento de cómo llevar a cabo una gestión de calidad, no hay planes; Sin embargo, la municipalidad si cuenta con manuales descriptores de cargo, muchas cosas que se le requiere para estar evaluando la gestión de calidad, pero sin embargo casi no se aplica, en base a eso se puede decir que las personas conocen muy poco de este tema.

3) ¿Existen dentro de su institución planes para mejorar la calidad en la atención al usuario que brindan?

Objetivo: Verificar la existencia de los planes que tiene la institución para mejorar la calidad en la atención al usuario.

En si no existen planes, ya que se cuentan con manuales, pero cada año se deja del presupuesto la contratación de alguna institución o se busca a poyo a través de INSAFORP, para que nos den capacitaciones o charlas motivacionales o desarrollo en gestión y muy rara vez enfocados en la atención al cliente, si se tiene dentro del plan anual de actividades, el fortalecimiento en el área de atención al usuario, pero no se pone en práctica debido a diversos factores ya que no se conoce a un 100% de la población.

4) ¿Alguna vez se ha enterado sobre algún tipo de reclamo o queja de los usuarios sobre la atención o servicios deficientes que brinda los empleados?

Objetivo: Conocer si hay reclamos sobre los servicios deficientes de los empleados.

Si, de hecho hace poco tiempo hemos implementado lineamientos dentro del personal en el cual consiste que cualquier reclamo de usuarios tiene que verlo mi persona para ver qué respuesta se puede dar, puesto que anteriormente rara vez me daba cuenta ya que se contaba o más bien se hacía uso del buzón de sugerencia y debido a eso no nos enteramos de dichos inconvenientes el cual era mucho más difícil que se tuviera conocimiento de algún tipo de reclamo o queja de los diferentes usuarios, lógicamente es muy difícil que no existen reclamos de los usuarios.

5) ¿Qué tipo de medidas toma al conocer sobre los reclamos o quejas de los usuarios ante los servicios deficientes de los empleados?

Objetivo: Conocer las medidas tomadas ante servicios deficientes.

Bueno primeramente lo que hacemos es que nos reunimos con las área involucrada, escuchamos la versión del usuario que ha puesto la denuncia o queja, se escucha a ellos que es lo que ha pasado y en base a eso nosotros actuamos en que es lo que se hará, si ha sido error de nosotros o ha sido algotro factores externos que ha intervenido para que se de ese problema, ya que muchas de las cosas son cuestiones de trabajo en la parte del suministro de agua potable, entonces vemos que es lo que está pasando y buscamos una solución entre todos a modo de sacar conclusiones de cómo se hará el procedimiento para darles un mejor servicio o una mejor atención, de cómo vamos a darle respuesta de la mejor forma para que el usuario esté complacido en esa parte, esa es la forma que nosotros hacemos nos reunimos con las áreas involucradas escuchamos la queja y se escucha a los trabajadores de que fue lo que pasó para dar una mejor respuesta y luego se saca una mejor conclusión.

6) ¿Cómo evaluaría la eficiencia en la atención brindada a los usuarios?

Objetivo: Conocer cómo evalúan los empleados la eficiencia que brindan a los diferentes usuarios para tener información referente a la calidad en la prestación de servicios.

Bueno yo creería que en esta parte les podría decir que no mucha, ya que lastimosamente aquí una mayoría nos conocemos y muchas veces el conocernos hace que no nos llevemos bien con alguna persona ya se por diferentes causas, como políticas entre otras; además hay limitantes por ejemplo no tenemos todo digitalizado y eso genera que las personas se molesten ya que se atrasa los procesos de la entrega de algún documento pero es también por la deficiencia de recursos que se tienen, pero ahí tratamos y entendemos a los trabajadores que muchas veces no es culpa de ellos si no de los recursos con los que se cuentan como municipalidad, pero de ahí se podría decir que veo buena la atención o eficiencia que se tiene en brindar los servicios.

7) ¿Considera que es de mucha importancia que la alcaldía aplique un plan en gestión de calidad para fortalecer la atención al cliente?

Objetivo: Conocer qué tan importante es la aplicación de un plan en gestión de calidad para fortalecer la atención al cliente.

Hay trabajos en los que sí podríamos aplicar y hay otros que es muy difícil, pero yo creería que, sí es importante ya que facilita el trabajo, facilita estar evaluando los procedimientos, ver en qué estamos fallando y mejorar y de esa forma poder brindar una mejor atención; así que creo

que es muy importante que se pueda aplicar, pero por el tipo de trabajo es un poco difícil que se lleve a cabo.

8) ¿Sabe usted si el personal ha recibido capacitaciones? y ¿Cuáles han sido?

Objetivo: Determinar si los empleados han recibido capacitaciones.

Si, se han ido a muchas capacitaciones más que todo motivacionales o de desarrollo que es como la más frecuente y de ahí cada área ha recibido diferentes capacitaciones en la parte de contabilidad, secretaria, en la parte del registro del estado familiar, en la parte ambiental, en la parte del UASIS, cada quien recibe su capacitación según la necesidad donde se ve que hay un poco de deficiencia y es ahí donde se enfocan las capacitaciones; quiere decir que no es igual para todos; y si se han tenido reuniones en la parte de motivación, ya que es muy importante las relaciones interpersonales entre compañeros, son algunas de las últimas capacitaciones que se ha tenido.

9) ¿Considera que es importante capacitar a los empleados para que presten un buen servicio en atención a los usuarios?

Objetivo: Medir la importancia que presta el alcalde a la capacitación del personal.

Claro que es importante actualizarlos en nuevas técnicas, nuevos procedimientos, como les menciono dentro del presupuesto llevamos anualmente nuestra programación de actividades, pero muchas veces se considera o se enfoca más en donde el personal necesita recibir esa capacitación, ya que son varias áreas, ellos deciden donde hay que enfocar las capacitaciones, pero en atención al usuario no se han recibido últimamente, ya que las personas se estaban quejando de la atención y se ha tratado de mejorar pero por razones políticas es muy difícil que la población vea la parte de la atención al cliente.

10) ¿Estaría dispuesto a que el personal reciba capacitación en Gestión de Calidad para fortalecer el servicio al cliente?

Objetivo: Conocer el nivel de accesibilidad del alcalde a que los empleados reciban.

Claro que estoy de acuerdo en que se brinden capacitaciones ya que sería algo fenomenal para nosotros para poder elaborar buenos planes de trabajo y para poder brindar una mejor atención a nuestros usuarios ya que sería muy bueno.

11) ¿Existe una unidad responsable de llevar a cabo los planes para mejorar la gestión de calidad que fortalezca la atención al cliente?

Objetivo: Conocer si dentro de la institución existe alguien responsable para mejorar la gestión de calidad que fortalezca la atención al cliente.

Ahí estamos mal, porque lo que hacemos cuando vemos algún problema es reunirnos y tratar de solucionar y saber cómo vamos a proceder a modo de dar respuesta a una denuncia, demanda o sugerencia que exista de parte de las personas, pero en sí, no se tiene una unidad que se encargue de esto; ahí sí estamos un poquito mal en esa parte.

12) ¿Cuentan con los recursos humanos y materiales necesarios para prestar un servicio de calidad?

Objetivo: Determinar la capacidad de la institución para brindar un servicio de calidad.

Pienso que, si contamos con el recurso humano y material, muchas veces se tienen problemas como en estos momentos, pero pienso que para poder aplicar un servicio de calidad se cuenta con el recurso humano para poder hacerlo.

13) ¿Considera que debería aplicarse más la gestión de calidad en el área de atención al cliente?

Objetivo: Conocer si el alcalde considera que es importante aplicar gestión de calidad en el área de atención al cliente.

Sí, me parece bien, pero también la gestión de calidad se puede aplicar a los procedimientos o servicios que brindamos nosotros ya que es muy importante que si se aplique; Yo estoy de acuerdo en que podamos aplicar esta parte en el área de atención al cliente, pero como les menciono sería bueno en el área de los servicios que nosotros brindamos que son fuera de la municipalidad de los procedimientos de cómo los realizamos nosotros, así que si estoy de acuerdo en que se haga eso.

Le agradecemos habernos regalado unos minutos de su tiempo para brindarnos esta pequeña entrevista puesto que conocemos que el tiempo que posee es limitado.

Entrevistó: GRUPO DE TRABAJO
DE GRADO.
Fecha: 8/03/2021

ANEXO 5

ACREDITACIÓN DEL CAPACITADOR.

ACREDITACIÓN DEL CAPACITADOR.



Parque Industrial Santa Elena, Final Calle Siemens,
Edificio INSAFORP, Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador.

RESOLUCIÓN DE LA SOLICITUD DE ACREDITACIÓN

A quien interese
Presente.-

El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional - INSAFORP, por este medio notifica que el/la señor(a) **EDWIN ERNESTO RAMIREZ GODOY** completó el proceso validación técnica con el objeto de realizar funciones de facilitador(a) en los programas de formación profesional que el Instituto ejecuta por medio de sus aliados estratégicos y proveedores de servicios de capacitación.

Información general del profesional

DUI: 01003247-3
NIT: 0205-240482-101-3

PROGRAMA DE INTERÉS: FORMACION CONTINUA

Validación Obtenida

#	FAMILIA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA
1.	HI - Habilidades interpersonales	HI - Habilidades interpersonales	Atención y servicio al cliente 01
		*	*
2.	PC - Procesos, calidad, seguridad y salud ocupacional	CA - Calidad	Calidad 02
		*	*
3.	3B - Farmacéutica	FA - Farmacéutica	Farmacéutica 01
		*	*
4.	*	*	*
		*	*

Por tal razón emitimos este documento, para que las entidades proveedoras de Formación Profesional y el Instituto puedan contratarlo cuando deseen contar con sus servicios como facilitador(a).

Autorizado en Antiguo Cuscatlán, 21 de junio de 2018



Ing. José Mario Martínez Quintana
Gerente Técnico

ANEXO 6

**OFERTA TÉCNICA ECONÓMICA DEL PLAN
DE CAPACITACIÓN.**



ALCALDIA MUNICIPAL DE POTONICO, CHALATENANGO

**OFERTA TECNICA - ECONOMICA
"CURSO DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE"**

Área formativa: Habilidades interpersonales

Profesional Responsable: Lic. Edwin Ernesto Ramírez Godoy

San Salvador, 4 de septiembre de 2021

INTRODUCCION

Es muy frecuente que los términos Atención al Cliente y Servicio al Cliente se utilicen como sinónimos y, aunque están íntimamente relacionados, no son lo mismo.

Hace casi 30 años, en 1990, los autores del libro "Delivering Quality Service" aportaban una visión que sigue en vigor en la actualidad. Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry afirmaban que la entrega de un Excelente Servicio al Cliente es la capacidad de cumplir lo que prometes, pero primero debes determinar lo que puedes prometer.

En pocas palabras, el Servicio al Cliente se podría definir como la estrategia que siguen las empresas para conseguir la satisfacción de sus clientes. Por su parte, la Atención al Cliente sería la aplicación en el día a día de dicha estrategia y donde juegan un papel fundamental los empleados.

Con esta sencilla definición hemos introducido dos conceptos sobre los que merece la pena profundizar: la satisfacción de los clientes y el rol de los empleados.

Un buen Servicio al Cliente tiene que ir encaminado a mejorar la experiencia que viven los clientes cada vez que se relacionan con una empresa.

Por tanto, en un primer momento las empresas deben concentrar sus esfuerzos en conocer las necesidades, expectativas y percepciones que tienen sus clientes antes, durante y después de la compra de su producto o la utilización de su servicio.

En esta búsqueda de información, no podemos olvidarnos de la voz del empleado, sobre todo los que están en contacto directo con los clientes. Ellos van a ser los responsables últimos de la aplicación de la estrategia, los que entregan diariamente experiencias a los clientes y por ello sus aportaciones tienen un gran valor para las empresas.

Todo este conocimiento sobre sus clientes será la base sobre las que construir las reglas de un Excelente Servicio al Cliente.

A partir de aquí, llega el momento de la aplicación de dicha estrategia en cada interacción con los clientes y es cuando toma especial relevancia el papel de los empleados para conseguir también una Excelente Atención al Cliente.

Los empleados deben ser conscientes de la importancia e impacto que tiene su trabajo en la satisfacción de los clientes y, por ello, las empresas deben hacerlos partícipes no sólo en la ejecución sino en la definición del Servicio al Cliente que quieren entregar.

Ésto se consigue Involucrándoles desde el principio y formándoles en materia de Atención al Cliente, lo que garantizará el éxito en la implantación de la estrategia.

OBJETIVOS:

- Adquirir el conocimiento y las herramientas para la participación en la gestión de centros de servicio y atención a clientes, sean éstos virtuales, telefónicos o presenciales.
- Desarrollar las actitudes y conductas que se requieran para la implementación de estrategias eficaces de servicio al cliente, permitiendo la fluidez del desempeño de los procesos de marketing de la empresa o institución.
- Establecer propuestas de solución con el uso de estrategias, herramientas y actividades que permitan conseguir la satisfacción del cliente.
- Desarrollar habilidades y destrezas directivas de liderazgo, comunicación, el trabajo en equipo, ética profesional.

DIRIGIDO A: Empleados municipales de la Alcaldía de Protónico, Chalatenango

GENERALIDADES DEL CURSO

METODOLOGIA	DESCRIPCION
	Curso: Plan de capacitación en gestión de calidad para fortalecer el servicio al cliente. Duración del Curso: 48 horas Numero de módulos: 3 Numero de horas por modulo: 8 horas Modalidad: Presencial

CRONOGRAMA DE DESARROLLO POR MODULOS

	DESARROLLO DEL CURSO	TIEMPO					
		1° SABADO	2° SABADO	3° SABADO	4° SABADO	5° SABADO	6° SABADO
1	MODULO 1	■					
2	MODULO 1		■				
3	MODULO 2			■			
4	MODULO 2				■		
5	MODULO 3					■	
6	MODULO 3						■

ANEXO 7

**FOTOGRAFÍAS DE LA ALCALDÍA DE
POTONICO.**





