

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



“EVALUACIÓN DE LA ATENCIÓN AL USUARIO Y PROPUESTA DE MEJORA A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ (PREPAZ) DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA, SEDE ILOBASCO, DEPARTAMENTO DE CABAÑAS”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ERIKA ESTEFANÍA VAQUERO RIVERA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SÁBADO 2 DE OCTUBRE 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL: MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: LIC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ
SECRETARIA: LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO
DIRECTOR GENERAL LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MENÉNDEZ PROCESO
DE PROCESO DE GRADUACIÓN:

TRIBUNAL CALIFICADOR

MAE. ÓSCAR NOÉ NAVARRETE ROMERO
LIC. ALFONSO LÓPEZ ORTIZ
LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO (DOCENTE ASESOR)

SÁBADO 2 DE OCTUBRE 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Todos mis agradecimientos son para el único digno de gloria y alabanza, Dios, porque sin su mano y su misericordia, esto no hubiese sido posible. Agradezco a mis padres, hermanas, mi novio y sus padres, por todo el esfuerzo y apoyo incondicional a lo largo de esta carrera. A pesar de cada obstáculo y dificultad, siempre estuvieron alentándome y seguir adelante.

A mi asesor de trabajo de graduación y jurado calificador por ser los garantes de una enseñanza aprendizaje de calidad y por ser guías en este proceso.

ÍNDICE

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| RESUMEN | i |
| INTRODUCCIÓN | ii |
| Capítulo I. Marco conceptual sobre instituciones gubernamentales, generalidades de Prepaz, marco legal e institucional, y marco teórico de atención al usuario y calidad de los servicios..... | 1 |
| A. EL SERVICIO PÚBLICO EN EL GOBIERNO DE EL SALVADOR | 1 |
| B. EL GOBIERNO CENTRAL Y LA EMPRESA PRIVADA | 2 |
| C. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y FUNCIÓN PÚBLICA EN EL SERVICIO AL USUARIO | 4 |
| D. EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS. | 5 |
| E. ROLES QUE DESEMPEÑAR EN TODA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA..... | 6 |
| F. EMPLEADOS PÚBLICOS Y EL SERVICIO AL USUARIO | 7 |
| G. CARACTERÍSTICAS DE UN DESEMPEÑO LABORAL EFECTIVO EN EL SERVICIO PÚBLICO | 7 |
| H. DEBERES DE LAS PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS. | 7 |
| 1. Utilizar en forma debida los bienes y patrimonio del estado..... | 8 |
| 2. Asistir con puntualidad a su trabajo, cumplir con la jornada ordinaria de trabajo y con sus funciones | 9 |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3. Desempeñar con celo, diligencia y probidad las obligaciones inherentes a su cargo o empleo. | 9 |
| 4. Guardar la reserva y discreción necesaria en los asuntos de que tenga conocimiento por razón de su cargo o empleo, incluso aún después de haber cesado en el desempeño de ellos | 10 |
| 5. Rechazar dádivas, promesas, recompensas u otros incentivos que se le ofrezcan como retribución por terceras personas, aun cuando sea a título de pronto despacho | 10 |
| 6. Conducirse con la debida corrección en las relaciones con sus compañeros o en la unidad de trabajo, absteniéndose de perpetrar actos lesivos de la dignidad humana..... | 12 |
| 7. Abstenerse de realizar cualquier actividad política en el centro de trabajo. | 13 |
| 8. No desempeñar empleos de carácter privado que sean incompatibles con el cargo público ni dos o más cargos en la administración pública. | 13 |
| 9. No fomentar o consentir actos delictivos..... | 13 |
| 10. Conservar en buen estado los instrumentos, maquinaria, herramientas y en general, todo el equipo que le sea facilitado para la ejecución de sus funciones. | 14 |
| 11. Atender al público en forma esmerada y guardarle la debida consideración y respeto..... | 14 |
| 12. Excusarse o declararse impedido o impedida para actuar en los casos determinados por la ley..... | 14 |
| I. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA | 14 |

| | | |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. | Antecedentes históricos..... | 14 |
| 2. | Estructura organizativa. | 16 |
| 3. | Ministros de justicia y seguridad pública. | 17 |
| 4. | Principales competencias del ministerio de justicia y seguridad pública. | 18 |
| J. | DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ (PREPAZ) DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA..... | 18 |
| 1. | Misión y visión..... | 18 |
| 2. | Objetivo general..... | 19 |
| 3. | Objetivos específicos..... | 19 |
| 4. | Principios rectores..... | 20 |
| 5. | Valores institucionales | 22 |
| 6. | Dependencia directa | 22 |
| 7. | Relaciones de trabajo | 23 |
| 8. | Organigrama institucional | 26 |
| 9. | Funciones de Prepaz cabañas | 26 |
| 10. | Empleados de Prepaz cabañas..... | 28 |
| K. | MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ | 28 |
| 1. | Marco legal..... | 28 |
| 2. | Marco institucional | 40 |
| L. | MARCO TEÓRICO Y DE REFERENCIA SOBRE LA ATENCIÓN AL | |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| USUARIO..... | 41 |
| 1. Atención al usuario..... | 41 |
| 2. Principios de atención al usuario..... | 42 |
| 3. Calidad en el servicio..... | 45 |
| 4. Calidad y seguimiento de la atención al usuario..... | 45 |
| 5. Servicios al usuario..... | 46 |
| 6. Características de los servicios..... | 49 |
| 7. El triángulo del servicio..... | 49 |
| | |
| CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS QUE GENERAN UNA POSIBLE INEFICIENCIA EN EL PERSONAL DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ, (PREPAZ)..... | 51 |
| A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES DEL PROBLEMA) 51 | |
| B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 52 |
| 1. General..... | 52 |
| 2. Específicos..... | 52 |
| C. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 52 |
| D. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 53 |
| 1. Métodos..... | 53 |
| E. TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 54 |
| F. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 54 |

| | | |
|----|------------------------------------------------------------------|----|
| G. | FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... | 55 |
| 1. | PRIMARIAS | 55 |
| 2. | SECUNDARIAS | 55 |
| H. | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN..... | 55 |
| 1. | TÉCNICAS | 55 |
| 2. | ENTREVISTA..... | 55 |
| 3. | ENCUESTA..... | 55 |
| 4. | INSTRUMENTOS | 56 |
| 5. | GUÍA DE ENTREVISTA..... | 56 |
| 6. | CUESTIONARIO..... | 56 |
| I. | ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 56 |
| J. | OBJETO DE ESTUDIO | 56 |
| K. | UNIDADES DE ANÁLISIS..... | 56 |
| L. | SUJETO DE ESTUDIO | 56 |
| M. | DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA..... | 57 |
| 1. | UNIVERSO 1 | 57 |
| 2. | UNIVERSO 2 | 57 |
| 3. | CENSO..... | 57 |
| 5. | MUESTRA..... | 57 |
| N. | PROCESAMIENTO, TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE | |

DATOS 59

| | | |
|----|------------------------------------------------------------|----|
| 1. | TABULACIÓN..... | 59 |
| 2. | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS..... | 59 |
| O. | DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS EVALUADAS EN LA INSTITUCIÓN | 59 |
| 1. | SERVICIO..... | 59 |
| 2. | CALIDAD..... | 62 |
| 3. | TECNOLOGÍA..... | 63 |
| P. | ALCANCES Y LIMITACIONES | 65 |
| 1. | ALCANCES..... | 65 |
| 2. | LIMITACIONES..... | 66 |
| Q. | CONCLUSIONES..... | 66 |
| R. | RECOMENDACIONES | 67 |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----|
| CAPÍTULO III. PROPUESTA DE PROGRAMA DE ESTRATEGIAS DE MEJORA A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ (PREPAZ) DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA, SEDE ILOBASCO, DEPARTAMENTO DE CABAÑAS..... | | 68 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----|

| | | |
|----|--------------------|----|
| A. | IMPORTANCIA..... | 68 |
| B. | OBJETIVOS..... | 69 |
| 1. | General..... | 69 |
| 2. | Específicos..... | 69 |
| C. | JUSTIFICACIÓN..... | 69 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| D. PROPUESTA DE PROGRAMA PARA SUBSANAR LAS DEFICIENCIAS EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA INSTITUCIÓN DE PREPAZ CABAÑAS..... | 70 |
| 1. Servicio de atención al usuario..... | 70 |
| 2. Excelente imagen para los usuarios..... | 71 |
| 3. Rotación laboral interna..... | 73 |
| 4. Satisfacción de los usuarios | 74 |
| 5. Calidad en el trabajo y en los servicios brindados | 75 |
| 6. Plan de capacitaciones para los empleados de Prepaz cabañas..... | 78 |
| 7. Tecnología adecuada | 97 |
| E. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MEJORAS EN LA ATENCIÓN AL USUARIO Y A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN PREPAZ CABAÑAS..... | 103 |
| 1. Objetivo..... | 103 |
| 2. Estrategia de implementación..... | 103 |
| 3. Recursos necesarios | 103 |
| BIBLIOGRAFÍA | 106 |
| ANEXOS | |

RESUMEN

Los servicios que brindan las instituciones gubernamentales salvadoreñas de atención al ciudadano se han visto afectados en su idea y presentación por muchos años. Es por lo que en la actualidad se están capacitando y concientizando a los trabajadores para cambiar el concepto e imagen, haciendo énfasis en la importancia de brindar una atención y orientación de calidad. La Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz (PREPAZ), es una entidad pública que cuenta con catorce sedes a nivel nacional. En un primer encuentro citado por la directora departamental en el municipio de Ilobasco, expuso la necesidad de ejecutar una evaluación en el servicio de atención con relación a los usuarios que visitan la institución en mención.

Por tal motivo el objetivo general de la investigación es determinar un diagnóstico sobre las deficiencias que posee la institución en relación al servicios de atención al usuario en la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz (Prepaz) en el departamento de cabañas, municipio de Ilobasco.

Para la realización de la investigación de campo se aplicó el método científico y como métodos auxiliares se utilizó el análisis y síntesis, el tipo de investigación fue explicativa y el diseño de la investigación fue de tipo no experimental.

De acuerdo con los resultados obtenidos como primordial se concluye lo siguiente:

1. Se identificó que la institución cuenta con un sistema deficiente en el servicio de atención al usuario, debido a que los empleados no poseen con las herramientas necesarias básicas de administración, tecnología y de trabajo para brindar un servicio de calidad.

En función de las conclusiones como primordial se recomienda:

1. La institución necesita implementar una propuesta de mejora que se encuentre orientada a incrementar la calidad en la atención al usuario, y que permita desarrollar un recurso humano altamente calificado para dichas funciones.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la forma constitucional y organizativa del Estado, las instituciones públicas están obligadas a satisfacer las demandas y necesidades de los ciudadanos salvadoreños.

Presentar la investigación de una evaluación de la atención al usuario y propuesta de mejora a la calidad de los servicios que ofrece la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz (PREPAZ) del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, sede Ilobasco, departamento de Cabañas, aportará al Ministerio una herramienta que sirva de orientación para hacer un análisis y evaluación de la calidad en los servicios brindados a los ciudadanos.

En el capítulo I se expone el marco conceptual sobre instituciones gubernamentales, generalidades de la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz, marco legal e institucional, y marco teórico de atención al usuario y la calidad en los servicios que toda institución gubernamental debe de tener.

Seguidamente en el capítulo II se muestra el diagnóstico e identificación de las causas que generan una posible ineficiencia en el personal de atención al usuario incluyendo una serie de conclusiones y recomendaciones para la optimización de la institución.

Por último, en el capítulo III se expone una propuesta de programa de estrategias de mejora a la calidad de los servicios en la que se incluye un plan de capacitación para el personal como una serie de estrategias previamente analizadas para incrementar la calidad, profesionalismo y optimización de recursos de la institución.

Como apartados finales está la bibliografía y los anexos.

Capítulo I. Marco conceptual sobre instituciones gubernamentales, generalidades de Prepaz, marco legal e institucional, y marco teórico de atención al usuario y calidad de los servicios.

A. EL SERVICIO PÚBLICO EN EL GOBIERNO DE EL SALVADOR.

Trabajar en el Gobierno brinda la oportunidad de contribuir, desde un puesto de trabajo, al cumplimiento de la visión, objetivos y líneas estratégicas del Gobierno de El Salvador, que debe tener como prioridad la persona humana y el aseguramiento de sus derechos fundamentales reconocidos en la Constitución de la República y Convenios ratificados por el Estado salvadoreño. Brindar un servicio en el Gobierno Central es distinto que laborar en la empresa privada, ya que las características que diferencian la empresa privada y el Gobierno Central son extensas. Cada empleado público debe tener un sentido de identidad y pertenencia a la naturaleza del servicio público que tiene la institución con la cual trabajare.

Al incorporarse al Gobierno, todo trabajador público necesita comprender los conceptos básicos en los que se incurre trabajar para el otorgamiento de un servicio en el sector público. La comprensión de dichos conceptos ayudará a conocer mejor la esencia y naturaleza del sector público.

El Estado está compuesto por instituciones con responsabilidades legalmente asignadas, que buscan proteger el interés y el bien común, es decir, lo público. Su sistema legal determina las relaciones entre las personas y las instituciones, aunque tiene un territorio establecido, su acción llega hasta donde su ciudadanía se encuentra.

B. EL GOBIERNO CENTRAL Y LA EMPRESA PRIVADA

TABLA 1. CARACTERÍSTICAS EMPRESA PRIVADA Y GOBIERNO CENTRAL

| Características | Empresa privada | Gobierno Central |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Órgano de dirección principal | Accionistas propietarios | Presidencia de la República, electo/a por cinco años por el pueblo, por medio de voto popular. |
| Destinatarios | Clientes o consumidores | Todas las personas salvadoreñas, dentro y fuera del territorio nacional. |
| Giro principal de su actividad | Comercio | Servicio público. |
| Cobertura | Focalizada en los lugares donde existen potenciales clientes | Ámbito nacional: Los 262 municipios y ámbito internacional: cualquier país del mundo en que haya una persona salvadoreña. |
| Finalidad | Generación de utilidades para ser distribuidas entre accionistas. | Brindar servicios públicos con calidez y eficacia para asegurar derechos fundamentales de las personas. |
| Regulación de relaciones laborales. | Código de Trabajo. | Ley de Servicio Civil, Disposiciones Generales del Presupuesto, entre otras. |
| Fuente de financiamiento | Recursos económicos personales, familiares o financiamiento nacional e internacional. | Impuestos, tasas y demás contribuciones de la ciudadanía, donaciones de países amigos o préstamos de la banca u organismos |

| | | |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | internacionales que apoyan el desarrollo de los países. |
| Principio que la rige | Libertad de empresa: los accionistas pueden decidir libremente hacer con sus bienes, activos y recursos económicos lo que a ellos les parezca más razonable, en función de maximizar sus ganancias, teniendo como único límite las prohibiciones específicas que aparezcan en la ley. Art 8 y 22 de la Constitución de la República. | Legalidad: La persona servidora pública solo puede hacer lo que está establecido en las leyes y no puede hacer nada más allá de lo que las normativas legales le permiten. Artículo 86 inc. final de la Constitución de la República. |
| Uso de los recursos | Usar con eficiencia los recursos de la empresa. | Usar con eficiencia los recursos de la ciudadanía. |
| Actitud de las personas trabajadoras/servidoras públicas | Cumplir las disposiciones de la dirección, gerencia y jefatura. | Servir a la población con un compromiso ético y social y apegado a la Ley. |
| Criterios de evaluación para medir resultados | Utilidades generadas para accionistas. | Calidad y eficacia de los servicios públicos brindados. |

Fuente: Datos obtenidos de curso de inducción gubernamental para personas servidoras públicas.

C. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y FUNCIÓN PÚBLICA EN EL SERVICIO AL USUARIO

La administración pública es de vital importancia para el buen funcionamiento de las instituciones, ya que su misión es administrar, gestionar y controlar los asuntos afines al estado, con la finalidad de ofrecer y acercar los servicios públicos a la ciudadanía, garantizándoles sus derechos y responder con prontitud a sus demandas individuales y colectivas. Toda institución pública requiere de una excelente gestión, ya que se necesita de una eficiente, eficaz y transparente administración de los recursos del estado, a fin de brindar los servicios de atención al usuario con mayor calidad y que estén orientados a garantizar sus derechos para impulsar el desarrollo del país.

Para garantizar que los servicios de atención al cliente en el sector público sean satisfactorios, se requiere de una función pública capaz de integrar las personas idóneas para garantizar un servicio público de calidad. El servicio público debe brindarse con prontitud, calidad y calidez, pues tiene la facultad de asegurar de manera continua la igualdad en el cumplimiento de los derechos fundamentales de las personas.

El servicio público tiene que ser un sistema dinámico, que requiera de renovación, transformación y actualización para responder al cumplimiento de los derechos de los habitantes de El Salvador.

Históricamente el servicio de atención a los usuarios en las instituciones públicas de El Salvador se ha caracterizado por tener procedimientos complejos y engorrosos, alta discrecionalidad y excesiva centralización en la toma de decisiones; réplica de modelos económicos y sociales de otros países; clientelismo político en la contratación de empleados públicos y una falta de transparencia en la gestión que han propiciado una mala imagen para todos los ciudadanos salvadoreños.

Esto genera como consecuencia la poca eficiencia y efectividad en la atención al usuario, profundizando la insatisfacción y la desconfianza de la población en el sector público.

Toda gestión en las instituciones públicas tiene que ir orientada a la calidad y mejora permanente para dar pleno cumplimiento a los derechos de la población con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Por ende, dicha calidad debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente el cumplimiento de dichos derechos, de acuerdo con las metas establecidas en la planificación gubernamental.

La calidad en la gestión pública incluye las políticas y estrategias de gobierno y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

La profesionalización en la función pública tiene que ir orientada hacia la gestión del talento humano a través de procesos ordenados, institucionalizados y transparentes de clasificación y ordenamiento de puestos de trabajo; selección, ascensos, gestión retributiva, prestaciones y beneficios; evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo; todo ello con el propósito de fomentar la meritocracia, atrayendo al sector público el recurso humano más competente y calificado.

Esto implica que las instituciones públicas necesitan ser transparentes, que rindan cuentas; que establezca mecanismos de participación ciudadana y brinden acceso a la información pública, con la finalidad de generar confianza y credibilidad en la ciudadanía, que es el centro y protagonista de su desarrollo.

En un nuevo pacto social, el ciudadano adquiere una mayor capacidad de acción y de decisión frente a la administración y demanda, también una mayor participación en la actividad administrativa con el fin no solo de que aquella atienda sus demandas, sino también de asegurarse la mejor calidad de los servicios que recibe.

D. EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.

El servicio de atención al usuario en las instituciones públicas tiene que buscar la satisfacción y el bienestar de la población, y para que eso se logre, es parte de la responsabilidad y el compromiso ético de cada empleado desde su trabajo.

“Corresponde a las administraciones públicas prestar servicios en las mejores condiciones de calidad, ya que son los ciudadanos los que financian el funcionamiento de estas a través de sus impuestos.

Del total de ciudadanos, hay algunos que presentan una relación o vinculación más directa con la administración.

Son aquellos que bien son usuarios directos de sus servicios, o que precisan de un determinado acto administrativo para el desarrollo de su vida personal o profesional, o bien se trata de ciudadanos que pueden verse concernidos por el mero funcionamiento de sus servicios.

Incluso existen ciudadanos que se ven obligados a su pesar a depender de la administración pública, también estos esperan un correcto funcionamiento de los servicios y la toma en consideración de sus circunstancias particulares.

Por otra parte, es preciso insistir en el papel equilibrador de intereses que tiene las administraciones públicas, de manera que la necesaria atención a los intereses generales y a los propios de quienes directamente se relacionan con la administración, no puede diluir la exigencia de todos ellos, cada uno desde su posición, de un funcionamiento ágil, eficaz y eficiente de la administración pública”¹.

E. ROLES QUE DESEMPEÑAR EN TODA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

1. “Brindar servicios con prontitud, calidad y calidez a la población;
2. Planificar su trabajo en función de resultados que generen satisfacción y bienestar en la ciudadanía;
3. Fomentar la igualdad, equidad e inclusión social de la población;
4. Buscar el bien común de las mayorías. La gestión pública, es la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de garantizar el efectivo cumplimiento de los derechos de la población e impulsar el desarrollo del país. Sin embargo, no puede existir una gestión pública articulada, efectiva y eficiente, sin procesos de planificación para el desarrollo.

Una exitosa gestión pública que pretenda alcanzar resultados, lograr impacto en el servicio al usuario y condiciones a la calidad de vida de la población, debe partir de un proceso de planificación estratégica ordenada, consciente, responsable y participativa, que involucre a los diferentes actores y sectores de la sociedad.

¹ Ramos Paloma, Atención al cliente (3a. ed.). Editorial ICB,S.L 2014, Málaga, España, Pág. 9.

F. EMPLEADOS PÚBLICOS Y EL SERVICIO AL USUARIO.

Todo empleado público debe brindar servicios de atención al usuario de calidad, ya que es la población la que le da sentido y razón de ser al servicio público y su misión es proporcionarle servicios que impacten positivamente en su bienestar y satisfacción; entregados con prontitud, calidad y calidez.

Trabajar en instituciones públicas, todo empleado tiene la oportunidad de contribuir al cumplimiento de los derechos fundamentales establecidos en la Constitución de los ciudadanos salvadoreños. De esa manera se mejora la calidad y las condiciones de vida de toda la población, ya que se debe asegurar la equidad, igualdad e inclusión entre todas las personas, independientemente de su condición física, económica, social, política o religiosa.

Por lo antes indicado, lo que le da sentido de identidad y pertenencia al trabajo que realiza una persona servidora pública, es el servicio a la ciudadanía, por lo que se debe tener un desempeño laboral efectivo en su puesto de trabajo.

G. CARACTERÍSTICAS DE UN DESEMPEÑO LABORAL EFECTIVO EN EL SERVICIO PÚBLICO.

1. La iniciativa y el entusiasmo al realizar en el área de trabajo;
2. El conocimiento y desarrollo de las funciones asignadas en el puesto de trabajo;
3. La orientación a resultados que generen valor agregado al usuario;
4. Interacción humana con el usuario, mostrando empatía e interés por resolver sus requerimientos en el menor tiempo posible;
5. Disposición al aprendizaje y mejora continua;
6. Administración efectiva del tiempo y
7. Administración de recursos asignados con escrupulosidad y transparencia”².

H. DEBERES DE LAS PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS.

“Las y los empleados del sector público asumen estos deberes con el solo hecho de incorporarse a la función pública, sin distinción del régimen que les vincula con la administración. La fuente de estos deberes u obligaciones se puede encontrar en distintas leyes secundarias, tales como la Ley de Servicio Civil y la Ley de Ética

² Curso Gubernamental para personas servidoras públicas impartido por Escuela Nacional de Formación Pública.

Gubernamental. Aunque también los instrumentos internacionales, las regulaciones internas de cada institución y los contratos colectivos de trabajo son fuente de obligaciones para los servidores y las servidoras públicos.

Es preciso aclarar que algunas obligaciones tienen una dimensión positiva, pues implican la realización de alguna acción o comportamiento esperado. En cambio, se tienen otras obligaciones de dimensión negativa, las que implican que la persona se debe abstener de realizar determinadas acciones o conductas prohibidas en virtud de leyes, decretos, reglamentos o cualquier otra norma jurídica. Estos últimos deberes u obligaciones de carácter negativo se refieren básicamente a las prohibiciones de las y los empleados públicos.

A continuación, se explica con mayor detalle cuáles son estos deberes, tanto de carácter positivo, como de carácter negativo.

1. Utilizar en forma debida los bienes y patrimonio del estado.

El Estado, para la consecución de sus fines, debe ser capaz de dar un uso racional y eficiente de sus recursos. Es por ello por lo que todas las personas empleadas en las instituciones públicas deben tener claro su deber de utilizar estos recursos estrictamente con el fin para el que fueron concebidos. La finalidad de los bienes estatales es satisfacer el suministro de los bienes y servicios públicos que la población demanda; es por ello que, la desnaturalización de esta finalidad podría acarrear serias repercusiones para los usuarios y las usuarias. Toda institución pública está llamada a adoptar medidas que prevengan o corrijan la explotación de bienes y/o servicios públicos para beneficios particulares. Por tanto, todos los empleados del sector público deben estar conscientes que el enriquecimiento, aprovechamiento, malversación o explotación de los recursos de las instituciones para las que laboran constituye un ilícito, cuando se hace en beneficio personal o con cualquier otro fin distinto al de los objetivos que persigue la institución.

2. Asistir con puntualidad a su trabajo, cumplir con la jornada ordinaria de trabajo y con sus funciones.

Según lo estipulado en el Art. 99. de Disposiciones Generales de Presupuesto, “Las faltas de puntualidad cometidas dentro del mismo mes, serán sancionadas por las primeras tres veces, con la pérdida del sueldo correspondiente al período comprendido entre la hora de entrada y aquella en que en que el empleado se haya presentado; pero si dichas faltas pasaren de tres, la pérdida del sueldo será igual al doble de lo dispuesto anteriormente”³.

Como únicas excepciones legítimas y legales a esta obligación se encuentran:

- i. El derecho de las mujeres a tener una hora diaria remunerada en concepto de lactancia.
- ii. El derecho al permiso sindical.

Además de la presencia puntual en su lugar de trabajo, se requiere que los servidores públicos desempeñen su cargo en forma personal. Ello implica que no es posible delegar las tareas en personas ajenas a la Administración. Tampoco corresponde la delegación en otras u otros funcionarios, salvo autorización expresa, permitida por la ley.

Además de la presencia puntual en su lugar de trabajo, se requiere que las y los servidores públicos desempeñen su cargo en forma personal. Ello implica que no es posible delegar las tareas en personas ajenas a la Administración. Tampoco corresponde la delegación en otras u otros funcionarios, salvo autorización expresa, permitida por la ley.

3. Desempeñar con celo, diligencia y probidad las obligaciones inherentes a su cargo o empleo.

Este deber de diligencia y probidad consiste en cumplir las tareas en forma escrupulosa, poniendo toda la capacidad física e intelectual a tal efecto, de acuerdo con cada caso

³ Disposiciones Generales De Presupuestos, (Decreto legislativo N°3, de fecha 23 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial N°239, Tomo 281 del 23 de diciembre de 1983).

concreto, esto es, cargo y tarea. Para asegurar mejores condiciones en el cumplimiento de esta obligación por parte de las y los servidores públicos, es importante que dentro de las instituciones públicas se expliquen claramente todas las directrices e indicaciones propias de cada puesto o función, tanto verbalmente como por escrito.

De esta forma, ningún empleado o empleada podrá posteriormente alegar ignorancia o desconocimiento como una justificación para no cumplir adecuadamente con sus funciones.

4. Guardar la reserva y discreción necesaria en los asuntos de que tenga conocimiento por razón de su cargo o empleo, incluso aún después de haber cesado en el desempeño de ellos.

Consiste en la obligación del servidor o servidora pública de cumplir con sus tareas en el único beneficio de la administración. La anterior obligación también se puede designar como Deber de Lealtad o Fidelidad, Deber de Secreto o de Discreción, que además implica que la persona trabajadora no puede divulgar ni compartir hechos ni información considerada con carácter confidencial, y, si no existe tal calificación, respetar la competencia de los órganos representativos de la institución, quienes son en todo caso los encargados de difundir dichos datos.

Esta obligación de reserva persiste aun cuando la relación laboral con la administración pública haya finalizado. En algunos casos, su incumplimiento puede incluso ser motivo de acción penal contra la persona trabajadora que incumple el deber de confidencialidad.

5. Rechazar dádivas, promesas, recompensas u otros incentivos que se le ofrezcan como retribución por terceras personas, aun cuando sea a título de pronto despacho.

Entre las prohibiciones éticas que mencionan los Artículos 6 y 7 de la Ley de Ética Gubernamental para los empleados y las empleadas del sector público se encuentran:

Art. 6.- Son prohibiciones éticas para las personas sujetas a esta Ley:

- i. “Solicitar o aceptar, directamente o por interpósita persona, cualquier bien o servicio de valor económico o beneficio adicional a los que percibe por el desempeño de sus labores, por hacer, apresurar, retardar o dejar de hacer tareas o trámites relativos a sus funciones.

- ii. Solicitar o aceptar, directamente o por interpósita persona, cualquier bien o servicio de valor económico o beneficio adicional a los que percibe por el desempeño de sus labores, para hacer valer su influencia en razón del cargo que ocupa ante otra persona sujeta a la aplicación de esta Ley, con la finalidad de que éste haga, apesure, retarde o deje de hacer tareas o trámites relativos a sus funciones.
- iii. Percibir más de una remuneración proveniente del presupuesto del Estado, cuando las labores deban ejercerse en el mismo horario, excepto las que expresamente permita el ordenamiento jurídico.
- iv. Desempeñar simultáneamente dos o más cargos o empleos en el sector público que fueren incompatibles entre sí por prohibición expresa de la normativa aplicable, por coincidir en las horas de trabajo o porque vaya en contra de los intereses institucionales.
- v. Realizar actividades privadas durante la jornada ordinaria de trabajo, salvo las permitidas por la ley.
- vi. Exigir o solicitar a los subordinados que empleen el tiempo ordinario de labores para que realicen actividades que no sean las que se les requiera para el cumplimiento de los fines institucionales.
- vii. Aceptar o mantener un empleo, relaciones contractuales o responsabilidades en el sector privado, que menoscaben la imparcialidad o provoquen un conflicto de interés en el desempeño de su función pública.
- viii. Nombrar, contratar, promover o ascender en la entidad pública que preside o donde ejerce autoridad, a su cónyuge, conviviente, parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad o socio, excepto los casos permitidos por la ley.
- ix. Retardar sin motivo legal la prestación de los servicios, trámites o procedimientos administrativos que le corresponden según sus funciones.
- x. Se entiende por retardo cuando una persona sujeta a la aplicación de esta Ley difiere, detiene, entorpece o dilata la prestación de los servicios, trámites y procedimientos administrativos no acatando lo regulado en la Ley, en los parámetros ordinarios establecidos en la institución pública o, en su defecto, no lo haga en un plazo razonable.

- xi. Denegar a una persona la prestación de un servicio público a que tenga derecho, en razón de nacionalidad, raza, sexo, religión, opinión política, condición social o económica, discapacidad o cualquiera otra razón injustificada.
- xii. Utilizar indebidamente los bienes muebles o inmuebles de la institución para hacer actos de proselitismo político partidario.
- xiii. Prevalerse del cargo para hacer política partidista.

Art. 7. - Son prohibiciones éticas para los ex servidores públicos, durante el año siguiente al cese de sus funciones:

- i. Brindar, en forma personal o a través de interpósita persona, información, asesoramiento o representar a personas naturales o jurídicas en trámites, procedimientos, procesos o reclamaciones que estuvieron sometidos a su conocimiento o en los cuales intervino directa o indirectamente durante el ejercicio de su función pública y que vayan en contra de los intereses legítimos de la institución para la cual laboró.
- ii. Laborar para una persona natural o jurídica con la cual la institución en la que se desempeñaba haya efectuado contratos de obras, bienes o servicios, cuando la persona sujeta a la aplicación de esta Ley haya participado directamente en el procedimiento de adquisición, adjudicación de dichos contratos, nunca podrá ser mayor de tres años, previo al cese de sus funciones⁴.

6. Conducirse con la debida corrección en las relaciones con sus compañeros o en la unidad de trabajo, absteniéndose de perpetrar actos lesivos de la dignidad humana.

Este deber implica abstenerse de realizar conductas constitutivas de maltrato, abuso o acoso sexual o cualquier otra forma de menoscabo de la dignidad de las personas que trabajan en la misma unidad o de los usuarios de la administración pública.

Las denuncias de acoso sexual también pueden iniciar un proceso penal.

^{4 y 5} Constitución de la Republica de El Salvador, (Decreto constituyente N°38, de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial N°234, Tomo 281 del 16 de diciembre de 1983).

7. Abstenerse de realizar cualquier actividad política en el centro de trabajo.

Se prohíbe a los servidores y servidoras públicos realizar campañas políticas en los centros de trabajo, así como tratar de influir en la decisión de voto de las demás personas de la misma unidad o cometer actos de discriminación debido a la ideología o afinidad política.

Al respecto, el Artículo 218 de la Constitución de la República de El Salvador dispone: “Los funcionarios y empleados públicos están al servicio del Estado y no de una fracción política determinada. No podrán prevalerse de sus cargos para hacer política partidista. El que lo haga será sancionado de conformidad con la ley”⁵.

8. No desempeñar empleos de carácter privado que sean incompatibles con el cargo público ni dos o más cargos en la administración pública.

Esta incompatibilidad puede darse porque el empleo de carácter privado coincide con las horas de trabajo o por cualquier otra circunstancia.

Sin embargo, la Ley de Servicio Civil en su Artículo 32 literal e), reconoce una excepción a esta prohibición, y es cuando no existe incompatibilidad entre los dos cargos. “Desempeñar empleos de carácter privado que fueren incompatibles con el cargo o empleo público o municipal, ya sea por coincidir las horas de trabajo o por cualquier otra circunstancia cuando no hubiere incompatibilidad en ambos cargos, el interesado pedirá autorización a la respectiva Comisión de Servicio Civil antes de aceptar el cargo”⁶.

En este caso se requiere la autorización de la Comisión de Servicio Civil, antes de aceptar el otro cargo.

9. No fomentar o consentir actos delictivos.

Esta obligación, también conocida como deber de denuncia, implica que los trabajadores y las trabajadoras del sector público deben reportar ante la autoridad competente cualquier acto de corrupción, fraude, abuso de poder, despilfarro o violación de leyes.

En algunos casos, si la persona trabajadora no pone en conocimiento de las autoridades respectivas determinados hechos ilícitos puede ser incluso objeto de acción penal.

⁶ Ley del Servicio Civil, (Decreto legislativo N°507, de fecha 24 de noviembre de 1961, publicado en el Diario Oficial N°239, Tomo 193 del 27 de diciembre de 1961).

10. Conservar en buen estado los instrumentos, maquinaria, herramientas y en general, todo el equipo que le sea facilitado para la ejecución de sus funciones.

Sobre este punto, se trae a colación el deber de eficiencia, consistente en la obligación de utilizar adecuadamente los recursos disponibles para cumplir con las funciones que le correspondan. Este deber se encuentra estrechamente relacionado con la prohibición de utilizar los bienes estatales para fines distintos a su naturaleza.

11. Atender al público en forma esmerada y guardarle la debida consideración y respeto.

Implica actuar con honor, respeto y debida atención a los ciudadanos y ciudadanas que demanden algún servicio u orientación que esté bajo su responsabilidad, manteniendo en todo momento la compostura y respetando las reglas de urbanidad y buena educación.

12. Excusarse o declararse impedido o impedida para actuar en los casos determinados por la ley.

Esta obligación tiene que ver con algunas incompatibilidades que se aplican a los servidores públicos, para realizar ciertas tareas o funciones o desempeñar determinados cargos, en virtud de su vinculación con la administración pública. Sobre este deber en particular existen numerosas leyes que se podrían invocar⁷.

I. ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.

1. Antecedentes históricos.

“El Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, en su evolución histórica ha presentado diferentes cambios desde el nombre hasta en sus atribuciones, ejemplo de ello fue el 1 de octubre del año de 1915, cuando el entonces Presidente Constitucional de la República de El Salvador, Carlos Meléndez, en su Concejo de Ministros, decretó el Reglamento Interior del Poder Ejecutivo, estableciéndose diez ministerios, nominadas y conocidas como Secretarías de Estado: Relaciones Exteriores; Gobernación; Hacienda

⁷ Guía sobre derechos y deberes laborales de las y los servidores públicos. San Salvador, El Salvador.

y Crédito Público; Guerra; Instrucción Pública; Justicia; Fomento; Agricultura; Beneficencia y Marina, los cuales estaban instalados en el Palacio Nacional.

A la Secretaría de Gobernación fueron adscritos también Defensa Nacional y Seguridad Pública, el cual correspondía en aquel momento las relaciones del Poder Ejecutivo con los Municipios, dentro de las 18 atribuciones que le establecieron bajo ese mismo marco. Por Decreto No. 2296, de fecha 22 de diciembre de 1956, se crea la Secretaría de Justicia, la cual estará a cargo de un Ministro y un Subsecretario, con las atribuciones legales pertinentes y de manera especial las que enumeran los Artículos 33 y 34 del Reglamento Interior del Poder Ejecutivo. Publicado en el Diario Oficial No. 238, Tomo 173 del 22 de diciembre de 1956. En el mismo orden mediante el Decreto No. 41, de fecha 5 de mayo de 1976, se crea un nuevo Reglamento Interior del Poder Ejecutivo, el cual contempla la creación de tres Ministerios nuevos entre ellos, el Ministerio de la Presidencia, Justicia y el de Planificación y Coordinación del Desarrollo y Social, haciendo un total de trece Ministerios o Secretarías de Estado, manteniendo entre ellos el de Gobernación, pero como Ministerio del Interior.

Por Decreto No. 49 del 27 de mayo de 1994, Diario Oficial No, 101 del 01 de julio de 1994, se creó el Viceministerio de Seguridad Pública adscrito al Ministerio del Interior y de Seguridad Pública, y se expresó que de ese Ministerio dependería la Policía Nacional Civil, y que sus atribuciones serían determinadas en Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.

Es importante señalar que este Reglamento por Decreto No. 70 del 23 de diciembre de 1994, publicado en el Diario Oficial No. 19 del 27 de enero de 1995, se modificó el Art. 34, dándole competencia al Ministerio del Interior y Seguridad Pública, en dos Áreas: 1°.) Área del interior.

2°.) Área de seguridad pública.

Fue así como por Decreto No. 45 del 22 de mayo de 1995, publicado en el Diario oficial No. 92 de esa misma fecha se creó el Ministerio de Seguridad Pública y Justicia, indicándose en los considerados de ese Decreto, que de él dependerá la Policía Nacional Civil, a la vez derogando el Decreto No. 49 del 27 de mayo de 1994, con el Decreto No. 62 del 23 de diciembre de 1999, publicado en el Diario Oficial No. 240 de

esa misma fecha, se modificó el Art. 44 y se cambió el nombre del Ministerio De Seguridad Pública adicionándole y Justicia con nuevas atribuciones.

Es en este período como parte de las reformas, es que la Dirección General de Centros Penales, que pertenecía a lo que fue el Ministerio de Justicia, pasa a formar parte de lo que era el Ministerio del Interior de aquel entonces. El 18 de diciembre de 2001, por Decreto No. 124, publicado en el Diario Oficial No. 242 del 20 de diciembre del 2001, se modificó el Art. 28. Se sustituyó el Art. 34 y su epígrafe, creándose El Ministerio De Gobernación, y se establecieron sus atribuciones.

Finalmente, por decreto No. 125 del 5 de diciembre de 2006 se reforma, el Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, y se crea nuevamente el Ministerio De Seguridad Pública Y Justicia, separándose oficialmente del Ministerio de Gobernación el 01 de enero de 2007, y con ello se definieron nuevas competencias para el Ministerio de Gobernación las cuales se encuentran descritas en el Decreto Legislativo No. 125, de fecha 06 de diciembre del año de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 227, Tomo 373.

El Consejo de Ministros emite el Decreto Ejecutivo No. 1, de fecha 1 de junio de 2009, publicado esa misma fecha en el Diario Oficial No. 99, Tomo 383, mediante el cual se introducen diversas reformas al Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, siendo una de ellas el cambio de denominación de esta Secretaría de Estado, pasando a llamarse a partir de la fecha antes señalada, Ministerio de Justicia y Seguridad Pública”⁸.

2. Estructura organizativa.

“Forman parte de la estructura organizativa de la institución:

a) Viceministerio de Justicia y Seguridad Pública.

- i. Dirección General de Centros Penales.
- ii. Dirección General de Migración y Extranjería.
- iii. Dirección General de Centros Intermedios.

⁸ Guía de archivo central del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública. [En línea]. Recuperado en: <file:///C:/Users/Estefan%C3%ADa%20Vaquero/Downloads/GUIA_DE_ARCHIVO_07ABR015.pdf>. Consultado el: 3 de marzo de 2020.

b) Viceministerio de Prevención Social.

- i. Dirección General de Prevención Social de la Violencia y Cultura de Paz.
- ii. Comisión Nacional Antidrogas.
- iii. Dirección de Toxicología.

c) Dependencias.

- i. Policía Nacional Civil
- ii. Academia Nacional de Seguridad Pública
- iii. Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia.

3. Ministros de justicia y seguridad pública.**TABLA 2.****MINISTROS DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA**

| Número | Ministro | Periodo |
|---------------|-------------------------------------------------|----------------|
| 1.º | Sr. José Manuel Melgar Henríquez | 2009-2011 |
| 2.º | General David Victoriano Munguía Payés | 2011-2013 |
| 3.º | Sr. José Ricardo Perdomo Aguilar | 2013-2014 |
| 4.º | Sr. Benito Lara | 2014-2016 |
| 5.º | Comisionado Mauricio Ernesto Ramírez Landaverde | 2016-2019 |
| 6.º | Rogelio Eduardo Rivas Polanco | 2019- |

| | | |
|-----|--------------------------|-------|
| 7.º | Hector Gustavo Villatoro | 2021- |
|-----|--------------------------|-------|

Fuente: Datos obtenidos de página web Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.

4. Principales competencias del ministerio de justicia y seguridad pública.

- i. Servir como medio de comunicación y coordinación entre el Órgano Ejecutivo, con la Corte Suprema de Justicia, el Ministerio Público, la Comisión Coordinadora del Sector Justicia y Consejo Nacional de la Judicatura, en materias relacionadas con las políticas de seguridad pública;
- ii. Ejercer, en representación del Presidente de la República y bajo sus directas instrucciones, la organización, conducción y mantenimiento de la Policía Nacional Civil, y la Academia Nacional de Seguridad Pública;
- iii. Coordinar los esfuerzos contra el crimen organizado, el lavado de dinero y la corrupción, así como apoyar la prevención integral del consumo y uso indebido de drogas, su control, fiscalización y el tratamiento y rehabilitación de adictos; así como dar cumplimiento a los compromisos internacionales adquiridos en esta materia; y
- iv. Fijar la política penitenciaria del Estado, de conformidad con los principios que rigen la ley, así como organizar, dirigir, mantener y vigilar los centros penitenciarios, procurando la rehabilitación del recluso y su reinserción en la sociedad”⁹.

J. DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ (PREPAZ) DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA.

1. Misión y visión.

a) Misión.

“La Dirección General de Prevención Social de la Violencia y Cultura de Paz, es la entidad promotora de la prevención y de la paz, que, mediante un proceso organizado, participativo y de compromiso de la ciudadanía, a través de la gestión interinstitucional, el fortalecimiento de capacidades y habilidades propicia el desarrollo de las comunidades para la satisfacción de la necesidad de sus habitantes acrecentando su calidad de vida.

⁹ [https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Justicia_y_Seguridad_P%C3%BAblica_\(El_Salvador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Justicia_y_Seguridad_P%C3%BAblica_(El_Salvador)). Consultado en: 3 de marzo de 2020.

b) Visión.

Ser la institución garante de la participación ciudadana en la prevención social de la violencia y la cultura de paz a fin de que las comunidades generen sus propias condiciones para la convivencia pacífica y el desarrollo socioeconómico, ambiental y cultural del país.

2. Objetivo general.

Contribuir a mejorar la convivencia social y pacífica de la ciudadanía mediante el fomento de la participación, la toma de decisiones y el empoderamiento de las comunidades organizadas a través de un proceso de cultura de paz y planes de acción de prevención social que lleve a un cambio de estilo de vida de la población participante a nivel nacional.

3. Objetivos específicos.

- a) Promover la participación ciudadana en la ejecución de medidas preventivas con resultados en el corto plazo, con la intervención coordinada y articulada entre los concejos municipales de prevención y la población a través de sus organismos comunitarios.
- b) Incrementar la capacidad de gestión con la PNC con el fin de mejorar su respuesta para controlar y reprimir la criminalidad común, organizada y de las pandillas, y reducir la impunidad mediante acciones efectivas de control territorial, uso de la información, inteligencia policial, investigación científica del delito y otros recursos de la seguridad en el marco del Estado constitucional de derecho.
- c) Prevenir y reducir los factores y causas que propician la violencia y la delincuencia identificando los recursos y potencialidades de la comunidad para incrementar la protección, y fomentando la cultura de paz, la convivencia armónica, la participación ciudadana y los mecanismos de resolución pacífica de conflictos.
- d) Implementar un nuevo modelo de ejecución de penas y medidas que garanticen el orden, la seguridad y el control de los centros penitenciarios e intermedios y un tratamiento adecuado de respeto a los derechos humanos de las personas que se

encuentran bajo sanción o medidas penales para asegurar así la efectividad en el proceso de rehabilitación y reinserción social.

- e) Promover junto con otras instituciones del Estado medidas para restaurar el tejido social y procurar, desde las esferas administrativas y judiciales, la atención a las víctimas de delitos.
- f) Ejercer una eficaz dirección estratégica de la seguridad pública que permita fijar prioridades, analizar las tendencias, diseñar estrategias, monitorear y evaluar el impacto de las políticas, rendir cuentas a la ciudadanía y fortalecer la relación entre las instituciones responsables del sector justicia y seguridad.
- g) Desarrollar políticas de contratación institucional que transparenten la gestión de la Administración pública en lo que concierne a la adquisición de bienes y servicios, con estricto cumplimiento de la ley.
- h) Ejecutar sistemas de coordinación y comunicación efectivos tanto institucional como interinstitucionalmente.
- i) Ejecutar un plan de desarrollo tecnológico en todo el Ministerio que acompañe y facilite el alcance de las metas institucionales.

4. Principios rectores.

a) Justicia.

Busca y apoya el bien común desde la promoción del Estado democrático de derecho a través del respeto a la Constitución, las leyes secundarias, la institucionalidad y los derechos humanos.

b) Tolerancia.

Constituye la base para la unificación del país y para la mejora de la convivencia social y el respeto entre los ciudadanos. Mediante la tolerancia se busca la conformación de consensos sobre el tema de la seguridad en un ambiente de aceptación de las diferencias, de comunicación, de apertura a otras visiones y de libertad de conciencia.

c) Responsabilidad.

La responsabilidad impulsa el desarrollo de nuestra misión desde el convencimiento interno de la necesidad de fortalecer la institucionalidad para contribuir y defender el Estado democrático de derecho y con ello la seguridad ciudadana.

d) Ética.

Se erige como principio esencial de la nueva Administración pública, que pretende adecuar conductas individuales y acciones institucionales con base en el cumplimiento de la Constitución, las leyes y los reglamentos relacionados con nuestra misión de tutelar la justicia y la seguridad públicas.

e) Transparencia.

Supone el eje transversal de gestión, y se concreta en acciones y herramientas de acceso a la ciudadanía de información relacionada con nuestra labor institucional. Así, se disponen datos de las metas propuestas y de los resultados obtenidos en la implementación de programas y acciones institucionales. Se trata, en general, de una cultura de rendición de cuentas de nuestros procesos y responsabilidades.

f) Probidad.

La probidad marca el desarrollo de una institucionalidad tal que no existan contradicciones ni discrepancias entre nuestros valores, principios, programas y acciones. Lleva a ser coherentes en nuestras actitudes y en nuestras actuaciones en relación con nuestra misión y competencias institucionales a fin de generar confianza en la población.

g) Integralidad.

La integridad es la actitud desde la que se realizan las labores, el enfoque enmarcado en la Estrategia Nacional de Desarrollo desde el cual considerar todos los factores que obstaculizan y fortalecen la seguridad ciudadana.

h) Equidad.

La equidad lleva a la promoción de oportunidades en igualdad de condiciones mediante la generación de espacios para grupos considerados vulnerables a través de consensos contruidos socialmente y surgidos de la sensibilidad de la desigualdad de sexos y desde el respeto y cuidado de los menores de edad, jóvenes y adultos mayores.

i) Institucionalidad.

Promueve el respeto al orden, las competencias y los roles definidos desde la concepción del respeto al Estado democrático de derecho. La institucionalidad supone lealtad y compromiso con los valores, principios, objetivos y competencias institucionales”¹⁰.

5. Valores institucionales.

- a) “Fidelidad y compromiso con los objetivos institucionales.
- b) Entrega y servicio a la población.
- c) Ética y transparencia en el desempeño de sus labores.
- d) Solidaridad.
- e) Calidez y comprensión con sus colaboradores.
- f) Equidad en las relaciones.
- g) Eficiencia.
- h) Eficacia.
- i) Pronta y total disposición al trabajo.

6. Dependencia directa.

- a) Ministro de Justicia y Seguridad Pública.
- b) Viceministro de Justicia y Seguridad Pública.

¹⁰ Rivera Santos, María. 2019, septiembre. Funciones y problemática de Prepaz. [Entrevista Personal]. Dir. en funciones, Dirección General de Prepaz, Cabañas, El Salvador.

7. Relaciones de trabajo.

a) Internas.

- i. Despacho Ministerial.
- ii. Despacho Viceministerial.
- iii. Dirección de Planificación y Gestión.
- iv. Dirección de Comunicaciones y Protocolo.
- v. Dirección Financiera Institucional.
- vi. Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.
- vii. Dirección de Recursos Humanos¹¹.

b) Relaciones externas de trabajo.

- i. **Municipio de Ilobasco**C.E. CS/San José C/Calera.
- ii. C.E CS/Guadalupe C/San José.
- iii. C.E CS/El Mestizo C/ San José.
- iv. C. E Bernardo Perdonó.
- v. C.E Jerónimo Abarca CS/ Santa Lucía C/Maquilishuat.
- vi. C. E CS/ Las Flores C/ Cerro Colorado.
- vii. C. E CS/ Los Frailes C/ Sitio Viejo.
- viii. C.E Nuestra Señora de los Desamparados Col. Miranda 2.
- ix. C. E. Gral. Francisco Menéndez.
- x. C. E. Sor Henríquez.
- xi. Instituto Católico Karol Wojtyła.
- xii. C. E. Col. La palma.
- xiii. C. E C/Cerro Colorado.
- xiv. C. E. C/San Francisco Iraheta.
- xv. C.E C/La quesera Sensuntepeque.
- xvi. C. E CS/ Rancho Quemado.
- xvii. C. E. Los Hoyos.
- xviii. C. E. Col/Helen.

¹¹ Manual de organización y función institucional de los diferentes ministerios del gobierno central. [En línea]. Recuperado en: file:///C:/Users/Estefan%20C3%ADa%20Vaquero/Downloads/Manual_de_Organizacion_y_Funcion_Institucional_MJSP_2012.pdf. Consultado el: 8 de diciembre de 2019.

- xix. C. E Agustín Rivera C/ Agua Zarca.
- xx. Instituto Nacional María Gregoria Barahona.
- xxi. C. E. Arenera C/ Huertas.

Municipio de San Isidro

- i. C. E de San Isidro.
- ii. C. E. Centro América.
- iii. Escuela de Educación Parvularia de San Isidro.
- iv. Instituto Nacional de San Isidro, Cabañas.
- v. C. E. Felix Galindo Moreno C/ Llano de la Hacienda.
- vi. C. E. C/ Los Jobos.

Municipio de Guacotecti

- i. C. E de Guacotectic.
- ii. C. E. C/ San Fidel.

Municipio de Dolores

- i. C. E Los Naranjos C/ Caña Fistula.
- ii. C. E. El Jocote.
- iii. C. E. Cantón Montecristo.
- iv. C. E. Laura Urquilla.
- v. Instituto Nacional de ciudad Dolores.
- vi. Parvularios de ciudad Dolores.
- vii. Alcaldía Municipal de ciudad Dolores.
- viii. Unidad de Salud de ciudad Dolores.

Municipio de Cinquera

- i. C. E Cantón San Benito.
- ii. C. E. Cantón San Nicolás.
- iii. C. E. de Cinquera.
- iv. Unidad de Salud de Cinquera.
- v. Alcaldía Municipal de Cinquera.

- vi. Instituto Nacional de Cinquera.

Municipio de Tejutepeque

- i. C. E Dr. Ireneo Chacón.
- ii. Instituto Nacional Cristóbal Iglesias.
- iii. C. E. San Rafael Arcángel.
- iv. C. E. San Francisco Echeverria.

Municipio de Jutiapa

- i. Alcaldía Municipal de Jutiapa.
- ii. Instituto Nacional de Jutiapa.

Municipio de Sensuntepeque

- i. C. E Fermín Velazco.
- ii. C. E. Sotero Laínez.
- iii. C. E. Antonia Velazco.
- iv. C. E. José Ángel Castillo.
- v. Instituto Nacional de Sensuntepeque.
- vi. C. E. San Lorenzo.

8. Organigrama institucional



Fuente: Dirección General de PREPAZ cabañas.

9. Funciones de Prepaz cabañas.

- a) Coordinar con instituciones nacionales e internacionales relacionadas con el tema de prevención social de la violencia y del delito.
- b) Planificar, monitorear, evaluar y dar seguimiento junto a los técnicos promotores, el plan de trabajo que se establezca para ejecutar las acciones de prevención bajo la política nacional de justicia y seguridad pública, gestionando recursos a nivel local para el desarrollo de las actividades.
- c) Apoyar a la conformación de los concejos municipales de prevención y coordinar conjuntamente las labores de prevención con las Alcaldías, Gobernaciones y otras entidades Gubernamentales y no Gubernamentales enfocadas a estos temas.
- d) Gestionar recursos para el apoyo de los diferentes programas implementados por el gobierno central.

- e) Apoyar la coordinación con instituciones nacionales e internacionales relacionadas con el tema de prevención social de la violencia y del delito, velando por el buen funcionamiento de la Dirección y representando al Director General cuando éste así lo dispusiere.
- f) Asesorar en la definición de estrategias de implementación de los diferentes programas.
- g) Elaborar, definir e implementar un Plan de Coordinación Intersectorial e Interinstitucional y ser enlace con instituciones gubernamentales, no gubernamentales, empresa privada e iglesias en proyectos de prevención social de la violencia.
- h) Gestionar programas y proyectos ante las instituciones nacionales y locales y dar seguimiento a los mismos, informando a la Dirección General sobre los avances de dichos programas y proyectos coordinados.
- i) Formar recurso humano especializado de las instancias del Gobierno Central y local con diplomados y créditos académicos.
- j) Ejecutar capacitaciones mediante seminarios, talleres, cursos al personal operativo de las instituciones públicas y privadas en el territorio, brindando asistencia técnica en el desarrollo de diagnósticos y planes municipales en prevención de la violencia a nivel comunitario.
- k) Administrar los eventos de capacitación y formación en temas de prevención de la violencia social y del delito a nivel nacional, coordinando con los jefes departamentales y gestionando recursos materiales, humanos y financieros con organizaciones internas y externas.
- l) Elaborar los planes de formación y los cronogramas de trabajo, elaborar manuales educativos, cartas didácticas. Diseñar foros, cursos, seminarios y charlas.

- m) Planificar, coordinar, asesorar, capacitar, monitorear, evaluar y dar seguimiento sobre planes de trabajo y programa anual según los requerimientos de la Dirección.
- n) Desarrollar los procesos técnicos y metodológicos establecidos para llevar a cabo el trabajo de prevención de la violencia en las comunidades. Apoyar a los técnicos promotores en el trabajo administrativo y de campo, a efecto de contribuir al buen desarrollo de sus actividades.

10. Empleados de Prepaz cabañas.

- a) La Dirección General de Prepaz Cabañas cuenta con un total de 19 empleados.
- b) Directora departamental.
- c) Apoyo administrativo.
- d) Secretaria.
- e) Dieciséis promotores.

K. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ.

1. Marco legal.

El Ministerio de Justicia se instituyó por Decreto Ejecutivo No. 1, de fecha 1 de junio de 2009, publicado esa misma fecha en el Diario Oficial No. 99, Tomo 383.

i. Constitución de la República de El Salvador.

Art.1.- “El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común.

Asimismo, reconoce como persona humana a todo ser humano desde el instante de la Concepción.

En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

Art. 2.- Toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión, y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos.

Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. Se establece la indemnización, conforme a la ley, por daños de carácter moral.

Art. 159.- Para la gestión de los negocios públicos habrá las Secretarías de Estado que fueren necesarias, entre las cuales se distribuirán los diferentes Ramos de la Administración. Cada Secretaría estará a cargo de un Ministro, quien actuará con la colaboración de uno o más Viceministros. Los Viceministros sustituirán a los Ministros en los casos determinados por la ley.

La Defensa Nacional y la Seguridad Pública estarán adscritas a ministerios diferentes. La seguridad pública estará a cargo de la Policía Nacional Civil, que será un cuerpo profesional, independiente de la fuerza armada y ajeno a toda actividad Partidista.

La Policía Nacional Civil tendrá a su cargo las funciones de Policía urbana y Policía rural que garanticen el orden, la seguridad y la tranquilidad pública, así como la colaboración en el procedimiento de investigación del delito, y todo ello con apego a la ley y estricto respeto a los derechos humanos”¹².

ii. Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo.

Art. 35.- “Compete al Ministerio de Seguridad Pública y Justicia:

1) Elaborar, en coordinación con los organismos que constitucionalmente tienen a su cargo asignadas las tareas relacionadas con la seguridad pública, los planteamientos y estrategias que integran la política de Estado sobre seguridad pública, debiendo incorporar obligatoriamente en los mismos, la prevención de la violencia y del delito, la rehabilitación y reinserción del delincuente y las medidas de represión necesarias para

¹² Constitución de la Republica de El Salvador, (Decreto constituyente N°38, de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial N°234, Tomo 281 del 16 de diciembre de 1983).

contrarrestar toda actividad delincencial , con estricto apego a la Constitución y en el debido cumplimiento de las leyes secundarias correspondientes;

2) Promover, estimular y fortalecer una cultura de paz y el mantenimiento del orden público, por medio de programas permanentes en los que participen los gobiernos locales, organismos no gubernamentales y la ciudadanía, en general;

3) Conocer de las solicitudes de conmutación de penas;

4) Coordinar los esfuerzos en materia de cultura y responsabilidad ciudadanas, dándole impulso a proyectos como la creación de Comités de Seguridad Ciudadana u otras formas de organización de la sociedad civil en todo el territorio nacional, sobre la base de un amplio ejercicio de participación de los diversos sectores en las respectivas comunidades;

5) Servir como medio de comunicación y coordinación entre el Órgano Ejecutivo con la Corte Suprema de Justicia, el Ministerio Público, la Comisión Coordinadora del Sector Justicia y el Consejo Nacional de la Judicatura;

6) Asesorar al Presidente de la República respecto de los proyectos de leyes o de sus reformas, relacionadas con su política criminal, las políticas de seguridad pública y justicia criminal que sean sometidos a su consideración;

7) Ejercer, en representación del Presidente de la República y bajo sus directas instrucciones, la organización, conducción y mantenimiento de la Policía Nacional Civil y la Academia Nacional de Seguridad Pública;

8) Coordinar con las demás Instituciones del Estado la uniformidad de las estadísticas delincuenciales, como base necesaria para el estudio de los factores determinantes de la criminalidad y crear los organismos que fueren necesarios para las investigaciones criminológicas;

- 9) Presidir, de acuerdo a la Ley, el Consejo de Ética Policial;
- 10) Coordinar los esfuerzos nacionales contra el crimen organizado, el lavado de dinero y la corrupción, así como apoyar la prevención integral del consumo y uso indebido de drogas, su control, fiscalización y el tratamiento y rehabilitación de adictos; así como dar cumplimiento a los compromisos internacionales adquiridos en esta materia;
- 11) Coordinar cuando sea necesario y legalmente pertinente, las acciones de seguridad pública y la elaboración e implementación de las políticas de seguridad pública con las distintas Secretarías de Estado que fueren procedentes;
- 12) Fijar la política penitenciaria del Estado, de conformidad con los principios que rigen la ley; así como organizar, dirigir, mantener y vigilar los centros penitenciarios, procurando la rehabilitación del recluso y su reinserción en la sociedad;
- 13) Representar al país en el exterior, en las áreas de su competencia, en coordinación con los organismos correspondientes;
- 14) Ejercer el control migratorio, conocer de las solicitudes de naturalización de extranjeros, de la renuncia de la nacionalidad salvadoreña y recuperación de la misma, expedir pasaportes y ejecutar las demás acciones que corresponden a la política migratoria; y,
- 15) Ejercer las demás atribuciones y competencias establecidas por las leyes o reglamentos, así como las que le encomiende el Presidente de la República”¹³.

¹³ Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, (Decreto del Consejo de Ministros N°24, de fecha 18 de abril de 1989, publicado en el Diario Oficial N°70, del 18 de abril de 1989).

iii. Ley del Servicio Civil.

Art. 1.- “El presente estatuto se denomina Ley de Servicio Civil y tiene por finalidad especial regular las relaciones del Estado y el municipio con sus servidores públicos; garantizar la protección y estabilidad de éstos y la eficiencia de las instituciones públicas y organizar la carrera administrativa mediante la selección y promoción del personal sobre la base del mérito y la aptitud.

Art. 2.- Quedan sujetos a las disposiciones de esta ley, con las excepciones que después se dirán, los servidores públicos de las instituciones públicas

Cuando en el texto de esta ley se refiera a la administración pública o a las instituciones públicas, se estará refiriendo a la Presidencia de la República, ministerios, Órgano Legislativo, Órgano Judicial, órganos independientes, gobernaciones políticas departamentales y municipalidades. Asimismo, cuando esta Ley se refiera al funcionario o empleado público, se estará refiriendo a los servidores públicos o trabajadores.

Los miembros del magisterio y servicio exterior, por la naturaleza de sus funciones, se regirán por leyes especiales; sin perjuicio de los derechos sociales contenidos en esta ley, los cuales les serán aplicables a dichos servidores públicos.

Art. 3.- Toda plaza, cargo o empleo público sólo podrá ser creado o suprimido por la ley; y para tomar posesión o entrar a desempeñar el cargo o empleo el funcionario o empleado deberá ser nombrado de conformidad con la misma. Esta disposición es aplicable, en lo pertinente, a los casos de traslados.

Art. 29.- Los funcionarios y empleados comprendidos en la carrera administrativa y protegidos por esta ley gozarán de los derechos siguientes:

- i. De permanencia en el cargo o empleo. En consecuencia, no podrán ser destituidos, despedidos, suspendidos, permutados, trasladados o rebajados de categoría sino en los casos y con los requisitos que establezca esta ley;
- ii. De ascenso;
- iii. De devengar el sueldo, viáticos y emolumentos que tuvieren asignados el cargo o empleo para que han sido nombrados; y sólo podrán hacérseles los descuentos autorizados por la ley;

- iv. De asuetos, vacaciones y licencias que señalan las leyes respectivas;
- v. De sobresueldos o aguinaldos en el mes de diciembre de cada año, en la forma y con las limitaciones que determine el decreto respectivo;
- vi. De examinar los libros de registro que lleven las comisiones o tribunal de servicio civil, enterarse de las calificaciones que de sus servicios hagan sus superiores y de hacer en su caso, los reclamos pertinentes;
- vii. De jubilación, pensión, retiro o montepío conforme a las leyes especiales sobre esta materia; y
- viii. De funerales por cuenta del estado o del municipio, en la cuantía que determine el reglamento.
- ix. La participación en la reglamentación de sus condiciones de empleo por venta de la negociación colectiva a través de las asociaciones sindicales de trabajadores con personalidad jurídica, con arreglo a lo establecido en esta ley;
- x. La libre sindicación, en la forma y mecanismos establecidos en la constitución de la república, convenios internacionales y esta ley; y,
- xi. Los otros derechos que establezcan las leyes y contratos colectivos de trabajo.
- xii. Gozar de una prestación económica por renuncia voluntaria a su empleo¹⁴.

iv. Ley del Seguro Social.

Art. 1.- "De acuerdo al Art. 186 de la Constitución se establece el Seguro Social obligatorio como una institución de derecho público, que realizará los fines de seguridad social que esta ley determina.

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;
- c) invalidez;

¹⁴ Ley del Servicio Civil, (Decreto legislativo N°507, de fecha 24 de noviembre de 1961, publicado en el Diario Oficial N°239, Tomo 193 del 27 de diciembre de 1961).

- d) vejez;
- e) muerte; y,
- 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

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.

Art. 53.- En los casos de accidente de trabajo o de enfermedad profesional, los asegurados tendrán derecho a las prestaciones consignadas en el Art. 48.

Art. 55.- En caso de invalidez total o parcial proveniente de enfermedad profesional o accidente de trabajo, el instituto estará obligado a procurar la rehabilitación del asegurado; cuando la invalidez sea total, a pagar una pensión mientras dure la invalidez y si fuere parcial, a pagar una pensión cuya cuantía y duración señalarán los reglamentos según el grado de incapacidad del trabajo que tuvieren”¹⁵.

¹⁵ Ley del Seguro Social, (Decreto legislativo N°1263, de fecha 03 de diciembre de 1953, publicado en el Diario Oficial N°226, Tomo 161 del 11 de diciembre de 1953).

v. Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones.

Art. 1.- "Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley. El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados, para cubrir los riesgos de invalidez común, vejez, longevidad y muerte de acuerdo con esta Ley.

Art. 2.- El Sistema tendrá las siguientes características:

- a) Sus afiliados tendrán derecho al otorgamiento y pago de las pensiones de vejez, invalidez común, longevidad y de sobrevivencia, que se determinan en la presente Ley;
- b) Las cotizaciones se destinarán a capitalización en la cuenta individual de ahorro para pensiones de cada afiliado, al pago de primas de seguros para atender el total o la proporción que corresponda, según el caso, de las pensiones de invalidez común y de sobrevivencia, a los aportes destinados a cubrir pensiones de longevidad y al pago de la retribución por los servicios de administrar las cuentas y prestar los beneficios que señala la Ley;
- c) Las cuentas individuales de ahorro para pensiones serán administradas por las instituciones que se faculden para tal efecto, que se denominarán Instituciones Administradoras de Fondos de Pensiones y que en el texto de esta Ley se llamarán Instituciones Administradoras. Las Instituciones Administradoras por medio de esta Ley son facultadas por el Estado para administrar el Sistema y estarán sujetas a la vigilancia y control del mismo por medio de la Superintendencia de Pensiones;
- d) Los afiliados del Sistema tendrán libertad para elegir y trasladarse entre las Instituciones Administradoras y, en su oportunidad, para seleccionar la modalidad de su pensión;

- e) Las cuentas individuales de ahorro para pensiones serán propiedad exclusiva de cada afiliado al Sistema;
- f) Cada Institución Administradora gestionará Fondos de Pensiones, que se constituirán con el conjunto de las cuentas individuales de ahorro para pensiones, y estarán separados del patrimonio de la Institución Administradora. En el texto de esta Ley se podrán denominar de forma indistinta, Fondo o Fondos de Pensiones;
- g) Las Instituciones Administradoras deberán garantizar una rentabilidad mínima del fondo de pensiones que administren;
- h) El Estado, como parte de la Seguridad Social y en cumplimiento del artículo 50 de la Constitución de la República, contribuirá al pago de las prestaciones y beneficios que otorga el Sistema, en la forma y cuantía que determina esta Ley;
- i) La afiliación al Sistema para los trabajadores del sector privado, público y municipal, es obligatoria e irrevocable según las disposiciones de la presente Ley.
- j) Las Instituciones Administradoras podrán administrar uno o más Fondos de Ahorro Previsional Voluntario, constituyéndose cada uno de ellos por un conjunto de cuentas voluntarias y estarán separados del patrimonio de la Institución Administradora; y, k) El Sistema de Ahorro para Pensiones contará con una Cuenta de Garantía Solidaria, la cual financiará los beneficios por longevidad, las pensiones mínimas y las obligaciones de los Institutos Previsionales con los afiliados de este Sistema, de acuerdo a las disposiciones de esta Ley.
- k) Las Instituciones Administradoras podrán administrar uno o más Fondos de Ahorro Previsional Voluntario, constituyéndose cada uno de ellos por un conjunto de cuentas voluntarias y estarán separados del patrimonio de la Institución Administradora; y, k) El Sistema de Ahorro para Pensiones contará con una Cuenta de Garantía Solidaria, la cual financiará los beneficios por longevidad, las pensiones mínimas y las

obligaciones de los Institutos Previsionales con los afiliados de este Sistema, de acuerdo a las disposiciones de esta Ley”¹⁶.

vi. Ley de Ética Gubernamental.

Artículo 1.- “La presente Ley tiene por objeto normar y promover el desempeño ético en la función pública del Estado y del Municipio, prevenir y detectar las prácticas corruptas y sancionar los actos contrarios a los deberes y las prohibiciones éticas establecidas en la misma.

Artículo 2.- Esta Ley se aplica a todos los servidores públicos, permanentes o temporales, remunerados o ad-honorem, que ejerzan su cargo por elección, nombramiento o contrato, que presten servicio en la administración pública, dentro o fuera del territorio nacional. Asimismo, quedan sujetos a esta Ley en lo que fuere aplicable, las demás personas que, sin ser servidores públicos, administren bienes o manejen fondos públicos.

También están sujetos los exservidores públicos por las transgresiones a esta Ley que hubieren cometido en el desempeño de su función pública; o por las violaciones a las prohibiciones éticas a que se refieren el artículo 7 de la presente Ley.

Artículo 4.- La actuación de las personas sujetas a esta Ley deberá regirse por los siguientes principios de la ética pública:

- a) Supremacía del Interés Público: Anteponer siempre el interés público sobre el interés privado.
- b) Probidad: Actuar con integridad, rectitud y honradez.
- c) Igualdad: Tratar a todas las personas por igual en condiciones similares.
- d) Imparcialidad: Proceder con objetividad en el ejercicio de la función pública.
- e) Justicia: Dar a cada uno lo que le corresponde, según derecho y razón.
- f) Transparencia: Actuar de manera accesible para que toda persona natural o jurídica, que tenga interés legítimo, pueda conocer si las actuaciones del servidor público son apegadas a la ley, a

¹⁶ Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, (Decreto legislativo N°927, de fecha 20 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial N°243, Tomo 333 del 23 de diciembre de 1996).

la eficiencia, a la eficacia y a la responsabilidad.

g) Responsabilidad: Cumplir con diligencia las obligaciones del cargo o empleo público.

h) Legalidad: Actuar con apego a la Constitución y a las leyes dentro del marco de sus atribuciones.

i) Lealtad: Actuar con fidelidad a los fines del Estado y a los de la institución en que se desempeña.

j) Decoro: Guardar las reglas de urbanidad, respeto y buena educación en el ejercicio de la función pública.

k) Eficiencia: Cumplir los objetivos institucionales al menor costo posible.

l) Eficacia: Utilizar los recursos del Estado de manera adecuada para el cumplimiento de los fines institucionales.

m) Rendición de cuentas: Rendir cuentas de la gestión pública a la autoridad competente y al público¹⁷.

vii. Ley de Impuesto sobre la Renta.

Art. 1.- “La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta ley.

Art. 2.- Se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente, tales como: Del trabajo, ya sean salarios, sueldos, honorarios, comisiones y toda clase de remuneraciones o compensaciones por servicios personales¹⁸.

viii. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

Art. 1.- “La presente ley tiene por objeto establecer las normas básicas que regularán las acciones relativas a la planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación

¹⁷ Ley Ética Gubernamental, (Decreto legislativo N°873, de fecha 13 de octubre de 2011, publicado en el Diario Oficial N°229, Tomo 393 del 07 de diciembre de 2011).

¹⁸ Ley de Impuesto sobre la Renta, (Decreto legislativo N°472, de fecha 19 de diciembre de 1963, publicado en el Diario Oficial N°241, Tomo 201 del 21 de diciembre de 1963).

de las adquisiciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la administración pública deba celebrar para la consecución de sus fines. Las adquisiciones y contrataciones de la administración pública se registrarán por principios y valores tales como: no discriminación, publicidad, libre competencia, igualdad, ética, transparencia, imparcialidad, probidad, centralización normativa y descentralización operativa, tal como están definidos en la ley de ética gubernamental.

Art. 2.- Quedan sujetos a la presente ley:

a) Las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que oferten o contraten con la administración pública.

Dichas personas podrán participar en forma individual o conjunta en los procesos adquisitivos y de contratación que lleven a cabo las instituciones;

b) Las adquisiciones y contrataciones de las instituciones del estado, sus dependencias y organismos auxiliares de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo, inclusive la comisión ejecutiva hidroeléctrica del río lempa y el instituto salvadoreño del seguro social;

c) Las adquisiciones y contrataciones de las entidades que comprometan fondos públicos de conformidad a lo establecido en la constitución y leyes respectivas, incluyendo los provenientes de los fondos de actividades especiales;

d) Las adquisiciones y contrataciones financiadas con fondos municipales;

e) Las contrataciones en el mercado bursátil que realicen las instituciones en operaciones de bolsas legalmente establecidas, cuando así convenga a los intereses públicos, las cuales respecto del proceso de contratación, adjudicación y liquidación se registrarán por sus leyes y normas jurídicas específicas;

f) Las asociaciones público-privadas, como una modalidad de participación de la inversión privada; la participación y sujeción de dichas asociaciones en relación con la presente ley.

A los órganos, dependencias, organismos auxiliares y entidades a que se hace referencia, en adelante se les podrá denominar las instituciones de la administración pública o sólo las instituciones¹⁹.

2. Marco institucional.

Tabla 3. Leyes con las respectivas instituciones que las rigen.

| Leyes | Institución que la rige |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Constitución de la República de El Salvador | Corte Suprema de Justicia a través de la Sala de lo Constitucional |
| 2. Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo | Presidencia de la República |
| 3. Ley de Servicio Civil | Tribunal del Servicio Civil |
| 4. Ley del Seguro social | Instituto Salvadoreño del Seguro Social |
| 5. Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones | Superintendencia del Sistema Financiero a través de la Superintendencia de Pensiones |
| 6. Ley de Ética Gubernamental | Tribunal de Ética Gubernamental |
| 7. Ley de Impuesto sobre la Renta | Ministerio de Hacienda |
| 8. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública | Ministerio de Hacienda a través de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones (UNAC) Ministerio de Trabajo |

Fuente: Elaborado por equipo de trabajo.

¹⁹ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, (Decreto legislativo N°868, de fecha 05 de abril de 2000, publicado en el Diario Oficial N°88, Tomo 347 del 15 de mayo de 2000).

L. MARCO TEÓRICO Y DE REFERENCIA SOBRE LA ATENCIÓN AL USUARIO.

1. Atención al usuario.

i. Concepto.

“Un usuario es una persona u organización que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.

A raíz de esta definición se puede comprender que las empresas existen dos tipos de clientes: el usuario interno y el usuario externo.

Usuario externo: Es el usuario que compra productos o servicios a la organización. Estos son la principal fuente de ingresos de la empresa por lo que se les debe brindar un excelente servicio, intentando siempre superar sus expectativas y conseguir así que realicen compras repetidas en el establecimiento.

Usuario interno: El usuario interno es aquel empleado que necesita la ayuda de otros empleados para desempeñar adecuadamente su trabajo. Esta figura es fundamental en cualquier organización, ya que el trato entre los clientes internos influirá directamente en la elaboración de los productos o servicios y esto, a su vez, en la imagen corporativa de la empresa”²⁰.

De acuerdo con lo anterior, un usuario es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer, y que tiende a solicitar o buscar los servicios de un profesional, empresa o administración. En función del tipo de destinatario de su petición.

El usuario de hoy en día lleva consigo altas exigencias y expectativas de los servicios o productos que busca para satisfacer sus deseos y preferencias. Es deber de las organizaciones innovar, trabajar y mantenerse a la vanguardia de las respectivas gestiones y sistemas de calidad existentes con el fin de mantener una fidelización de los usuarios. Toda organización requiere de sistemas actualizados, formas innovadoras de

²⁰ Mateos Miguel, Atención al cliente y calidad en el servicio (1a. ed.). IC Editorial, 2019, España. Pág. 52

atender a los usuarios, personal capacitado con estándares de calidad requeridos, en áreas adecuadas de trabajo tanto para usuarios internos como externos.

Todo dependerá del tipo de administración que tenga la organización y de los conocimientos que tenga sobre la importancia de los usuarios.

2. Principios de atención al usuario.

“Por lo general, la labor de atención al cliente requiere cierta disposición previa por parte del trabajador que le permita desarrollar sus habilidades y, como consecuencia, realizar un buen trabajo; de esta forma el potencial que posea el trabajador hace referencia a ciertas características o competencias básicas que favorecen la adquisición de conocimientos y habilidades en la prestación del servicio.

Dentro de los conocimientos básicos que debe recibir cualquier trabajador que se dedique a la atención al cliente destacan las nociones de calidad del servicio y las características del servicio o producto ofrecido, así como los procedimientos y las normas de trabajo. Además, es necesario que los trabajadores conozcan los objetivos de la atención al cliente que pretende lograr la empresa y los métodos utilizados para ellos.

Aunque no existen pautas de comportamiento que garanticen el éxito a la hora de ofrecer una atención de calidad al cliente, los expertos coinciden en señalar la importancia de estos cinco aspectos al ponerse en contacto con un posible cliente:

1. **Respeto y amabilidad:** En el cambiante mundo de las relaciones comerciales es necesario reunir cada vez mayor número de cualidades y destrezas para desarrollar de forma eficaz la atención al usuario. Entre las actitudes que más destacan los clientes cuando reciben un trato exquisito por parte del trabajador está la amabilidad. Hay que recordar que son las percepciones del cliente las que deciden en último caso los niveles de satisfacción. Por ello, hay que saber lo que los clientes valoran realmente.

Hoy en día, las empresas son conscientes de que la atención al cliente es la forma más rentable, rápida y eficaz de cambiar la percepción positiva y, por lo tanto, el nivel de la satisfacción de los clientes; de hecho, son muchas las posturas que defienden que el principal activo de una empresa es el usuario, por lo que se le debe el máximo respeto, ya que de su opinión hacia una empresa dependerá en gran medida el futuro de esta; de esta forma, el mayor respeto que se le puede ofrecer a un cliente es escucharlo con sinceridad y honestidad, pues a menudo el simple hecho de escucharle supone que este se marcha tranquilo y satisfecho.

2. Disposición previa: No hay que olvidar que el conocimiento adquirido debe acompañarse de la práctica para que puedan convertirse en las habilidades del puesto de trabajo. Así los trabajadores se sentirán más seguros a la hora de realizar sus funciones y la imagen que proporcionaran al cliente será mucho más favorable.

Por último, hay que tener presente que, para ofrecer una excelente calidad en el servicio, las empresas han de crear y mantener un ambiente de trabajo que motive; de este modo los trabajadores encontrarán razones para invertir toda su energía en beneficio del usuario, con lo que la motivación se convierte en un elemento capaz de canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta del trabajador hacia la consecución de objetivos que interesan a las empresas y a la propia persona.

3. Implicación en la respuesta: La forma más avanzada de escucha que una persona puede ofrecer a otra es la empatía, entendida como el nivel máximo de escucha, en el que una persona se pone en el lugar de otra para entenderla mejor. Hay que plantearse cómo lograr enfatizar con un usuario que aparentemente no tiene razón en sus afirmaciones y que parece no escuchar al trabajador. Ese debe ser el objetivo de un buen profesional de la atención al usuario: ser capaz de saber dar el trato adecuado a cada tipo de usuario, por muy difícil que sea este.
4. Servicio al cliente: Los elementos que generan la satisfacción del usuario son múltiples y afectan a diferentes aspectos. A continuación, se muestran algunos especialmente significativos:

- i. Cortesía y amabilidad de los empleados.
- ii. Dedicación del tiempo oportuno para cada usuario.
- iii. Eficacia en la resolución de conflictos.
- iv. Amabilidad y trato recibidos.
- v. Tiempo de espera de recepción de los servicios.
- vi. Disposición de la organización para resolver problemas.
- vii. Rapidez en la entrega de servicios.

El principal problema que existe en relación con la actitud de los empleados de una empresa es que, si es positiva, se da por hecho que lo merecen los clientes; sin embargo, cuando es negativa, se habla de ello a mayor número de personas; es decir, lo negativo se hace más extensivo y potente que cuando un usuario queda satisfecho.

Hoy en día, las empresas líderes consideran que ofrecen a sus clientes un servicio excelente cuando éste no sólo es eficaz y agradable, sino que, además, cumple con los siguientes requisitos:

- i. Recepción del usuario: La sonrisa y la comunicación no verbal positiva es fundamental en esta primera etapa.
 - ii. Escucha: El personal de atención al usuario debe escuchar de forma activa, para descubrir los motivos de acercamiento a la empresa, sus deseos y necesidades.
 - iii. Información: Se debe procesar toda la información recibida, con el objetivo de plantear soluciones y alternativas positivas y creativas.
 - iv. Asesoramiento: En una empresa todos venden, es la premisa que se debe conocer, ya que la venta se produce en cuanto un cliente entra o llama a la organización.
5. Vocabulario adecuado: Teniendo en cuenta que la atención al cliente se basa en la comunicación constante, un requisito indispensable de todo buen comunicador es adaptarse a su interlocutor, es decir, hay que tener presente que lo realmente importante durante la comunicación es que el usuario nos comprenda en todo momento, por lo que hay que expresarse en términos adaptados a él. Para lograr

este objetivo, primero hay que huir de los tecnicismos y segundo, no creer que los clientes deben conocer todas las prestaciones del producto o servicio.

Este aspecto se soluciona aprendiendo el vocabulario adecuado a cada tipo de persona, a su nivel sociocultural y sobre todo a sus necesidades y deseos.

La cuestión es que la mayor parte de los profesionales encargados de la atención al cliente no caen en la cuenta de lo importante que es el vocabulario para conseguir los objetivos de forma eficaz, ya que, junto a la imagen personal, es la tarjeta de presentación ante la figura del usuario. Por tanto, es recomendable emplear un vocabulario cómodo y actual, eliminando cualquier expresión negativa dentro de lo posible y conocer en profundidad el vocabulario específico del sector de la actividad.

3. Calidad en el servicio.

i. Concepto.

La calidad en el servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio ágil, adecuado, oportuno, seguro y confiable, aun bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando mayores ingresos y menores costos para la organización”²¹.

De acuerdo con lo anterior, calidad de servicio es un valor agregado que ofrece una organización para obtener una fidelización de los usuarios, reconociendo y anticipando las necesidades, gustos y preferencias de estos.

4. Calidad y seguimiento de la atención al usuario.

“Existen tres elementos fundamentales que se debe considerar al hacer un seguimiento de los procesos de atención al cliente en la empresa y que buscan la calidad de mis mismos:

²¹ Mateos Miguel, Atención al cliente y calidad en el servicio (1a. ed.). IC Editorial, 2019, España. Pág. 12.

- i. Determinación de las necesidades del usuario: EL usuario tiene todo el protagonismo en la decisión de sus necesidades y, sobre todo, de sus deseos, ya que en realidad son estos los que determinan el éxito o no de un producto o servicio y su continuidad en el mercado. Además, el usuario esta siempre evaluando y comparando con el resto de las instituciones para conseguir beneficios ocultos o declarados. Por lo tanto, el usuario el usuario es el que decide todo, es el verdadero juez del proceso de calidad y sus consecuencias reales.
- ii. Por ello, el objetivo de una organización orientada al usuario es dar soporte real y eficaz a los esfuerzos llevados a cabo por el personal para cumplir y superar las expectativas de la calidad total y permanente.
- iii. Revisión de los ciclos de servicio: hay que determinar las necesidades del usuario bajo parámetros de ciclos de atención.
- iv. Encuestas de servicio con los usuarios: Un correcto control de atención debe partir siempre de una información especializada, en la que el usuario pueda expresar con claridad sus preferencias, duda o quejas de manera directa a otra persona; en concreto, una de las mejores formas de analizar los niveles de satisfacción del cliente es la realización de cuestionarios, en los que se solicita su opinión acerca de diferentes actitudes, circunstancias y conocimientos del personal de atención”²².

5. Servicios al usuario.

i. Concepto.

“Se refiere a la prestación principal de la empresa, así como al conjunto de prestaciones accesorias, de naturaleza cuantitativa o cualitativa, que acompañan a la prestación principal, ya sea que consista en un producto o servicio”²³.

²² Mateos Miguel, Atención al cliente y calidad en el servicio (1a. ed.). IC Editorial, 2019, España. Pág. 21.

²³ Camisón César, Cruz Sonia, González Tomás, Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas, España. Pearson Educación S.A, 2006, Pág. 917.

“Un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un usuario”²⁴.

De acuerdo a lo anterior, el servicio al usuario es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos, en otras palabras, es todo momento de contacto entre el cliente y la organización.

El usuario al momento de acercarse a una institución lo que espera es ser bien atendido, recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y además invitado a regresar. Los trabajadores deben de generar capacidad para mostrar afecto por el cliente interno como externo. Se debe de respetar la sensibilidad de las personas, ya que muchas veces son altamente vulnerables al trato.

Los trabajadores se deben esforzar por atender de manera amena a los usuarios. No se debe prometer servicios falsos, porque una promesa incumplida es un atentado a la credibilidad e imagen de la empresa, tampoco crear expectativas exageradas, lo que indicaría una falta de compromiso con el usuario.

“El servicio implica, una relación directamente humana que requiere de la activación de efectivos sistemas de comunicación y de una serie de principios fundamentales en valores humanos fundamentales.

El marco del servicio es la comunicación e implica:

1. El lenguaje: Es la serie de signos y señales con que nos expresamos diariamente. Aquí nos referimos no solo al lenguaje hablado escrito, también a lo relacionado con la expresión corporal. La manera en que un trabajador se dirige al usuario, el uso de los términos adecuados y su disposición de acuerdo con lo expresado por su cuerpo.

²⁴ [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(economia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(economia)). Consultado el: 3 de Marzo de 2020.

2. La sensopercepción: capacidad de percibir y detectar señales acerca de la necesidad que impulsa al usuario a utilizar el servicio. Se puede decir que es la capacidad de ser empático con respecto al cliente.
3. La proyección psicológica: Se debe proyectar hacia el usuario seguridad en el servicio ofrecido, demostrarle con hechos que se lograra satisfacer adecuadamente la necesidad.
4. La retroinformación: El prestador u ofertante de servicio debe estar capacitado, no solo para hablar, sino para escuchar con atención y así ofrecer una adecuada respuesta a la necesidad establecida por el usuario.
5. La motivación: El usuario es movido por una serie de necesidades que requieren ser satisfechas, pero al mismo tiempo puede ser motivado por el oferente de los servicios para lograr un mayor grado de satisfacción al presentarle un servicio de excelente calidad.
6. Los canales de expresión: Se refiere a los medios utilizados para comunicarnos. De acuerdo con el tipo de comunicación establecida se debe actuar de manera tal que el receptor del mensaje sienta que es comprendido, que reciba un trato cordial y respetuoso.
7. La comprensión de las necesidades humanas: Al prestar el servicio se debe estar claro en la necesidad satisfecha por el mismo y en el beneficio psicológico y físico que experimenta el usuario al utilizarlo.
8. La autoestima: Tanto el usuario como el prestador del servicio deben ver compensado su sentido de autoestima antes, durante y después de culminado el intercambio de este. El usuario debe sentirse bien y el prestador de servicio debe estar conforme con su actuación.

6. Características de los servicios.

Los servicios se distinguen por una serie de características que se detallan a continuación:

- i. Intangibilidad: Esto indica que el usuario no recibe, en una cantidad determinada de situaciones, un bien físico sino la satisfacción no palpable de una necesidad.
- ii. Inseparable: El servicio implica la relación de uno o más individuos con la finalidad de satisfacer la necesidad presentada.
- iii. Variabilidad: Si se considera la prestación del servicio como una actividad donde se interrelacionan seres humanos los mismos pueden ser variables de acuerdo con el carácter del usuario o del prestador, depende del momento en que se preste y de las condiciones emocionales de los participantes en el intercambio.
- iv. Perecederos: Los servicios no se pueden almacenar, el asesor empresarial no almacena sus conferencias, el abogado no cuenta con un depósito de acciones legales y el contador no tiene un almacén para guardar sus operaciones contables. Los servicios se prestan y de inmediato se consumen²⁵.

7. El triángulo del servicio.

- i. “El usuario: Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer.
- ii. La Estrategia: Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (donde se le ubica, qué hace, con quién vive, nivel de ingresos, entre otros), como psicográfica (que corresponde a lo que piensa y siente con respecto a nuestro producto o servicio), se establece la estrategia. La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la promesa del servicio que se ofrece a los clientes. Esta promesa que se hace a los clientes debe ser monitoreada, debe medirse el nivel o grado

²⁵ Camacho Juan, Marketing de servicios, (1a. ed.). Editorial académica española, 2008, Venezuela. Pág. 15

en que se cumple; a ello se le denomina acuerdo de niveles de servicio, sobre los que se precisará más adelante al finalizar los componentes del triángulo de servicio.

- iii. Las personas: Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde su presidente hasta la persona que hace el aseo. Las personas deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.
- iv. Los Sistemas: La empresa define y establece unas maneras o sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas pretenden coordinar a todo el personal que labora en la empresa. Otros sistemas están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa”²⁶.

²⁶ Villa, Juan Pablo, Manual de atención a clientes y usuarios, Editorial Profit, 2016, España.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE LAS CAUSAS QUE GENERAN UNA POSIBLE INEFICIENCIA EN EL PERSONAL DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ, (PREPAZ).

A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES DEL PROBLEMA)

La Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz (PREPAZ), cuenta con catorce sedes a nivel nacional. En un primer encuentro citado por la directora departamental en el municipio de Ilobasco, expuso la problemática de ejecutar una evaluación en el servicio de atención con relación a las instituciones usuarias de dicha institución.

Dentro del encuentro, resaltó que hasta 2012, junto a su equipo compuesto por 20 personas en ese entonces, laboraron en la sede San Vicente para luego ser trasladados a la nueva sede en el municipio de Ilobasco. Previo a su nombramiento como directora departamental, fungió en el cargo de jefe de planificación, el cual tenía como responsabilidad en llevar el control de las actividades que realizaría el personal. Hasta 2017, la institución contaba con su entonces director, el cual carecía de buenas relaciones laborales con el personal, y desencadenaba una serie de problemas tales como: Decreciente clima laboral, indiferencia e ineficiencia del personal entre otros.

Sin dejar de mencionar que, el problema trascendió a un nivel externo, viéndose involucrados los representantes de las instituciones usuarias con las cuales existe relación de trabajo. Ese mismo año presentó su renuncia para que posterior la directora en mención tomara su lugar bajo el cargo de directora departamental del departamento de Cabañas, que hasta la fecha sigue en dicho cargo. Los problemas expuestos por la institución se resumen en los siguientes: Poco personal para la atención a los usuarios en las oficinas generando un servicio ineficiente, sobrecargo de actividades, pocos insumos para realizar actividades laborales, equipo tecnológico desfasado entre otros.

Los representantes de las instituciones con las que trabaja directamente la institución manifiestan su descontento al ver la deficiencia en el área de atención al usuario en las oficinas.

Por tanto, es necesario aplicar en su totalidad un estudio referente a la atención que el personal de Prepaz brinda a los representantes de las instituciones usuarias, así como los procedimientos que utilizan, si existen formas o modelos previamente establecidos con los cuales se rigen para cumplir con las exigencias y prestar de manera optima los servicios demandados.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. General.

Determinar un diagnóstico sobre las deficiencias que posee la institución en relación al servicios de atención al usuario en la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz (Prepaz) en el departamento de cabañas, municipio de llobasco.

2. Específicos.

- a) Elaborar instrumentos de investigación que permitan recopilar información necesaria para evidenciar el problema que se presenta en el servicio de atención al usuario.
- b) Identificar las causas que generan la deficiencia en el servicio proporcionado por la institución a los usuarios.
- c) Construir conclusiones y recomendaciones a través de los resultados obtenidos para evidenciar la situación problemática que existe en la entidad.

C. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

Radica en la obtención de información para determinar las causas de la deficiencia del servicio de atención al usuario en la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz, ubicada en el municipio de llobasco. La información obtenida resultó primordial para identificar las deficiencias respecto a la calidad del servicio que ofrecen los trabajadores a los usuarios , evidenciando la necesidad de generar medidas

correctivas para subsanar dicha problemática, con apoyo de herramientas administrativas básicas.

D. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

La utilización de métodos y técnicas en este trabajo fue necesaria porque ayudó a trazar una guía de la investigación y a su vez descubrir procesos y adquirir nuevos conocimientos.

1. Métodos.

Se utilizó el método científico; ya que fue la manera ordenada de proceder para la obtención de los datos y llegar a establecer un resultado que de la pauta para descubrir a través de la sistematización de los conocimientos obtenidos la verdad. Además estableció el proceso básico a seguir en el desarrollo de la investigación y lograr revelar la existencia de la problemática en los diferentes procedimientos implementados en la entidad al momento de prestar sus servicios.

Partiendo de lo anterior, es de mencionar que también se utilizaron los siguientes métodos auxiliares:

i. Analítico.

Este método consistió en analizar los elementos que van directamente inmersos en la gama de servicios que ofrece la institución y los factores relacionados con el servicio y la calidad de atención ya que están enteramente relacionados para un mejoramiento continuo del mismo.

Este proyecto consistió en la determinación de opiniones por parte de los trabajadores y usuarios de la institución, realizándose de manera individual y abordando las diferentes áreas como el servicio, calidad y tecnología, con el objetivo de incrementar la calidad en el servicio de atención al usuario. El uso de este método brindó el conocimiento necesario y la raíz del problema que la Dirección General de Prepaz Cabañas presenta en la actualidad.

ii. Sintético.

Este método se involucra en la estructura del diagnóstico en conjunción, y se ve reflejado en las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

E. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Para este proyecto, se utilizó la investigación explicativa, porque primero se fundamentó teóricamente, luego se indagó en el lugar de estudio, para después explicar de forma puntual la problemática que presenta la institución, en lo referente a la actividad que desempeña. Además se logró la comprensión del tema en estudio, ya que, proporcionó los detalles esenciales relacionados con los elementos y características que contiene un buen servicio de atención al usuario.

F. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para este trabajo se utilizó el tipo de diseño no experimental, debido a que, no se realizó ningún experimento o manipulación de condiciones con las unidades objeto de estudio, lo cual significó, que solo se observaron los hechos o situaciones presentadas, en su ambiente natural, sin intervenir en su desarrollo y posteriormente se procedió a estructurar, analizarlos e interpretar los datos recopilados.

G. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

1. Primarias.

Consiste en toda la información obtenida de primera mano, aquella que fue recolectada en el campo, a través de la aplicación de los instrumentos de cuestionario y la entrevista, aplicado entre ellos a la directora departamental, el personal y los representantes de las instituciones usuarias de la entida.

2. Secundarias.

Es toda la información auxiliar utilizada, que contribuyó para lograr realizar la investigación, la cuál, procedio de libros, leyes, revistas, páginas web, diccionarios a fines al tema entre otros.

H. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Existe una gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información; en el trabajo de campo se utilizaron los siguientes:

1. Técnicas

Representa la forma como el investigador procederá a recabar o recoger la información necesaria para dar respuesta a su objeto de estudio, a continuación se presentan los siguientes:

2. Entrevista.

Fue dirigida a la directora departamental de la Dirección General de Prepaz, con el objetivo de obtener los datos provenientes de la persona encargada y es la fuente que sabe del tema y de los problemas que afectan en si a la entidad, y también se eligio con el fin de sustentar y dejar en evidencia la problemática.

3. Encuesta.

Es la acción de obtener datos que interesan según el estudio. Para esta técnica se consideró incluir a los representantes de las instituciones usuarias de Prepaz, así como también al personal que labora en la institución, de nivel administrativo, campo y atención al usuario.

4. Instrumentos.

Se refieren a los medios auxiliares de las técnicas para la recopilación de los datos, entre los cuales se detallan los siguientes:

5. Guía de entrevista.

Se utilizó para desarrollar la entrevista que se le aplicó a la directora de la institución, con el fin de conocer sus opiniones acerca del tema relacionado a la atención al usuario, fueron preguntas elaboradas de forma estructuradas y ordenadas con el propósito de que exista coherencia al momento de obtener toda la información.

6. Cuestionario.

En él, se detallaron las preguntas desarrolladas al personal de Prepaz, así como también a los representantes de las instituciones usuarias. Estuvo estructurado de preguntas cerradas y de opción múltiple.

I. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.

El estudio se desarrolló en el municipio de Llobasco, con el apoyo de la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz, ubicado en el Barrio San Miguel, Quinta calle Oriente, casa #23.

J. OBJETO DE ESTUDIO

La institución de Prepaz Cabañas, ubicado en el municipio de Llobasco, departamento de Cabañas.

K. UNIDADES DE ANÁLISIS.

- a) Directora Departamental de Prepaz
- b) Los empleados que laboran en Prepaz.
- c) Los representantes de las instituciones usuarias de Prepaz.

L. SUJETO DE ESTUDIO.

El investigador a cargo del proyecto.

M. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.

1. Universo 1.

Conformado únicamente por la directora, ya que, a ella se le realizó una entrevista para conocer su perspectiva sobre el tema de la ineficiencia de la atención al usuario en la institución.

2. Universo 2.

Se tomó como universo a los 19 empleados, entre personal administrativo, de campo y de atención al usuario.

3. Censo.

Se determinó un censo, el cual fue dirigido a los 19 empleados que brindaron información a través de un cuestionario que se diseñó para ellos.

4. Universo 3.

El universo número tres está conformado por los 52 representantes de las instituciones usuarias que corresponden al total de la población que trabaja directamente con insititución.

5. Muestra.

Esta es la parte representativa del universo número tres, ya que cuenta con las mismas características de las unidades de análisis en estudio, teniendo como función básica determinar que parte de la población debe examinarse.

Para el caso se utilizó una fórmula estadística para calcular el tamaño de la muestra de un universo finito, de 52 instituciones usuarias, se calculó una porción representativa que se detalla a continuación:

$$m = \frac{ZZ^2 * PP * QQ * NN}{e^2(NN - 1) + ZZ^2 * PP * QQ}$$

N. PROCESAMIENTO, TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Esta es la etapa final de la investigación de campo, una vez que fue recopilada la información, se procedió al vaciado de datos, para posteriormente presentarlos en cuadros tabulares con los respectivos comentarios.

1. Tabulación.

La información obtenida de las encuestas fue procesada a través de Microsoft Excel, en cuanto a la información obtenida de la entrevista se elaboró un resumen y se detalló las respuestas proporcionadas por la Directora Departamental.

Los formatos de los instrumentos utilizados en la recolección de datos se presentan en la parte de anexos.

2. Análisis e interpretación de datos.

Con la realización de este paso se finaliza la fase de procesamiento de datos, una vez obtenido los resultados de la tabulación se procedió al análisis e interpretación de los datos, permitiendo a la vez, hacer comentarios constructivos que fueron la base para el desarrollo del diagnóstico, conclusiones y recomendaciones que requiera el estudio. la percepción que tienen sus usuarios sobre los servicios de atención que brindan.

A continuación, se abordan una serie de apartados que permiten hacer un desglose específico de los elementos que describen la situación actual que vive la Dirección General de Prepaz.

O. DIAGNÓSTICO DE LAS ÁREAS EVALUADAS EN LA INSTITUCIÓN

1. Servicio.

De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de usuarios llevan varios años utilizando los servicios de Prepaz. Las instituciones beneficiadas son tanto autónomas como instituciones públicas. El personal atiende las necesidades de centros escolares, institutos nacionales, alcaldías municipales y unidades de salud. Dentro de la gama de servicios que ofrecen están: Capacitaciones para instituciones públicas, jornadas de

limpieza, jornadas de salud, seminarios y talleres comunitarios y gestiones de recursos materiales. Sin embargo, los usuarios muestran inconformidad con la atención del personal, calificandola como deficiente por los siguientes motivos: Largo tiempo de espera, la visita obligatoria a las oficinas para solicitar un servicio, escaso personal en la oficina, trato no adecuado, instalaciones en mal estado entre otros. Abordando cada uno de los motivos mencionados con anterioridad, se fundamenta que los largos tiempos de espera son a causa del escaso personal en oficina ya que la mayoría de ellos se encuentran destacados en el área de campo, contando solamente con 2 personas para el servicio al usuario, falta de equipo informático actualizado, la visita obligatoria a las oficinas genera inconformidad debido a que los usuarios viajan considerables horas para poder llegar a las oficinas, y no existe un horario fijo para atenderlos, ya que los cambios están sujetos a las diferentes actividades que la institución disponga. Debido a la falta de personal de mantenimiento, las instalaciones se encuentran en mal estado, a pesar de que existe un control de limpieza rotativo entre el personal. (Anexo 5, pregunta N°5, N°6, N°7).

De acuerdo con los resultados obtenidos del personal de Prepaz, los usuarios han utilizado sus servicios por muchos años. Los tipos de usuarios que atienden provienen de instituciones públicas como autónomas, entre ellas se mencionan: Centros escorales, institutos nacionales, alcaldías municipales y unidades de salud. Los servicios que se ofrecen son: Capacitaciones para insituciones públicas, jornadas de limpieza, jornadas de salud, seminarios y talleres comunitarios y gestiones de recursos materiales. Sin embargo, muestran inconformidad con el servicio que se les otorga, ya que la institución no cuenta con el suficiente personal para atenderlos en las instalaciones, debido que la mayoría está destacado en el área de campo, las herrmaientas informáticas que poseen están desfasadas y ocasionan procesos más lentos, generando largos tiempos de espera, las instalaciones no generan una buena imagen al usuario debido a que no existe personal encargado para desempeñar dichas funciones a pesar de que los mismos trabajadores usan horarios rotativos de limpieza para poder mantener el lugar limpio. Debido a que no existen herramientas digitales que ayuden a ofrecer servicios más ágiles, los usuarios se ven en la obligación de desplazarse hasta las oficinas para poder

solicitar un servicio, encontrándose la mayoría del tiempo con un incremento número de usuarios y horarios poco accesibles. (Anexo 1, pregunta N°5, N°6, N°7, N°8, N°9, N°10).

Los usuarios manifestaron que ha existido una fidelidad con la institución de Prepaz debido a que han utilizado sus servicios por muchos años, solicitando apoyo en capacitaciones para instituciones públicas, jornadas de limpieza, jornadas de salud, seminarios y talleres comunitarios y gestiones de recursos materiales. Sin embargo, se encuentran en un descontento con la institución debido a ciertos factores tales como: Largo tiempo de espera, escaso personal en la institución para poder atenderlos, la visita obligatoria para poder solicitar un servicio, equipos informáticos desfasados, instalaciones con falta de medidas de higiene, trato poco amable por el personal entre otros. (Anexo 3, pregunta N°4, N°6, N°7, N°8, N°9, N°11).

De lo mencionado anteriormente se gerenan los siguientes argumentos:

-Debido a las largas esperas dentro de las oficinas de PREPAZ y la presencia obligatoria de los usuarios, estos podrían optar por buscar los servicios de otras entidades con mayor agilidad en los procesos.

-Según la deficiente calificación en atención al usuario, la institución corre el riesgo de brindar una imagen negativa como entidad gubernamental.

-El uso de mobiliario y equipo en mal estado crea, en primer plano, una imagen negativa de la institución. Así mismo, la falta de mantenimiento de las instalaciones pone en riesgo la vida de las personas que lo utilizan ante futuras y posibles eventualidades.

-Implementación de rotación de personal para evaluar y solventar las deficiencias existentes en el área de atención al usuario.

-Debido al mantenimiento que reciben las instalaciones de Prepaz, se necesita personal capacitado para el orden y aseo dentro de las oficinas.

2. Calidad.

De los resultados obtenidos por directora departamental, se afirma que el personal se esfuerza por brindar un servicio de calidad a los usuarios, sin embargo existen factores que no están bajo el control de los trabajadores que ocasiona una ineficiencia en el servicio. Estos factores son: falta de capacitaciones en la institución, inexistentes períodos de evaluación, falta de herramientas tecnológicas modernas que agilicen procesos, largos tiempos de espera ocasionado por el escaso personal disponible en las oficinas, la visita obligatoria para poder solicitar un servicio, instalaciones en condiciones inadecuadas, entre otros. Afirma que un programa de capacitaciones ayudaría a agilizar servicios, ya que el personal estaría capacitado para poder solventar cualquier problema que se le presente, de igual manera implementar técnicas que sean de ayuda para la institución como para los usuarios. (Anexo 5, pregunta N°8, N°9, N°10, N°21, N° 22).

Dentro de los resultados obtenidos por el personal de la institución, afirman que no cuentan con las herramientas necesarias para poder otorgar un servicio con calidad, pero están conscientes que la inconformidad de los usuarios es evidente debido a la falta de conocimientos en el área que actualmente desempeñan, es por ello que consideran que un programa de capacitaciones les ayduaría a solventar esas deficiencias, así como adquisición de equipo tecnológico y mobiliario en buenas condiciones. La calidad en el servicio lleva implícito ciertos factores tales como: Trato amable, experiencia agradable, servicios eficientes entre otros. El personal de la institución se ve obligado a otorgar los servicios de atención de acuerdo a las herramientas con las que cuentan actualmente. Estas herramientas informáticas no cumplen con los requisitos que ayuden a optimizar tiempo y procesos, son equipos desactualizados que no cubren las necesidades de los empleados para poder brindar un servicio más ágil. El tiempo de demora que normalmente se tarda un trabajador en atender a los usuarios es de 1 a dos horas, y aseguran que este tiempo podría reducirse con el equipo adecuado y con una rotación interna del personal. (Anexo 1, pregunta N°8, N°9, N°11, N°12,).

De los resultados obtenidos por los usuarios, se afirma que la calificación en cuanto a la calidad de los servicios que ofrece el personal es deficiente, debido a factores como: Largo tiempo de espera, escaso personal en las oficinas, visita obligatoria para optar por un servicio, trato poco amable, entre otros. Debido a que la calidad es determinante en

toda institución, se deben de agilizar procesos que garanticen resultados óptimos. Además de los factores mencionados anteriormente, los usuarios muestran quejas respecto al orden y aseo dentro de las oficinas, la higiene en los servicios sanitarios y el reducido espacio dentro de las instalaciones. Los usuarios también afirman que el personal no cuenta con las herramientas necesarias para poder brindar un servicio de calidad, para lo cual sugieren adquisición de equipo informático de calidad y mobiliario en buenas condiciones que ayuden a otorgar un servicio eficiente y de calidad.

El personal no cuenta con insumos administrativos ni con conocimientos necesarios primordiales para brindar un buen servicio al usuario, es por ello que consideran necesario implementar capacitaciones que aporten conocimientos esenciales a los empleados, para ayudarles a desempeñar de la mejor manera sus funciones e implementando nuevas técnicas que sean en beneficio para la institución como para ellos. (Anexo 3, pregunta N°10, N°11, N°14, N°15, N°16, N°17).

De lo mencionado anteriormente se generan los siguientes argumentos:

- La falta de periodos de evaluación interna del personal, crea un posible deficiente rendimiento de la institución.
- Implementar periodos de evaluación al personal en la atención a los usuarios para así poder estudiar y reorientar las estrategias dentro institución.
- Debido a la falta de higiene en los servicios sanitarios, tanto el personal como los usuarios corren riesgo de contraer algún tipo de enfermedad.
- Implementación de programa de capacitaciones para el personal de la institución.
- Crear alianzas con instituciones especializadas en capacitaciones o en formación pública.
- Adquisición de equipo informático actualizado para agilizar procesos.

3. Tecnología.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la directora departamental, se determina que el único medio por el cual los usuarios pueden solicitar un servicio es mediante la

visita a las oficinas. La falta de un equipo informático actualizado hace que los procesos sean inmodificables y más lentos, ya que no existe una oportunidad para agilizar el trabajo de los empleados. Es por ello que considera que la implementación de una atención al usuario de manera virtual innovaría los procesos actuales, brindaría a los empleados comodidad y rapidez en su trabajo. La implementación de herramientas digitales modernas dentro de una institución ya sea esta pública o privada ayuda mantener estándares de calidad altos, una audiencia activa, incremento de nuevos servicios, oportunidades de aprendizaje para los empleados de la institución, desarrollo de competencias digitales para incrementar la eficiencia y efectividad en el desempeño de funciones laborales. De acuerdo a la directora departamental, las herramientas digitales a implementar serían el correo electrónico y tener presencia en redes sociales, ya que esto generaría un acercamiento con sus usuarios, novedades de la institución, gama de servicios, y contenido sobre las actividades que se realizan dentro de la institución. (Anexo 5, pregunta N°18, N°19, N°20, N°21, N° 22).

Resultados de la encuesta dirigida al personal laboral

De acuerdo con los resultados obtenidos de el personal de Prepaz, el único medio por el cual los usuarios pueden solicitar un servicio es a través de la visita a las oficinas, debido a que no cuentan con citas previas, ni atención por correo electrónico o llamadas. Esto genera en los usuarios un descontento ya que al momento de acercarse a las oficinas no reciben un servicio de calidad. De lo mencionado anteriormente, los empleados aseguran que una atención de manera virtual ayudaría en gran manera a agilizar los servicios de atención como laborales. Toda institución necesita adaptarse a cambios tecnológicos que faciliten el trabajo, propicien una experiencia única al usuario, reduzcan procesos engorrosos, agilice trabajo, actualice información de manera inmediata y que la institución permanezca cerca de sus usuarios. Dentro de las herramientas digitales, aseguran que les sería de mucha ayuda la creación de un correo electrónico y presencia en redes sociales, de manera tal que puedan actualizar los servicios que ofrecen, requisitos, horarios de atención, dirección, teléfono entre otros. (Anexo 1, pregunta N°24, N°25, N°26, N°27, N°28).

Resultados de la encuesta dirigida a los usuarios

De los resultados obtenidos por parte de los usuarios de Prepaz se afirma que, para solicitar servicio a la institución el único medio por el cual se puede realizar es a través de una visita presencial, debido a que no cuentan con equipo tecnológico moderno, tampoco pueden solicitarse mediante llamadas telefónicas ni correo electrónico. Los usuarios afirman que una atención de manera virtual ayudaría a mantener a la oficina a la vanguardia en procesos, atención al usuario, reducciones de tiempo entre otros. Mediante el implemento de esta modalidad virtual, les gustaría que se utilizaran herramientas digitales tales como correo electrónico y redes sociales. Estar actualizando la página de la institución en las redes sociales sería de mucha utilidad, ya que compartirían información relevante, tal como es el número telefónico, dirección, horarios, hacer citar previas, contenido informativo y las diferentes actividades que los empleados de Prepaz desarrollan dentro y fuera de la institución. (Anexo 3, pregunta N°21, N°24, N°25, N°26, N°27, N°28, N°29).

De lo mencionado anteriormente se gerenan los siguientes argumentos:

-La implementación de herramientas digitales tecnológicas ayudará a agilizar procesos en la atención al usuario.

-La adquisición de equipo informático actualizado beneficiará tanto a los usuarios como al personal de la institución, ya que se podrá implementar herramientas digitales que ayuden a innovar y rediseñar los procesos de atención.

P. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. Alcances.

- a.** La investigación realizada contó con el trabajo en conjunto de diferentes elementos claves para la obtención oportuna de información. Ésta sumó los esfuerzos de: Directora departamental, personal administrativo para la atención al usuario y personal de campo.
- b)** Obtención de material bibliográfico que complementó la realización de la investigación.
- c)** Fácil acceso y bajo costo en traslados, dada la relativa cercanía de la sede.

- d) En un porcentaje confiable, la información es congruente con la realidad de la institución, ya que, tanto personal como usuarios, brindaron respuestas acorde a la situación actual.

2. Limitaciones.

- a) La obtención ágil de información se dificultó dada la distribución actual del personal de la institución.
- b) Dada la carga de trabajo del personal de la institución, los cuestionarios tuvieron demoras para ser llenados, y con eso la obtención de datos.

Q. CONCLUSIONES

1. Se identificó que la institución cuenta con un sistema deficiente en el servicio de atención al usuario, debido a que los empleados no poseen con las herramientas necesarias básicas de administración, tecnología y de trabajo para brindar un servicio de calidad.
2. Equipo desactualizado dentro de las oficinas que genera demora de procesos para el personal de la institución y largo tiempo de espera para los usuarios.
3. Los empleados de la institución no reciben capacitaciones ni evaluaciones de desempeño, lo cual dificulta que estén a la vanguardia en cuanto a los procesos y conocimientos para saber como mejorar la atención dirigida a los usuarios.
4. La institución no cuenta con herramientas digitales que ayuden a los empleados a otorgar servicios de calidad y una experiencia agradable debido a que no cuentan con el equipo informático adecuado para tales funciones.
5. Instalaciones carecen de mantenimiento, buen espacio y distribución física, debido a que la institución no cuenta con personal especializado para desempeñar tales funciones.

R. RECOMENDACIONES

1. La institución necesita implementar una propuesta de mejora que se encuentre orientada a incrementar la calidad en la atención al usuario, y que permita desarrollar un recurso humano altamente calificado para dichas funciones.
2. La adquisición de equipo tecnológico moderno respondería a las deficiencias de la institución, reduciendo largo tiempo de espera y modificando las visitas obligatorias a las oficinas por parte de los usuarios.
3. Elaborar programas de capacitaciones destinados al personal administrativo y de campo con el fin de obtener recurso humano altamente calificados para un mejor desempeño en su trabajo.
4. Implementar el uso de la atención virtual a los usuarios mediante herramientas digitales modernas , que permitan brindar una atención de calidad para facilitar procesos y agilizar tiempos de demora.
5. Contratación de personal de mantenimiento para la institución debido al carente mantenimiento de las instalaciones.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE PROGRAMA DE ESTRATEGIAS DE MEJORA A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN SOCIAL DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ (PREPAZ) DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y SEGURIDAD PÚBLICA, SEDE ILOBASCO, DEPARTAMENTO DE CABAÑAS.

A. IMPORTANCIA

Para garantizar que los servicios de atención al usuario en el sector público sean satisfactorios, se requiere de una función pública capaz de integrar a personas capacitadas para garantizar un servicio público de calidad. Este debe brindarse con prontitud, calidad y calidez, ya que tiene la facultad de asegurar de manera continua la igualdad en el cumplimiento de los derechos fundamentales de las personas.

Los servicios que brindan las instituciones gubernamentales salvadoreñas de atención al ciudadano se han visto afectados en su idea y presentación por muchos años. Es por ello, que en la actualidad se están capacitando y concientizando a los trabajadores para cambiar el concepto e imagen, haciendo énfasis de la importancia de brindar una atención y orientación de calidad.

El servicio público tiene que ser un sistema dinámico, que requiera de renovación, transformación y actualización para responder al cumplimiento de los derechos de los habitantes de El Salvador.

Por ello, es que surge la necesidad de ejecutar una propuesta de programa de mejoramiento para la calidad en los servicios que presta la institución de Prepaz Cabañas, en el que se puedan proponer diferentes alternativas de optimización en el área de atención, tecnología y capital humano.

B. OBJETIVOS

1. General.

Elaborar una propuesta de programa de mejoramiento para la calidad del servicio de atención al usuario en la Dirección General de Prevención Social de la Violencia y Cultura de Paz (Prepaz) del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, sede Ilobasco, departamento de Cabañas.

2. Específicos.

- a) Incrementar la calidad del servicio de atención al usuario a través de la implementación de herramientas tecnológicas modernas.
- b) Proporcionar a la institución recurso humano altamente calificado en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para el eficiente desempeño de sus funciones a través de programas de capacitación.
- c) Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico gerencial en el área de atención para el mejor desempeño del personal y obtener usuarios satisfechos.

C. JUSTIFICACIÓN

Las oportunidades que tiene una institución que ofrece servicios de calidad son rentables. Estas pueden ayudar a la institución de muchas maneras interesantes e innovadoras. Un excelente servicio al usuario es parte fundamental en cualquier organización interesada en generar una buena imagen, satisfacción del visitante y prevalecer en el mercado.

En nuestro país con frecuencia los ciudadanos muestran quejas en cuanto a la atención del servicio al usuario, tales como: falta de rapidez, insuficiente personal en la atención al usuario, poca orientación en los trámites que realizan, trato discriminatorio entre las personas de zonas rurales, descuido en instalaciones, entre otros.

La investigación realizada resultó primordial para identificar las deficiencias respecto a la calidad en el servicio que ofrecen los trabajadores a los ciudadanos en Prepaz , evidenciando la necesidad de generar medidas correctivas para subsanar dicha problemática, con apoyo de herramientas administrativas y tecnológicas básicas.

Por ello, se realizará un programa de mejoramiento enfocado a incrementar la calidad en la atención de los servicios, direccionado en reforzar las áreas de atención, administrativas y tecnológicas para contribuir a la mejora del funcionamiento y dirección de la institución, en donde se brindarán alternativas que permitan optimizar el servicio que prestan, mejorar su imagen y cumplir con las exigencias y servicios demandados por el público creando una ventaja competitiva.

D. PROPUESTA DE PROGRAMA PARA SUBSANAR LAS DEFICIENCIAS EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA INSTITUCIÓN DE PREPAZ CABAÑAS.

Dependiendo de la naturaleza de cada institución así serán las estrategias para seguir. La Dirección General de Prevención Social de la Violencia y Cultura de Paz (PREPAZ) es parte del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública, la cual tiene como uno de sus fines principales prestar servicios de atención a la población, es por ello y por la naturaleza de la institución que se optó por la propuesta de estrategias orientadas al usuario, ya que demanda un mejoramiento continuo en los servicios de atención y que permitirá mejorar la calidad que ofrece la institución.

Se presentarán las diferentes estrategias a implementar en las áreas en las que se necesitan mejorar y optimizar la atención y los recursos ya sean materiales y humanos en Prepez Cabañas con sus respectivas tácticas a seguir para lograr que la institución sea eficiente y permita alcanzar los objetivos planteados que están inmersos en el programa.

A continuación, se abordan una serie de apartados que permiten hacer un desglose específico de los elementos que se necesitan mejorar y optimizar en la institución para que exista una atención al usuario óptima y de calidad.

1. Servicio de atención al usuario.

El servicio de atención al usuario en la actualidad ha cobrado una gran importancia para el manejo y control de todas las instituciones, ya que, si este no se brinda con la calidad respectiva, las empresas corren el riesgo de perder clientes, imagen, prestigio e incluso hasta dejar de existir.

Es por ello, que se presentan los diferentes puntos que están inmersos dentro del amplio tema del servicio de atención en los que la institución de Prepaz necesita cobrar importancia y subsanar las deficiencias existentes.

Para poder brindar un buen trato al usuario se necesita de conocimientos previos en cuanto al tema de atención. Las formas, gestos, tono de voz, imagen, entre otros son factores de gran relevancia que el usuario hoy en día toma muy en cuenta.

a) Estrategia: Contacto cara a cara.

Para poder mejorar el trato con los usuarios de la institución, cada empleado o encargado del área deberá de realizar una adecuada comunicación al momento del contacto cara a cara.

i. Tácticas que seguir:

- Respeto a las personas.
- Mostrar atención y no favoritismos.
- Sonreír al momento de conversar con el usuario.
- Atención amable.
- Ofrecer información o ayuda.
- Expresión corporal y oral adecuada.

- ii. Beneficios:** Los usuarios se sentirán satisfechos y agradecidos, ya que perciben que son importantes para la institución, se les respeta y toman en cuenta. Más, si la persona que les está atendiendo le recibe con un saludo, una sonrisa, si le trata bien o si le brinda ayuda oportuna y soluciona su necesidad, si le ayuda desinteresadamente y lo trata como igual que los demás usuarios y no fueron víctimas del favoritismo. Este tipo de estrategia ayuda a crear una relación sólida entre el usuario y la institución.

2. Excelente imagen para los usuarios.

Los empleados proyectan la imagen de la empresa, tanto de los servicios y productos que ofrecen hasta del ambiente laboral que se vive. La imagen corporativa es un activo

muy valioso dentro de una compañía. Los edificios, equipos, presentación de los trabajadores entre otros brindan una percepción de cómo es la institución. Por ello, se abordarán diferentes puntos en los cuales la institución de Prepaz necesita subsanar las deficiencias existentes.

a) Estrategia: Usar uniforme institucional.

El uso del uniforme de la institución contribuye a identificar al personal dentro y fuera de las instalaciones, permite proyectar una imagen de orden, confiabilidad lo cual fortalece la identidad profesional institucional.

i. Tácticas que seguir:

- Presentarse al lugar de trabajo con el uniforme limpio, ordenado, en buen estado y vestirlo en forma completa durante toda la jornada laboral.
- Usar el carné de identificación durante la jornada laboral.

- ii. Beneficios:** Con el uso del uniforme y carné institucional, los usuarios se sentirán seguros, confiados que están en buenas manos con los empleados y que serán atendidos con una atención de calidad.

b) Estrategia: Mejoramiento de las instalaciones.

La Dirección General de Prepaz, necesita realizar cambios en sus instalaciones que permitan brindar un mejor servicio a los usuarios, estos cambios son: Para los usuarios se necesita contar con un área de espera adecuada en la que posea sillas, ventiladores, en cuanto a los empleados, necesitan cubículos separados con distancia entre ellos, buena ventilación en sus áreas de trabajo y aseo y remodelación de baños.

i. Tácticas que seguir:

Realizar una reubicación de escritorios, adquisición de sillas, ventiladores y demás mobiliario en los espacios de trabajo de los empleados, ya que no existe un espacio personal de trabajo entre ellos, generando una incomodidad a la hora de realizar sus tareas laborales. Adecuar un área en la que esté la sala de espera de los usuarios, para que se sientan cómodos y tranquilos y puedan tener una visita amena en la institución.

- ii. **Beneficios:** Los usuarios tendrán una mayor seguridad, comodidad y una buena impresión a la hora de hacer sus trámites.

3. Rotación laboral interna.

a) Estrategia: Rotación de personal para atender en el área de atención.

Es de vital importancia una rotación laboral interna en la institución de Prepaz Cabañas para que permita mejorar las habilidades de la fuerza de trabajo a través de métodos y prácticas capaces de dinamizar la productividad y evitar el estancamiento dentro de la institución. Estas rotaciones tienen que ser temporales, es decir, que ocurran entre trabajos del mismo nivel y no se consideren ascensos.

En la actualidad, las compañías reconocen que es una excelente manera de transferir habilidades, conocimientos y competencias específicas, lo que conduce a la acumulación de capital humano y una fuerza laboral más flexible.

i. Tácticas que seguir:

- Delegar a los colaboradores de Prepaz funciones en las nuevas áreas de atención al usuario con un tiempo estimado de dos semanas, para que exista una rotación interna equitativa en la que todos se integren en conjunto para poder brindar una atención de calidad.
- Capacitar a promotores y demás miembros del personal de la institución en el manejo y uso de técnicas en las que se involucran herramientas tecnológicas y gerenciales para poder brindar un servicio de calidad.

ii. Beneficios:

Los trabajadores son el principal capital de las organizaciones, ya que no solo son la fuerza productiva sino también de quienes depende, en gran parte, la innovación, la creatividad y la capacidad de mejorar continuamente los procesos internos y la calidad de los servicios. En este sentido, la rotación laboral es un aspecto clave, ya que presenta una oportunidad a las compañías para cambiar a un colaborador dentro de la misma empresa o reemplazarlo por otro que crea pueda cumplir de mejor forma con los requerimientos del cargo.

Bajo este contexto, uno de los problemas de permanecer en un mismo puesto durante demasiado tiempo, es la pérdida de motivación para los empleados. La rotación laboral asegura un cambio de escenario y nuevas responsabilidades que desafían al colaborador a aprender y adaptarse, por lo que es una excelente manera de reducir el aburrimiento, el agotamiento, motivar a los empleados y aumentar su productividad y la calidad en los servicios.

A su vez, es una excelente manera de transferir habilidades, conocimientos y competencias específicas, lo que favorece el desarrollo del capital humano de la institución.

4. Satisfacción de los usuarios.

La satisfacción de los usuarios en la actualidad es el activo intangible más importante que poseen las organizaciones, ya que estos son los que muestran las directrices si las cosas se están desarrollando de la manera correcta o no. Un usuario satisfecho, es la mejor publicidad que se le puede brindar a una organización, ya que si lo comparte con otras personas están sabrán que el lugar es confiable.

a) Estrategia: Buzón de quejas y sugerencias.

Un buzón de sugerencias es un recurso de comunicación eficaz que sirve para dar voz a las distintas ideas de mejora, propuestas de soluciones, quejas e iniciativas que los trabajadores de una empresa o sus usuarios puedan aportar a la organización a través de esta sencilla forma de diálogo.

i. Tácticas que seguir:

- Colocar un buzón físico en uno o varios lugares céntricos y visibles de la institución ya que dicha ubicación es una invitación para la utilización de este servicio.
- Debido al desarrollo de las nuevas herramientas tecnológicas, este buzón de sugerencias también puede tener un formato online con un correo electrónico institucional.

- ii. **Beneficios:** Implementar esta herramienta mejora el clima laboral en el trabajo ya que los empleados y usuarios se sentirán que son tomados en cuenta. A su vez, la parte directiva de la institución adquiere una fuente importante de información sobre el funcionamiento de la institución.

b) Estrategia: Encuestas de satisfacción.

Las encuestas de satisfacción son una excelente herramienta para conocer de primera mano lo que piensan los usuarios del servicio brindado por los trabajadores de una institución.

i. Tácticas que seguir:

Las empresas con sensibilidad de respuesta miden la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios prestados, por eso se debe de realizar encuestas de satisfacción periódicas, ya sean cuestionario en línea, vía telefónica, presenciales, de esta forma se puede tomar una muestra aleatoria de los diferentes usuarios y se podrá tener la información pertinente de la calidad en servicios brindados por la institución, todo esto para lograr conocer de primera mano cómo los usuarios perciben los servicios de atención proporcionados por la institución.

ii. Beneficios:

Al realizar las encuestas de satisfacción en la dirección general de Prepaz Cabañas, se podrá conocer de primera mano la opinión de los usuarios acerca de los servicios que están recibiendo, y así ejecutar las acciones correctivas necesarias para poder mejorar la calidad de los servicios de atención al usuario.

5. Calidad en el trabajo y en los servicios brindados.

Para que una institución brinde servicios de calidad se necesita implementar o mejorar ciertas áreas que son de importancia en toda entidad. Estas áreas tienen que estar sumamente optimizadas y acopladas para incrementar el rendimiento del talento humano como de los recursos materiales de la institución.

a) Estrategia: crear un buen ambiente laboral.

Es necesaria la creación de un ambiente de trabajo que sea agradable para las personas que laboran en la institución, ya que ayudará a lograr un buen desempeño del personal y así poder brindar una atención de calidad, eficiente y con prontitud a los usuarios. Un personal motivado y con un ambiente laboral armonioso genera una buena imagen y presentación para cualquier usuario que visite la institución.

i. Tácticas que seguir:

- Tener objetivos y metas inspiradoras; que el personal se sienta identificado y pueda facilitar la comprensión del porqué de su trabajo.
- Reconocer que el personal es el elemento más importante de la institución.
- Dar a conocer las políticas y valores de la institución a sus trabajadores.
- Involucrar al personal en la toma de decisiones en cuanto a mejoras en las actividades que ellos realizan en sus puestos de trabajo.
- Realizar reuniones periódicas para los niveles de jefaturas para ejercer un mejor liderazgo y motivación a los trabajadores.
- Realizar actividades informales como fiestas de fin de año o celebración de cumpleaños con el personal para contribuir a la creación de relaciones cordiales que fortalezcan la convivencia entre el personal.

ii. Beneficios:

La creación de un clima organizacional agradable permitirá lograr la armonía, coordinación y trabajo en equipo de sus trabajadores, a fin de poder brindar un servicio de calidad y tener una mejor imagen ante los usuarios.

b) Estrategia: Programa de incentivos.

Para que cada uno de los trabajadores se sientan identificados con los objetivos de la institución y transmitan una motivación que ayude de la manera más amena al usuario, es necesario fomentar ciertos incentivos para cada uno de ellos. Un trabajador motivado desempeña con eficiencia sus funciones laborales.

i. Tácticas que seguir:

- Celebración de cumpleaños del personal. Se debe contar con un listado con las fechas de cumpleaños del personal y realizar una pequeña reunión en la que se considere conveniente.
- Premios. Se refiere a la entrega de un reconocimiento como estímulo al personal que realice su trabajo de manera eficiente y que no tenga faltas de ninguna índole. El premio no necesariamente tiene que ser efectivo, sino que se puede sustituir por un post en la oficina con su fotografía diciendo que es el empleado del mes, una placa, una mención por la jefatura, etc.
- Realizar cena navideña. La institución deberá organizar cada año una cena navideña en la cual se incluya a todo el personal de la institución y puedan de esta manera reforzar el clima organizacional.
- Demostrar empatía con todo el personal. Las personas encargadas de llevar la dirección de la institución deben estar informadas y dispuestas a ayudar ante cualquier inconveniente laboral que el personal necesite.

ii. Beneficios

Los incentivos harán sentir al personal como parte importante de la institución, reconociendo su labor y desempeño, haciéndolos sentir como un valor invaluable e importante.

c) Estrategia: Realizar programas de capacitación.

Es necesario desarrollar programas de capacitación que sean de utilidad e interés para el personal de Prepaz, ya que mejorará el rendimiento, desempeño laboral y se desarrollarán nuevas habilidades que nunca habían descubierto. Con esto se pretende lograr que el trabajador de la institución sea mucho más competitivo y diestro en la realización de su trabajo, prestando un mejor servicio de atención.

i. Tácticas que seguir:

Capacitar al personal en relación con las tareas laborales que tiene a su cargo, tocando como punto esencial la calidad en la atención al usuario, brindando temarios mediante una planificación semanal para poder realizar reuniones mediante plataformas virtuales que se adapten a las posibilidades y horarios de cada uno de los empleados.

Todo trabajador como la parte más esencial en una organización debe ser tratado con respeto y sentir que es un elemento valioso dentro de la institución, por ello, es necesario hacerlos sentir que son parte de una familia, que tienen objetivos y metas en común. Esto hace que los gerentes o directores tengan equipos de trabajo altamente motivados, capaces de trabajar con la mejor disposición dentro de la institución.

A continuación, se presenta plan de capacitaciones para la institución de Prepaz Cabañas:

6. Plan de capacitaciones para los empleados de Prepaz cabañas.

a) Importancia del plan.

La capacitación ha cobrado mayor importancia para el éxito de las organizaciones. Desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de las capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de estrategias. Las tecnologías en rápido cambio requieren que los empleados afinen de manera continua su conocimiento, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas.

El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una institución para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Sin embargo, muchos expertos distinguen entre capacitación, que tiende a considerarse la manera más estrecha a orientarse hacia cuestiones de desempeño de corto plazo y desarrollo que se orienta más a la expansión de las habilidades de una persona en función de las responsabilidades futuras.

Para satisfacer los criterios de calidad, variedad, personalización, conveniencia y puntualidad es necesario que los recursos humanos de la institución estén más que sólo técnicamente capacitados. Se requiere que la gente sea capaz de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo productivo en equipo y desplazarse de puesto en puesto, resumimos que la capacitación se está moviendo hacia una etapa como medio para mejorar la competitividad de las empresas.

Los programas de capacitación en las instituciones se convierten en grandes agentes de cambio, favoreciendo el tejido humano que la conforma, al proponer a la tolerancia y el

entendimiento mutuo, con la ayuda de mejores procesos de información y comunicación, lo que posibilita la conformación de equipos de alto rendimiento, al fortalecer la colaboración que en sí misma implica comprensión y conocimiento de las personas en la organización y despierta en los individuos la voluntad de ser más competentes, es decir impulsa en cada uno la necesidad de desarrollar sus propias potencialidades.

Por medio de la formación y capacitación se puede crear o modificar actitudes necesarias en los trabajadores para un rendimiento óptimo en los servicios ofrecidos a los usuarios. A través de una estrategia y con valores tales como: Disciplina, compromiso, creatividad, responsabilidad, amabilidad entre otros pueden cumplirse los objetivos en común de una organización, esforzándose o modificándose una serie de destrezas, habilidades, actitudes y competencias que deben poseer para producir un aumento en su potencial como en su desempeño.

b) Justificación.

Con el propósito de organizar la capacitación internamente, se formulará el plan con una periodicidad mínima de un año. La razón fundamental de capacitar a los trabajadores de Prepaz Cabañas es para darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio y brindar un servicio de calidad para sus usuarios.

La administración tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una institución en la que se busca desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para que sea más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Dentro de la institución de Prepaz Cabañas se espera que con el desarrollo de un plan de capacitaciones se adquieran las aptitudes, destrezas y habilidades que todo capital humano en una organización necesita para poder ofrecer a los usuarios servicios de calidad, optimizando tiempo y recursos y así poder ejecutar de la mejor manera su trabajo y evidenciar el mejoramiento de los estándares de calidad en el servicio de atención.

c) Objetivos del plan de capacitación.**i. General:**

- Lograr que se desarrollen las habilidades y actitudes de los trabajadores que contribuyen al mejor desempeño de las funciones asignadas a su puesto de una manera eficaz y eficiente por medio de capacitaciones.

ii. Específicos:

- Empoderar a los trabajadores a través de programas de capacitación, con el fin de generar responsabilidad, compromiso y criticidad entre ellos.
- Promover relaciones laborales y humanas armoniosas en beneficio de los usuarios y la institución.
- Estimular el mejoramiento continuo de los trabajadores desarrollando una actitud positiva hacia el trabajo y hacia el usuario, actualizando y perfeccionando sus conocimientos y habilidades.
- Contribuir a subsanar las deficiencias en el servicio de atención al usuario, fortaleciendo la capacidad tanto individual y colectiva de los trabajadores aportando conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el de la consecución de los objetivos institucionales.

d) Diagnóstico.

Los instrumentos de la investigación nos arrojaron las necesidades de los usuarios y las deficiencias de las que carece el servicio de atención dentro de la institución de Prepaz. Ya habiendo identificado las carencias y deficiencias de la institución, se tiene a bien diseñar un plan de capacitaciones para el año 2021-2022. Las debilidades más evidenciadas tanto por el personal de Prepaz como por sus usuarios son:

- i.** Calidad y calidez en atención al usuario.
- ii.** Funciones y competencias laborales.
- iii.** Creatividad e innovación en el servicio.
- iv.** Eficiencia en el desempeño de las funciones laborales.
- v.** Técnicas de servicio y calidad en atención al usuario.

- vi. Manejo efectivo de usuarios.
- vii. Actitud afectiva de los trabajadores.

e) Políticas del plan de capacitación.

i. Propósito:

Establecer los criterios y normas que permitan optimizar el desarrollo del recurso humano dentro de Prepaz Cabañas, de acuerdo con sus competencias laborales y profesionales, con relación a las necesidades demandadas por los usuarios.

ii. Exposición de la política:

- o La administración procurará capacitar al personal de la institución en un proceso continuo, priorizando las necesidades de los usuarios y trabajadores. El adiestramiento deberá ser otorgado en consideración a las actividades que realice cada trabajador y las necesidades que requiera el área en donde se desempeña.
- o Todo personal contratado o ascendido por la institución deberá participar en el proceso de inducción institucional del cargo a desempeñar.

f) Estrategias para la ejecución del plan de capacitación.

Siendo como propósito general impulsar la calidad en los servicios de atención al usuario en la institución, el plan de capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- i. Mantener al personal con los conocimientos actualizados en el área de atención, desarrollando nuevas competencias que le sean de gran utilidad para poder satisfacer las necesidades y demandas que el usuario requiera.
- ii. Incrementar el nivel de rendimiento de los trabajadores de Prepaz Cabañas mediante capacitaciones que le permitan actualizar o adquirir conocimientos y desarrollar nuevas habilidades que le sean útiles en la ejecución de sus funciones.
- iii. Crear conductas positivas entre los trabajadores y mejorar el clima organizacional para elevar la calidad en los servicios de atención al usuario.

g) Responsable del plan de capacitaciones.

Debido a que la institución no posee apoyo por parte de INSAFORP, las capacitaciones serán brindadas de parte de alumna egresada de la carrera de Lic. en administración de empresas encargada de dicho proyecto.

h) Beneficios de la capacitación dirigidas a los empleados.

- Incrementar la productividad y la calidad en el servicio de atención.
- Incentivar al capital humano a la toma de decisiones oportuna y a la solución de problemas.
- Mejorar las relaciones interpersonales entre el personal de la institución y los usuarios.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los empleados potencializando sus habilidades y destrezas.

El responsable del plan de capacitación estará al cargo de gestionar, diseñar, organizar, dirigir y evaluar los planes y programas del sistema de capacitación o las convocatorias y si así se requiere, la logística para la realización de eventos mediante la modalidad online.

i) Metodología de capacitaciones dirigidas a los empleados.

- i. Las capacitaciones se realizarán en modalidad online, debido al escaso presupuesto de la institución y a los diversos problemas de bioseguridad por la situación actual ante la pandemia por COVID-19.
- ii. El total de los empleados de Prepaz Cabañas será convocado para poder asistir a dichas capacitaciones. Cada módulo tendrá una duración de tres y cuatro horas. Los temas se desarrollarán según el contenido de los módulos, donde los empleados rotarán sus turnos para poder cubrir su tiempo para la capacitación, sin descuidar su trabajo.
- iii. Se entregarán diplomas de participación a los participantes como incentivo emocional y en agradecimiento por la participación en las capacitaciones desarrolladas.
- iv. El responsable de las capacitaciones será el encargado de realizar las convocatorias en modalidad online en apoyo con las autoridades de dicha institución.

j) Horarios de capacitaciones.

Las capacitaciones serán programadas de acuerdo con horarios accesibles para los trabajadores de Prepaz Cabañas, estarán sujetas a cambios de manera que no interfieran en el desarrollo de sus funciones laborales.

k) Alcances.

Gestionar material de apoyo y capacitar a los empleados de Prepaz Cabañas en el área de atención al usuario debe de ser un objetivo primordial, debido a las necesidades identificadas en el diagnóstico previamente realizado arrojando como resultado un servicio deficiente en los servicios de atención.

Siendo Prepaz una institución gubernamental en donde el principal objetivo es velar por los derechos de los ciudadanos, brindar una atención acorde con los valores institucionales es de vital importancia, para ello se enfatizará un plan de capacitaciones conforme a las funciones que el personal encargado en el área de atención desempeña y las demandas de que los usuarios necesiten. El proceso a seguir es el siguiente:

- i. Se gestionará la participación de los trabajadores de la institución teniendo como meta capacitarlos a todos de manera mensual.
- ii. Se enviará a cada empleado un calendario sobre los temas a impartir, relacionados con la necesidad de incrementar la calidad en la atención al usuario.

l) Deberes y obligaciones de los funcionarios.

Serán deberes y obligaciones de los funcionarios de la institución:

- i. Asistir con responsabilidad, puntualidad y disposición a los eventos programados en modalidad online.
- ii. Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar. En los casos a que haya lugar, se verificará asistencia.

m) Costo de la capacitación.

La programación y ejecución de las actividades de capacitación para los trabajadores de Prepaz se impartirán por estudiante encargada de dicha investigación.

n) Temas que desarrollar por área específica.

Tabla 4. Temario para colaboradores que se desempeñan como promotores.

| DIRIGIDO PARA PERSONAL PROMOTOR | | | |
|----------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------|----------|
| MÓDULOS | | UNIDADES | DURACIÓN |
| MÓDULO ATENCIÓN SERVICIO USUARIOS | I: Y A | ATENCIÓN Y SERVICIO TELEFÓNICO | 4 HORAS |
| | | ATENCIÓN Y SERVICIO FACE TO FACE | |
| | | CALIDAD EN ATENCIÓN Y SERVICIO A USUARIOS | |
| | | CALIDAD Y CALIDEZ EN ATENCIÓN Y SERVICIO A USUARIOS | |
| MÓDULO CALIDAD CALIDEZ EN SERVICIO | II: Y EL | CALIDEZ EN ATENCIÓN TELEFÓNICA | 3 HORAS |
| | | COACHING PARA EL SERVICIO A USUARIOS | |
| | | EL COMPORTAMIENTO DEL USUARIO | |
| MÓDULO ACTITUD CALIDAD EN SERVICIO | III: DE EL | EL VERDADERO VALOR DEL SERVICIO AL USUARIO | 4 HORAS |
| | | EXCELENCIA EN EL SERVICIO A LOS USUARIOS | |
| | | INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL TRATO A USUARIOS | |
| | | LA IMPORTANCIA DE SATISFACER LAS NECESIDADES DEL USUARIO | |
| MÓDULO CREATIVIDAD INNOVACIÓN EN EL SERVICIO | IV: E EN | LOS NUEVOS RETOS DEL SERVICIO | 4 HORAS |
| | | MANEJO DE USUARIOS INSATISFECHOS | |
| | | MANEJO DE USUARIOS DIFÍCILES Y MOLESTOS | |
| | | MANEJO Y CONTROL DE QUEJAS | |
| MÓDULO TRABAJO EQUIPO INTEGRACIÓN | V: EN E | MARKETING EN EL SERVICIO AL USUARIO | 3 HORAS |
| | | TÉCNICAS EFECTIVAS DE SERVICIO Y CALIDAD | |
| | | PRODUCTIVIDAD Y TRABAJO EN EQUIPO | |

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Tabla 5. Temario para personal administrativo.

| DIRIGIDO PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO | | |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------|
| MÓDULOS | UNIDADES | DURACIÓN |
| MÓDULO I: | ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES | 4 HORAS |
| | COACHING PARA EL SERVICIO A USUARIOS | |
| | COMUNICACIÓN EFECTIVA | |
| | CREATIVIDAD EMPRESARIAL | |
| MÓDULO II: | DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS | 3 HORAS |
| | DIRECCIÓN DE EMPRESAS | |
| | EMPOWERMENT, COACHING Y ASSESSMENT | |
| MÓDULO III: | LIDERAZGO Y HABILIDADES EN EL MANEJO DE PERSONAL | 4 HORAS |
| | MANAGEMENT ESTRATÉGICO | |
| | MENTORING | |
| | PENSAMIENTO ESTRATÉGICO | |
| MODULO IV: | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | 4 HORAS |
| | TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS | |
| | LIDERAZGO SITUACIONAL | |
| | ETIQUETA DE NEGOCIOS | |

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Tabla 6. Temario para todo el personal de Prepaz.

| DIRIGIDO PARA TODO EL PERSONAL | | |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------|
| MÓDULOS | UNIDADES | DURACIÓN |
| MÓDULO I: | VALORES Y ÉTICA EN EL TRABAJO | 4 HORAS |
| | TRABAJO BAJO PRESIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS | |
| | TOMA DE DECISIONES | |
| | RELACIONES INTERPERSONALES | |
| MÓDULO II: | PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA | 3 HORAS |
| | PRODUCTIVIDAD Y TRABAJO EN EQUIPO | |
| | PERSONALIDAD ASERTIVA | |
| MÓDULO III: EMPODERAMIENTO PERSONAL | AUTOESTIMA | 4 HORAS |
| | ARREGLO PERSONAL E IMAGEN EJECUTIVA | |
| | ETIQUETA Y PROTOCÓLO DE NEGOCIOS | |
| | ETIQUETA DE NEGOCIOS E IMAGEN EJECUTIVA | |
| MÓDULO IV: INTELIGENCIA EMOCIONAL | INTELIGENCIA EMOCIONAL | 4 HORAS |
| | INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA EL MANEJO DE LA FRUSTACIÓN | |
| | ÉXITO Y SUPERACIÓN PERSONAL | |
| | COMUNICACIÓN EFECTIVA Y ASERTIVA | |

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Tabla 7. Descripción total de las capacitaciones dirigidas a personal promotor.

| MODULOS DIRIGIDOS A PERSONAL PROMOTOR | SEMANAS | HORAS |
|----------------------------------------------|------------------|-----------------|
| MODULO I | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO II | 1 SEMANA | 3 |
| MODULO III | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO IV | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO V | 1 SEMANA | 3 |
| TOTAL | 5 SEMANAS | 18 HORAS |

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Tabla 8. Descripción total de las capacitaciones dirigidas a personal administrativo.

| MODULOS DIRIGIDOS A PERSONAL ADMINISTRATIVO | SEMANAS | HORAS |
|----------------------------------------------------|------------------|-----------------|
| MODULO I | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO II | 1 SEMANA | 3 |
| MODULO III | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO IV | 1 SEMANA | 4 |
| TOTAL | 4 SEMANAS | 15 HORAS |

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Tabla 9. Descripción total de las capacitaciones dirigidas a personal administrativo.

| MODULOS DIRIGIDOS A TODO EL PERSONAL | SEMANAS | HORAS |
|---------------------------------------------|------------------|-----------------|
| MODULO I | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO II | 1 SEMANA | 3 |
| MODULO III | 1 SEMANA | 4 |
| MODULO IV | 1 SEMANA | 4 |
| TOTAL | 4 SEMANAS | 15 HORAS |

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Tabla 10. Cronograma de capacitaciones para los empleados de Prepaz.

| UNIDADES CAPACITAR | MÓDULOS DESARROLLAR | PERSONAL CAPACITAR | PERÍODO DE EJECUCIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|------------------------|-----------------------|----------------------|------------|---------|-----------|-----------|---|--|--|---|---|--|---|--|--|--|--|--|---|
| | | | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | | | | | | | | | | | | | |
| Promotores | Módulo I | 17 | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo II | 17 | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo III | 17 | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo IV | 17 | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| | Módulo V | 17 | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| Administrativos | Módulo I | 2 | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo II | 2 | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo III | 2 | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo IV | 2 | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | |
| Personal general | Módulo I | 19 | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo II | 19 | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| | Módulo III | 19 | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| | Módulo IV | 19 | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | |

7. Tecnología adecuada.

La utilización de tecnologías que sirvan como apoyo en el buen servicio de atención a los usuarios es indispensable hoy en día en cualquier institución; para llevar a cabo dicho objetivo, las organizaciones deben buscar el desarrollo tecnológico que facilite el trato a las diferentes personas que demandan sus servicios.

Para que Prepaz Cabañas tenga una mejor comunicación con sus usuarios, es necesario que innove e implemente herramientas tecnológicas modernas que permitan una mayor facilidad de comunicación. WhatsApp Business es una novedosa y nueva aplicación gratuita de mensajería para empresas, la cual permite enviar y recibir información con sus usuarios y también de manera interna en la empresa.

a) Estrategia: Servicios vía Whatsapp empresarial.

Los trámites, consultas y llamadas realizadas a la institución a veces son muy engorrosas, esta situación provoca que se formen grandes líneas de espera, personas esperando su turno para realizar sus trámites, procesos lentos entre otros. Es conveniente optar por la tecnología adecuada para modernizar sus procesos. Una herramienta tecnológica que ayudaría a solventar este problema en gran medida sería crear un sitio en la página web de la institución en donde se puedan realizar las citas previas para realizar los diferentes trámites, esto agilizaría todos los procesos de atención, y harían más corta la estadía de los usuarios.

i. Tácticas que seguir:

o Instalar WhatsApp para empresa y asignar un número y equipo celular.

El primer paso es comprar una SIM con un número de celular y un equipo móvil que se utilizará para realizar el servicio al usuario a través de WhatsApp.

o Definir horarios de atención en WhatsApp Empresarial.

Informar de los horarios de atención mediante el mensaje de estado. Se debe evitar responder mensajes fuera del horario establecido para que los usuarios estén sabedores que se responder solo en los horarios ya mencionados con anterioridad.

- o **Instalar WhatsApp Empresarial para PC.**

La persona responsable de realizar las respuestas en la línea de atención al usuario de WhatsApp empresarial se debe instalar WhatsApp en un PC para facilitar su gestión.

- o **Crear un protocolo de preguntas frecuentes y sus respuestas para la atención en WhatsApp Empresarial.**

La institución debe tener un guion de preguntas frecuentes. Es importante especificar en ese protocolo cuáles preguntas deben responderse de forma inmediata (respuestas rápidas) y cuáles deben ser direccionadas a una persona de la institución para su respuesta. Esto exige hacer un directorio de responsables de los diferentes temas en la institución para poder hacer el escalamiento de las preguntas.

- o **Defina los formatos de las respuestas para la atención en WhatsApp Empresarial.**

Lo podemos aplicar en mensajes de texto, crear imágenes explicando procesos, formas de uso y con pequeños videos explicando la respuesta a las personas en lugar de un simple texto y mediante mensajes de voz previamente grabados y aprobados.

- o **Promocionar el canal de atención al usuario por WhatsApp Empresarial.** Como, por ejemplo: Informar a los usuarios de la existencia de la cuenta por medio de sitio web, redes sociales y email.

- i. **Beneficios:**

Posibilidad de comunicarse rápida y sencillamente con los usuarios, expandir fronteras y llamar la atención de una base de usuarios más grande, ofrecer una manera rápida y sencilla para los usuarios de marcar sus órdenes, resolver dudas, y hasta incluso realizar reporte de quejas, entregar estadísticas de todo tipo, con lo cual se puede conocer mejor a los usuarios, sus acciones y sus decisiones en función de la institución y ahorrar tiempo, recursos materiales y capital humano gracias a los mensajes automatizados que reducirán la cantidad de atención que se debe dedicar a la aplicación para resolver las dudas y exigencias de los usuarios.

b) Estrategia: trámites y citas vía telefónica.

En la actualidad, los usuarios no solo demandan productos o servicios de buena calidad, también exigen una atención que cumpla con sus expectativas.

Es así, como debemos crear una conexión que responda a todas sus inquietudes.

Se precisa decir que la atención al usuario vía telefónica es un medio de comunicación no presencial. Tiene como objetivo establecer una conversación eficaz, para brindar una respuesta asertiva a las solicitudes hechas por los usuarios.

Para este tipo de servicios se requiere de recurso humano entrenado. Que brinde la mejor atención, para ello, se busca la creación de una unidad de atención al usuario, específicamente para recibir llamadas y programar citas que coordine todas las solicitudes que los usuarios requieran es una opción viable para subsanar las quejas que los usuarios presentan, ya que actualmente la institución no cuenta con tal opción.

- i. **Tácticas que seguir:** Contestar con prontitud, identificarse al momento de responder la llamada, usar normas de cortesía al momento de hablar con el usuario, sonreír al conversar por teléfono, emplear un léxico adecuado, el tono de voz debe ser apropiado, tomar nota de las inquietudes de los usuarios, disminuir los tiempos de espera, demostrar una actitud cordial y responder y solventar cualquier situación que necesite el usuario.
- ii. **Beneficios:** Medio rápido para comunicarse, no se necesita conexión a internet, permite a las empresas saber qué piensan los usuarios, qué imagen están proyectando, cómo consideran los productos y/o servicios y agilizar trámites para los usuarios.

c) Estrategia: trámites y citas vía correo electrónico.

El correo electrónico se ha convertido en un sistema habitual para atender consultas de los usuarios debido a su rapidez, bajo coste y alcance universal. Los beneficios de esta modalidad son múltiples, ya que atender a los usuarios vía correo electrónico es una manera fácil, interactiva y eficiente tanto para los empleados como para los usuarios.

i. Tácticas que seguir:

- **Usar un correo institucional:** Para recibir y responder mensajes de usuarios, se debe de utilizar un correo que incluya el nombre de la institución, no uno gratuito tipo Hotmail o Gmail, y elegir una dirección adecuada y fácil de recordar.
- **Responder eficientemente:** Al momento de haber recibido correo por parte de los usuarios, se necesita confirmación por parte de la institución para que ellos sepan de que ha llegado a su destino y que se está trabajando para poder solventar la inquietud que ellos necesitan.
- **Personalizar correos:** Para ganar tiempo, se necesita usar plantillas o modelos de respuesta estándar. Pero es necesario revisar el mensaje para incluir el nombre del usuario y asegurarse de que no parezca escrito por una máquina. Un e-mail personalizado hace sentir al usuario que es importante para la institución.
- **No usar correos largos:** El correo electrónico es un formato poco amigable para la lectura, de modo que es necesario que los mensajes no excedan los tres párrafos. Si se tiene que incluir información extensa, es mejor que se anexe en un adjunto o en un enlace para que el usuario la consulte.
- **Poner un asunto claro:** En el campo “asunto”, se necesita escribir una información breve que permita entender rápidamente el contenido del mensaje. Por ejemplo: “Confirmación envío pedido”. Evitar fórmulas genéricas como “Atención al Cliente”, “Información”, etc. o el usuario no lo leerá.
- **Mostar un lenguaje educado:** El correo electrónico permite un lenguaje más directo y cercano, pero sin perder en ningún momento la distancia social adecuada y las buenas formas. Esto incluye saludar al usuario al inicio del mensaje, agradecer su interés y despedirse de forma educada.
- **Ser profesional:** La inmediatez del correo electrónico provoca a menudo que los usuarios y las empresas contesten de forma impulsiva. Esto puede originar malentendidos y discusiones por e-mail que no llevan a ninguna parte. Es necesario pensar cómo se responderá antes caer en provocaciones o discusiones con el usuario.

i. Beneficios:**o Imagen corporativa.**

Una cuenta de correo institucional que incluya el nombre de la institución y la dirección del sitio web si posee proyecta confianza, seguridad y seriedad ante los usuarios.

El correo empresarial ayuda a consolidar la imagen corporativa y hace que los mails sean identificados con mayor celeridad.

o Gestión.

Además de reforzar la identidad empresarial, un correo electrónico corporativo ofrece una gestión del correo electrónico más eficiente.

Con una cuenta de correo corporativo se pueden crear grupos o listas de trabajo. De esta forma los empleados pueden comunicarse entre sí fácilmente y los correos electrónicos de los usuarios llegan a todos los responsables de cada área.

o Seguridad.

La seguridad es un aspecto fundamental a la hora gestionar una cuenta de correo electrónico.

Los correos corporativos ofrecen mayores medidas de seguridad, firewalls, antivirus y filtros avanzados anti-spam, lo cual protegerá tanto la información confidencial como los dispositivos y equipos de posibles virus o ataques informáticos.

Además, los correos enviados desde este tipo de cuentas son más difíciles de ser clasificados como spam, aumentando la tasa de email recibidos correctamente.

d) Estrategia: adquisición de equipo tecnológico moderno.

El equipo informático es de gran importancia en la actualidad para todas las empresas, ya que sus colaboradores necesitan estar dotados de ellos para que puedan cumplir y maximizar sus actividades laborales.

Estos insumos son extremadamente necesarios para agilizar procesos, brindar un mejor servicio para el usuario y obtener un personal eficiente. La institución necesita gestionar e implementar una renovación de su equipo tecnológico, ya que, con el que posee no cubre las necesidades básicas que demandan tanto usuarios como los colaboradores de la institución.

i. Tácticas que seguir:**o Gestionar computadoras portátiles para trabajadores.**

Es de vital importancia que los empleados de Prepaz posean una computadora portátil para realizar sus tareas laborales, ya que, la mayoría de sus empleados realizan trabajos de campo, brindando seminarios y talleres a instituciones educativas y de gobierno, y se vuelve estrictamente necesario que puedan contar con dichos insumos para poder desarrollar sus funciones de la mejor manera.

o Gestionar proyectores multimedia para la institución.

Los proyectores multimedia son indispensables para cualquier presentación, ya que ayudan como soporte tecnológico al expositor. En la institución de Prepaz, es de vital importancia que se gestione dichos aparatos electrónicos ya que la mayoría de su personal es promotor y se dedican a la realización de dichas actividades.

i. Beneficios:

Obtener el equipo informático adecuado ayuda a agilizar el trabajo de cada uno de los colaboradores de la institución y a poder brindar a los usuarios un servicio más rápido, eficiente e interactivo, así los empleados tendrán las herramientas básicas necesarias para poder desempeñarse de la mejor manera en el desarrollo de sus funciones.

E. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MEJORAS EN LA ATENCIÓN AL USUARIO Y A LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN PREPAZ CABAÑAS.

1. Objetivo.

Dar a conocer el programa de mejoras en la atención al usuario y a la calidad de los servicios logrando concientizar a todas las personas que conforman la institución sobre la importancia que es brindar un buen servicio y atención a los usuarios, promoviendo la eficiencia y la excelencia de los mismos.

2. Estrategia de implementación.

Será responsabilidad de los encargados en tomar decisiones de la institución el desarrollo de diferentes actividades que permitan y garanticen el conocimiento pleno del programa para ayudar a optimizar el servicio de atención al usuario.

3. Recursos necesarios.

En este apartado se definen todos los recursos que serán indispensables para poner en marcha el programa de mejoras en la atención al usuario y a la calidad de los servicios en Prepez cabañas. A continuación, se detallan:

a) Humanos.

Para implementar el programa en la atención al usuario y a la calidad de los servicios será necesario contar con el apoyo y colaboración del personal siguiente:

i. Directora departamental y administradora

Ambas estarán en la obligación de colaborar para la implementación de las medidas correctivas dentro de la institución y compartirlas con usuarios y demás entidades de las que se han mencionado con anterioridad para mejorar la calidad en los servicios.

i. Personal que labora en la institución

Será responsabilidad de cada empleado hacer un cambio necesario en sus funciones y en el otorgamiento de los servicios hacia los usuarios, teniendo en cuenta los nuevos conocimientos adquiridos y transmitidos dentro del programa de mejoras.

b) Materiales.

Los recursos materiales requeridos para poder implementar el programa de mejoras en la atención al usuario son:

- i. Computadoras: Serán necesarias para que los empleados puedan recibir sus respectivas capacitaciones en horarios previamente establecidos.
- ii. Sillas: Se necesitan sillas ergonómicas de metal para empleados y usuarios que estarán previamente ubicadas en el área de espera como en los cubículos de los colaboradores.
- iii. Ventiladores: Se necesitan ventiladores para poder mantener un ambiente fresco y agradable tanto para empleados como para usuarios.
- iv. Proyectores multimedia: Son útiles para los colaboradores que están destacados en el área de promotores y para todo el personal.

TABLA 8. PRESUPUESTO PARA RECURSOS MATERIALES.

| COSTOS ESTIMADOS PARA RECURSOS MATERIALES | | | |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|
| Cantidad | Descripción | Costo unitario | Total |
| 9 | LAPTOP HP 250 G7- INTEL CELERON N 4000-LINUX | \$ 477.14 | \$ 4,294.26 |
| 20 | SILLA PLEGABLE METAL PLASTICO GRIS OSCURO NORMANCHAIR | \$ 44.95 | \$ 899.00 |
| 3 | VENTILADOR BLANCO DE TECHO 1 LUZ, 4 ASPAS, 42 PULGADAS | \$ 84.95 | \$ 254.85 |
| 3 | PROYECTOR EPSON POWERLITE W49 | \$ 700.88 | \$ 2,102.64 |
| | TOTAL: | | \$ 7,550.75 |

Fuente: GBM de El Salvador. *Todos los precios incluyen IVA.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS.

1. Camacho Juan, Marketing de servicios, (1a. ed.). Editorial académica española, 2008, Venezuela.
2. Camisón César, Cruz Sonia, González Tomás, Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas, España. Pearson Educación S.A, 2006.
3. Mateos Miguel, Atención al cliente y calidad en el servicio (1a. ed.). IC Editorial, 2019, España.
4. Paloma, Atención al cliente (3a. ed.). Editorial ICB,S.L 2014, Málaga, España.
5. Juan Pablo, Manual de atención a clientes y usuarios, Editorial Profit, 2016, España.

LEYES.

1. Constitución de la Republica de El Salvador, (Decreto constituyente N°38, de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial N°234, Tomo 281 del 16 de diciembre de 1983).
2. Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, (Decreto del Consejo de Ministros N°24, de fecha 18 de abril de 1989, publicado en el Diario Oficial N°70, del 18 de abril de 1989).
3. Ley del Servicio Civil, (Decreto legislativo N°507, de fecha 24 de noviembre de 1961, publicado en el Diario Oficial N°239, Tomo 193 del 27 de diciembre de 1961).
4. Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, (Decreto legislativo N°868, de fecha 05 de abril de 2000, publicado en el Diario Oficial N°88, Tomo 347 del 15 de mayo de 2000).
5. Ley de Impuesto sobre la Renta, (Decreto legislativo N°472, de fecha 19 de diciembre de 1963, publicado en el Diario Oficial N°241, Tomo 201 del 21 de diciembre de 1963).
6. Ley Ética Gubernamental, (Decreto legislativo N°873, de fecha 13 de octubre de 2011, publicado en el Diario Oficial N°229, Tomo 393 del 07 de diciembre de 2011).

7. Ley del Seguro Social, (Decreto legislativo N°1263, de fecha 03 de diciembre de 1953, publicado en el Diario Oficial N°226, Tomo 161 del 11 de diciembre de 1953).
8. Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, (Decreto legislativo N°927, de fecha 20 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial N°243, Tomo 333 del 23 de diciembre de 1996).
9. Disposiciones Generales De Presupuestos, (Decreto legislativo N°3, de fecha 23 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial N°239, Tomo 281 del 23 de diciembre de 1983).
10. Código de Trabajo, (Decreto legislativo N°15, de fecha 23 de junio de 1972, publicado en el Diario Oficial N°142, Tomo 236 del 31 de julio de 1972).

DOCUMENTOS.

1. Guía sobre derechos y deberes laborales de las y los servidores públicos. San Salvador, El Salvador.
2. Guía de archivo central del Ministerio de Justicia y Seguridad Pública.
3. Manual de organización y función institucional de los diferentes ministerios del gobierno central.

SITIOS WEB CITADOS

1. [https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Justicia_y_Seguridad_P%C3%BAblica_\(El_Salvador\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Justicia_y_Seguridad_P%C3%BAblica_(El_Salvador)).
2. [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa)).

OTROS

1. Rivera Santos, María. 2019, septiembre. Funciones y problemática de Prepaz. [Entrevista Personal]. Dir. en funciones, Dirección General de Prepaz, Cabañas, El Salvador.

NEXOS

ANEXO 1.



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



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ, (PREPAZ) SEDE ILOBASCO

OBJETIVO: Obtener información necesaria del personal de la institución, a nivel administrativo, de campo y atención al usuario, para indagar respecto a los servicios que prestan a las instituciones usuarias

Indicaciones: A continuación, se presenta una serie de preguntas, favor coloque una X en la respuesta más conveniente a su criterio.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

A. Género:

Femenino

Masculino

B. Edad:

Entre 20-30 años

Entre 31-40 años

Entre 41-50 años

Más de 50 años

C. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la institución?

Menos de 1 año De 1-3 años

De 4-6 años Más de 6 años

D. Cargo que desempeña en la institución:

Administradora Secretaria

Promotor

E. Nivel de estudio que posee:

Primario Plan Básico

Bachillerato Técnico

Universitario

II. Consultas específicas a la temática.

1. ¿Dónde brinda el servicio de atención al usuario?

En oficina En trabajo de campo

2. ¿Con qué frecuencia el personal atiende a los usuarios?

Diariamente Semanalmente Quincenalmente

Mensualmente

3. ¿Cuánto es el mínimo de usuarios que atienden por día?

De 1 a 5 diarios De 6 a 10 diarios Más de 11

4. ¿Cuánto tiempo demora en atender a un usuario?

Menos de 1 hora De 1 a 2 horas De 3 a 4 horas

Más de 4 horas

**5. ¿Cuáles son los factores que determinan el tiempo de demora del usuario?
(Puede seleccionar como máximo dos opciones)**

- La oficina no cuenta con suficiente personal
- Oficina llena de usuarios
- La oficina no cuenta con herramientas tecnológicas
- Personal ocupado con otras actividades

6. ¿Cuáles son las instituciones más atiende? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

- Alcaldías Municipales
- Centros Escolares
- Unidades de Salud
- Institutos Nacionales

7. ¿Cuáles son los servicios más demandados? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

- Capacitaciones para instituciones públicas
- Jornadas de limpieza
- Jornadas de Salud
- Seminarios y talleres comunitarios
- Gestiones de recursos materiales

8. ¿Alguna vez los usuarios han mostrado inconformidad con el servicio que le brinda?

- Sí No

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 10.

9. ¿Cuáles considera que fueron los motivos? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

- Ser indispensable la visita a oficina para solicitar un servicio
- La oficina no cuenta con una adecuada área de espera
- La oficina no cuenta con suficiente personal
- Largo tiempo de espera

10. ¿Cómo calificaría la atención que brinda a los usuarios?

Excelente Muy buena Buena Se necesita mejorar

11. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad?

Sí No

Responde sí, continúe en la pregunta 13.

12. ¿Qué herramientas requiere para brindar un servicio de calidad?

Mobiliario y equipo en buenas condiciones

Herramientas tecnológicas modernas

Capacitaciones en atención al usuario

Instalaciones adecuadas

13. ¿Existen en la institución períodos destinados a evaluar la calidad de la atención que se le brinda al usuario?

Sí No

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 16.

14. ¿Con qué frecuencia se prestan dichos espacios?

Cada semana Cada mes
Cada mes Cada año

15. ¿Considera que su opinión es tomada en cuenta a la hora de tomar decisiones para mejorar la calidad de atención brindada?

Sí

No

16. ¿Considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta?

Sí

No

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 18.

17. Con base a su experiencia, ¿qué se necesita?

Rotación laboral interna

Contratación de personal

18. ¿Considera que atiende con amabilidad al usuario?

Siempre

A veces

Nunca

19. ¿Cómo considera el orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz?

Excelente

Muy buena

Buena

Se necesita mejorar

20. ¿Cuándo los usuarios han utilizado los baños de la institución, se encuentran limpios?

| | |
|---------|--------------------------|
| Siempre | <input type="checkbox"/> |
| A veces | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

21. ¿Cómo considera el espacio y distribución física en la oficina? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

| | | | | | | | |
|-----------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> | Muy buena | <input type="checkbox"/> | Buena | <input type="checkbox"/> | Se necesita mejorar | <input type="checkbox"/> |
|-----------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------|--------------------------|---------------------|--------------------------|

22. ¿Considera que existen condiciones adecuadas para la realización de sus actividades laborales?

| | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| Sí | <input type="checkbox"/> | No | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 24.

23. ¿Por qué considera que las condiciones no son adecuadas?

| | |
|------------------------------------------|--------------------------|
| Mobiliario y equipo en malas condiciones | <input type="checkbox"/> |
| Poco espacio y mala distribución física | <input type="checkbox"/> |
| Poca ventilación e iluminación | <input type="checkbox"/> |
| Humedad | <input type="checkbox"/> |

24. ¿El personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario?

Sí

No

25. ¿Cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio?

Oficinas Llamada telefónica

Correo electrónico Redes sociales

26. ¿Considera importante que hubiese la opción de atender a los usuarios de manera virtual?

Sí

No

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 29.

**27. ¿Por qué considera importante la atención al usuario de manera online?
(Puede seleccionar como máximo dos opciones)**

Para reducir largos tiempos de espera a los usuarios

Para facilitar la ejecución de tareas del personal

Para que no sea indispensable visitar las oficinas

28. ¿Qué plataformas digitales le gustaría que se utilizaran? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

Redes sociales

Correo electrónico

Chat online

29. ¿Considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario?

Sí

No

30. ¿Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario?

Sí

No

31. ¿Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario?

Sí

No

Si su respuesta fue no, finalice la encuesta. Si fue si, continúe.

32. ¿Con qué frecuencia recibe dichas capacitaciones?

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

32. ¿Quién las proporciona?

Directora departamental

Insaforp

Oficina Central

ANEXO 2.



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

CUESTIONARIO DIRIGIDO A REPRESENTANTES DE LAS INSTITUCIONES USUARIAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ, (PREPAZ) SEDE ILOBASCO

OBJETIVO: Obtener la información correspondiente de representantes de las instituciones usuarias de la Dirección General de Prevención de la Violencia y Cultura de Paz, sede Ilobasco, con el objetivo de indagar en las opiniones respecto de los servicios de atención al usuario recibidos por dicha institución.

Indicaciones: A continuación, se presenta una serie de preguntas, favor coloque una X en la respuesta más conveniente a su criterio.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

A. Género:

Femenino

Masculino

B. Edad:

Entre 20-30 años

Entre 31-40 años

Entre 41-50 años

Más de 50 años

C. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la institución en la que se encuentra actualmente?

| | | | |
|----------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| Menos de 1 año | <input type="checkbox"/> | De 1-3 años | <input type="checkbox"/> |
| De 4-6 años | <input type="checkbox"/> | Más de 7 años | <input type="checkbox"/> |

D. Nivel de estudio que posee:

| | | | |
|---------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Primario | <input type="checkbox"/> | Plan Básico | <input type="checkbox"/> |
| Bachillerato | <input type="checkbox"/> | Técnico | <input type="checkbox"/> |
| Universitario | <input type="checkbox"/> | | |

II. Cuestionario.

1. ¿Cuánto tiempo lleva la institución en la que labora beneficiándose con los servicios de Prepaz?

| | | | | | |
|----------------|--------------------------|-------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Menos de 1 año | <input type="checkbox"/> | De 1-3 años | <input type="checkbox"/> | De 4-5 años | <input type="checkbox"/> |
| Más de 5 años | <input type="checkbox"/> | | | | |

2. ¿Con qué frecuencia visita las oficinas de Prepaz?

| | | | | | |
|--------------|--------------------------|--------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| Diariamente | <input type="checkbox"/> | Semanalmente | <input type="checkbox"/> | Quincenalmente | <input type="checkbox"/> |
| Mensualmente | <input type="checkbox"/> | | | | |

3. ¿El personal muestra interés en atenderlo?

Si

No

4. ¿Por qué considera que el personal no muestra interés en atenderlo? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

Oficina llena de usuarios

Personal ocupado en otras actividades

Antipatía del personal

Estrés del personal

5. ¿Cuánto tiempo demora el personal en atenderlo?

Menos de 1 hora

De 1 a 2 horas

De 3 a 4 horas

Más de 4 horas

**6. ¿Cuáles son los servicios que más demanda la institución en la que labora
(Puede seleccionar como máximo dos opciones)**

- Capacitaciones para instituciones públicas
- Jornadas de limpieza
- Jornadas de Salud
- Seminarios y talleres comunitarios
- Gestiones de recursos materiales

7. ¿Alguna vez han mostrado inconformidad con el servicio que le brinda el personal?

- Sí No

Respuesta negativa, continúe en la pregunta 9.

8. ¿Cuáles fueron los motivos? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

- Ser indispensable la visita a oficina para solicitar un servicio
- La oficina no es un lugar limpio
- La oficina no cuenta con una adecuada área de espera
- La oficina no cuenta con suficiente personal
- Largo tiempo de espera

9. ¿Cómo calificaría la atención brindada por el personal?

Excelente Muy buena Buena Se necesita mejorar

10. ¿Considera que el personal de Prepaz cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad?

Sí No

Respuesta afirmativa, continúe en la pregunta 12.

11. ¿Qué herramientas considera que necesitan para brindar un servicio de calidad? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

| | |
|-------------------------------------------|--------------------------|
| Mobiliario y equipo en buenas condiciones | <input type="checkbox"/> |
| Herramientas tecnológicas modernas | <input type="checkbox"/> |
| Capacitaciones en atención al usuario | <input type="checkbox"/> |
| Área de espera adecuada | <input type="checkbox"/> |

12. ¿Considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta?

Sí No

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 14.

13. En base a su criterio ¿qué se necesita?

Rotación laboral interna

Contratación de personal

14. ¿Ha recibido alguna vez mal trato de parte del personal de Prepaz?

Sí

No

15. ¿Es atendido con amabilidad por el personal de Prepaz?

Siempre

A veces

Nunca

16. ¿Cómo considera el orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz?

Excelente Muy buena Buena Se necesita mejorar

17. ¿Cuándo ha utilizado los baños de la institución, se encuentran limpios?

Siempre

A veces

Nunca

18. ¿Cómo considera el espacio y distribución física en la oficina?

Excelente Muy buena Buena Se necesita mejorar

19. ¿Considera que existen condiciones adecuadas para la realización de las actividades laborales del personal?

Sí No

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 21.

20. ¿Por qué considera que las condiciones no son adecuadas?

Mobiliario y equipo en malas condiciones

Poco espacio e inadecuada distribución física

Poca ventilación e iluminación

Humedad

21. ¿Considera que el personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario?

Sí No

22. ¿Considera que el personal en oficina es suficiente para cubrir los servicios de atención al usuario?

Sí

No

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 24.

23. ¿Por qué considera que la oficina no cuenta con suficiente personal para atender a los usuarios?

Largo tiempo de espera

Oficina llena de usuarios

Poco personal para atender a los usuarios

24. ¿Cuáles son los medios por los cuales puede solicitar un servicio?

Asistir a las oficinas

Llamada telefónica

Correo electrónico

Redes sociales

25. ¿Considera importante que hubiese la opción de atender a los usuarios de manera virtual?

Sí

No

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 28.

26. ¿Por qué considera importante la atención al usuario de manera online? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

Para reducir largos tiempos de espera a los usuarios

Para facilitar la ejecución de tareas del personal

Para que no sea indispensable visitar las oficinas

27. ¿Qué plataformas digitales le gustaría que se utilizaran? (Puede seleccionar como máximo dos opciones)

Redes sociales

Correo electrónico

Chat online

28. ¿Considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario?

Sí

No

29. ¿Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario

Sí

No



ANEXO 3.

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



**ENTREVISTA ORIENTADA A DIRECTORA DEPARTAMENTAL DE LA DIRECCIÓN
GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ, (PREPAZ)
SEDE ILOBASCO**

OBJETIVO: Obtener información necesaria de la Directora Departamental de Prepaz Cabañas, acerca de la atención que su equipo de trabajo brinda a representantes de las instituciones usuarias, así como la implementación de una propuesta de mejora que ayude a optimizar el recurso humano e incrementar la calidad de los servicios.

Indicaciones: Responda las preguntas según su conocimiento.

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la institución?
2. ¿Dónde brinda el servicio de atención al usuario?
3. ¿Con qué frecuencia visitan los usuarios las oficinas de Prepaz?
4. ¿Cuánto es el mínimo de usuarios que atienden por día?
5. ¿Alguna vez los usuarios han mostrado inconformidad con el servicio que le brinda?
6. ¿Cuáles son las instituciones que más atienden?
7. ¿Cuáles son los servicios más demandados?
8. ¿Cómo calificaría la atención brindada a los usuarios?
9. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad?
10. ¿Existen en la institución períodos destinados a evaluar la calidad de la atención brindada al usuario?
11. ¿Considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta?

12. Con base a su criterio ¿qué se necesita?
13. ¿Considera que atiende con amabilidad al usuario?
14. ¿Cómo considera el orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz?
15. ¿Cuándo los usuarios han utilizado los baños de la institución, se encuentran limpios?
16. ¿Cómo considera el espacio y distribución física en la oficina?
17. ¿Considera que existen condiciones adecuadas para la realización de sus actividades laborales?
18. ¿Cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio?
19. ¿Considera importante que hubiese la opción de atender a los usuarios de manera virtual?
20. ¿Qué plataformas digitales le gustaría que se utilizaran?
21. ¿Considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario?
22. ¿Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario?



ANEXO 4.

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



ENTREVISTA ORIENTADA A DIRECTORA DEPARTAMENTAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y CULTURA DE PAZ, (PREPAZ) SEDE ILOBASCO

OBJETIVO: Obtener información necesaria de la Directora Departamental de Prepaz Cabañas, acerca de la atención que su equipo de trabajo brinda a representantes de las instituciones usuarias, así como la implementación de una propuesta de mejora que ayude a optimizar el recurso humano e incrementar la calidad de los servicios.

Indicaciones: Responda las preguntas según su conocimiento.

Objetivo: Identificar los años de servicio de directora departamental de Prepaz Cabañas.

1. **¿Cuánto tiempo lleva laborando en la institución?** Empecé trabajando en el año de 1994 como promotora y en 2012 ascendí a encargada de planificación en la sede de San Vicente y posteriormente acepté el cargo de directora departamental en el 2017.

Objetivo: Indagar el lugar en que directoral de Prepaz brinda servicios.

2. **¿Dónde brinda el servicio de atención al usuario?** Mi trabajo está destacado en el área administrativa, de atención al usuario y en trabajo de campo. A nivel administrativo, soy encargada de llevar el control, manejo y dirección de la institución, cada día tengo diferentes encuentros con representantes de instituciones usuarias en los que se abordan diferentes temas relacionados en la

atención y al mismo tiempo, cubro capacitaciones, reuniones y demás eventos afuera de la institución.

Objetivo: Determinar con qué frecuencia los usuarios visitan las instalaciones.

- 3. ¿Con qué frecuencia visitan los usuarios las oficinas de Prepaz?** Las oficinas de Prepaz siempre se encuentran llenas, debido a que los usuarios las frecuentan diariamente, ya sea para solitar un servicio, reuniones con jefaturas, entre otros.

Objetivo: Indagar cuanto es el mínimo de usuarios que atienden por día.

- 4. ¿Cuánto es el mínimo de usuarios que atienden por día?**

En las oficinas de Prepaz siempre se atiende como un mínimo de 5 a 10 personas diarias y este número está sujeto a las diferentes actividades de la institución.

Objetivo: Establecer si los usuarios han mostrado inconformidad con el servicio.

- 5. ¿Alguna vez los usuarios han mostrado inconformidad con el servicio que le brinda?**

Sí, efectivamente los usuarios siempre han mostrado quejas en cuanto al tiempo de espera en la oficina debido que la mayoría de nuestro personal se encuentra destacado en el área de campo y, por otro lado, el tener como requisito el venir hasta las instalaciones para poder tramitar un servicio, instalaciones en mal estado, entre otros.

Objetivo: Indagar cuales son las instituciones más frecuentes que atiende el personal.

- 6. ¿Cuáles son las instituciones que más atienden?**

Atendemos instituciones autónomas y públicas. Brindamos servicio en centros escolares, institutos nacionales, alcaldías municipales y unidades de salud.

Objetivo: Indagar cuáles son los servicios más demandados por los usuarios.

7. ¿Cuáles son los servicios más demandados?

Brindamos apoyo en capacitaciones, jornadas de limpieza, de salud, seminarios y talleres comunitarios, gestiones de recursos materiales para actividades de recreación, cívicas, educativas, deportivas, informativas entre otros.

Objetivo: Determinar la calificación de la atención que el personal brinda a los usuarios.

8. ¿Cómo calificaría la atención brindada a los usuarios?

La atención otorgada por el personal de la institución es excelente, ya que a pesar del escaso personal que posee la oficina, el equipo brinda una atención de calidad.

Objetivo: Establecer si la oficina cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de atención al usuario.

9. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad?

El personal administrativo como el destacado en el área de campo no cuentan con las herramientas necesarias para brindar una atención optima a los ciudadanos, ya que carecen de capacitaciones en el área de atención al usuario, herramientas tecnológicas modernas y mobiliario en buenas condiciones.

Objetivo: Indagar si existen períodos en la institución destinados a evaluar la calidad de la atención brindada al usuario.

10. ¿Existen en la institución períodos destinados a evaluar la calidad de la atención brindada al usuario?

No.

Objetivo: Identificar si se considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta.

11. ¿Considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta?

Soy consciente que el personal de la institución no está debidamente distribuido, y el personal administrativo es el que cubre las labores de atención al usuario. Para ello se necesita una rotación interna del personal, en donde quede solventada la problemática del escaso personal en oficina para atender a los usuarios.

Objetivo: Establecer que se necesita para que el personal de la institución esté distribuido de manera correcta.

12. Con base a su criterio ¿qué se necesita?

Rotación interna del personal y si nuevas contrataciones de talento humano. La oficina de Prepaz Cabañas cuenta con poco personal para la realización de sus objetivos institucionales y genera un sobrecargo de actividades para el personal existente.

Objetivo: Identificar si se atiende a los usuarios con amabilidad.

13. ¿Considera que atiende con amabilidad al usuario?

Tanto los usuarios que se atienden en las oficinas como en el área de campo, reciben un trato con amabilidad y respeto por parte del personal.

Objetivo: Indagar como considera el orden y aseo dentro de las oficinas.

14. ¿Cómo considera el orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz?

El orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz siempre es excelente, a pesar de que no existe personal destinado para ejercer servicios de limpieza, el personal administrativo o de campo se encarga de asegurar el aseo de la oficina.

Objetivo: Indagar si los baños se encuentran limpios cuando los usuarios los han utilizado.

15. ¿Cuándo los usuarios han utilizado los baños de la institución, se encuentran limpios?

Sí, cuando un usuario ha solicitado hacer uso del inodoro, estos se encuentran siempre limpios y en buen estado.

Objetivo: Identificar como considera el espacio y distribución física dentro de la oficina.

16. ¿Cómo considera el espacio y distribución física en la oficina?

El espacio en la institución es relativamente pequeño, y más aún existe mobiliario de oficina como escritorios, archivos y sillas en mal estado que dejan con poco espacio para utilizar.

Objetivo: Indagar si existen condiciones adecuadas para la realización de las actividades del personal.

17. ¿Considera que existen condiciones adecuadas para la realización de sus actividades laborales?

Las condiciones en las que nos encontramos actualmente son degradantes, tanto para el personal como para los usuarios que nos visitan, ya que no contamos con equipo informático actualizado ni con recursos como sillas, ventiladores, etc.

Objetivo: Identificar cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio.

18. ¿Cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio?

Por el momento nuestro servicio es mediante la visita a las oficinas. No contamos con programar citas o con servicio vía teléfono. Los horarios varían de acuerdo con las actividades que la institución disponga.

Objetivo: Establecer si se considera importante la opción de atender a los usuarios de manera online.

19. ¿Considera importante que hubiese la opción de atender a los usuarios de manera virtual?

Sí, ya que sería una manera muy útil de brindar el servicio al usuario, hoy en día el mundo está completamente globalizado y para todo se requiere tecnología y herramientas que reduzcan esfuerzo, tiempo y que brinden una experiencia rápida y eficiente.

Objetivo: Establecer que plataformas digitales gustaría que se utilizaran.

20. ¿Qué plataformas digitales le gustaría que se utilizaran?

Las redes sociales y el correo electrónico. Es necesario el uso de estas herramientas digitales dentro de la oficina ya que agilizarían procesos de atención, así como mantener a los usuarios informados de las novedades de la institución brindando un servicio exclusivo e innovador.

Objetivo: Identificar si se considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario.

21. ¿Considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario?

Sí, debido a que en la institución de Prepaz Cabañas nunca ha existido un estudio parecido, y sería una gran herramienta para poder mejorar nuestro desempeño laboral y el servicio al usuario.

Objetivo: Identificar si se considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario.

22. ¿Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario?

Sí, las capacitaciones son una herramienta muy útil dentro de una institución. Lamentablemente nosotros no contamos con esta herramienta, pero estoy de acuerdo en que contribuyen no solo la calidad en el servicio de atención, sino que al buen desempeño y rendimiento de cualquier trabajador.

ANEXO 5.

RESUMEN CUESTIONARIO APLICADO A LOS EMPLEADOS

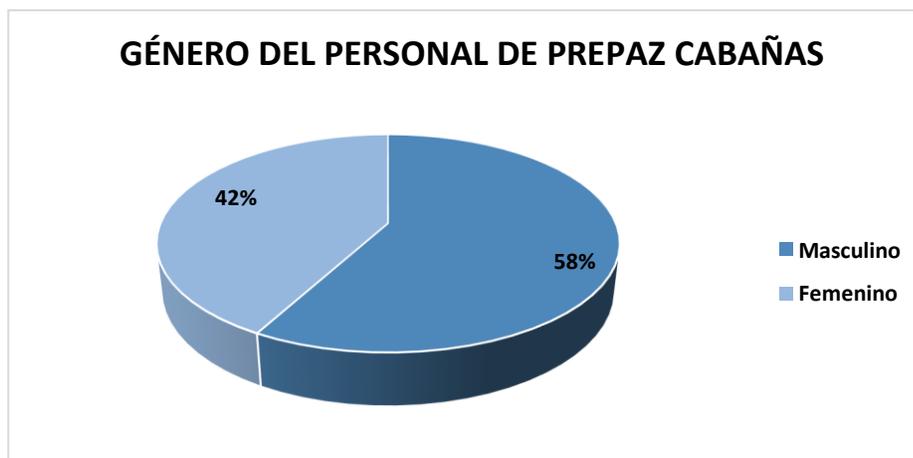
PREGUNTAS GENERALES

A) GÉNERO

Objetivo: Determinar cuántas mujeres y hombres fueron encuestados en las oficinas de Prepaz.

CUADRO A.

| GÉNERO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Masculino | 11 | 58% |
| Femenino | 8 | 42% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

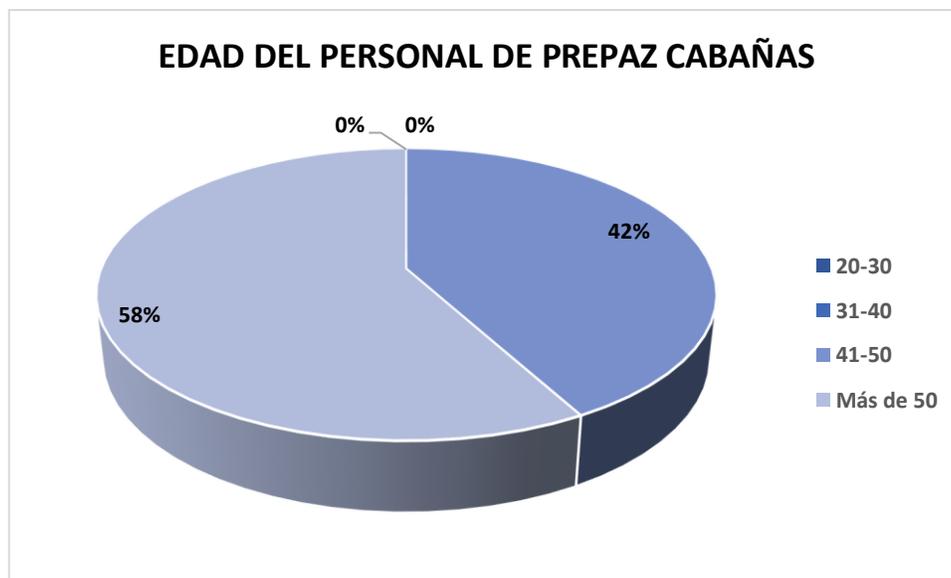
De los cuestionarios realizados en la oficina de Prepaz, se determina que más de la mitad de los empleados encuestados fue del sexo masculino, debido a que anteriormente se necesitaba más personal del sexo masculino para cubrir con las tareas de trabajo de campo.

B) EDAD

Objetivo: Determinar la edad del personal de Prepaz Cabañas.

CUADRO B

| EDADES | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| 20-30 | 0 | 0% |
| 31-40 | 0 | 0% |
| 41-50 | 8 | 42% |
| Más de 50 | 11 | 58% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

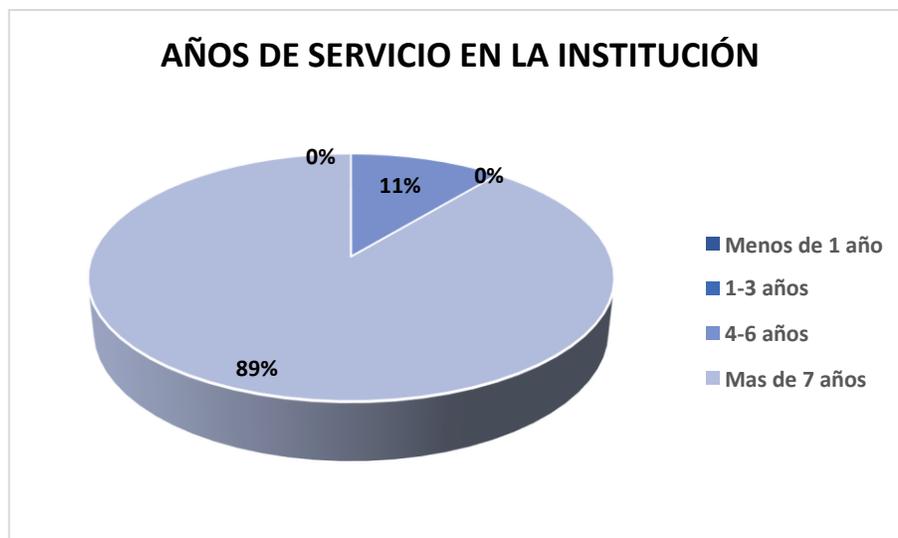
De los datos presentados anteriormente, se afirma que el 58% del personal encuestado de Prepaz tienen más de 50 años, y el resto tienen edades entre los 41 y 50 años, esto significa que dentro de los empleados de Prepaz no existen personal joven.

C) AÑOS DE SERVICIO EN LA INSTITUCIÓN

Objetivo: Identificar los años de servicio del personal en Prepaz Cabañas.

CUADRO C.

| AÑOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Menos de 1 año | 0 | 0% |
| 1-3 | 0 | 0% |
| 4-6 | 2 | 11% |
| Más de 7 | 17 | 89% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

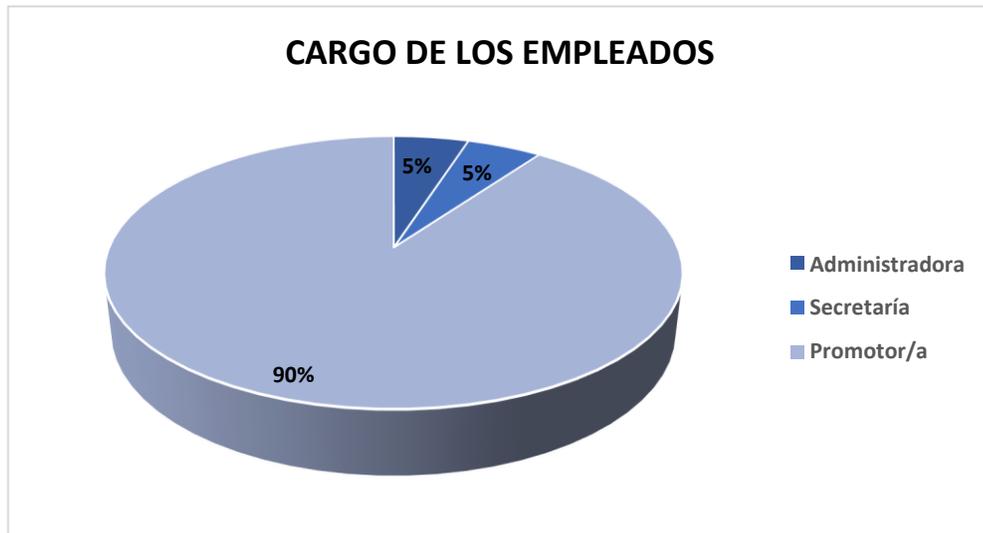
La mayoría de los empleados tienen más de 7 años prestando sus servicios laborales en dicha institución estos datos representan una estabilidad laboral dentro del Ministerio de Justicia, ya que hasta la fecha no ha existido ningún despido.

D) CARGO DE DESEMPEÑA EN LA INSTITUCIÓN

Objetivo: Identificar el cargo que desempeñan los empleados de Prepaz Cabañas.

CUADRO D.

| CARGO | FRECUENCIA | |
|----------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Administradora | 1 | 5% |
| Secretaría | 1 | 5% |
| Promotor/a | 17 | 90% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

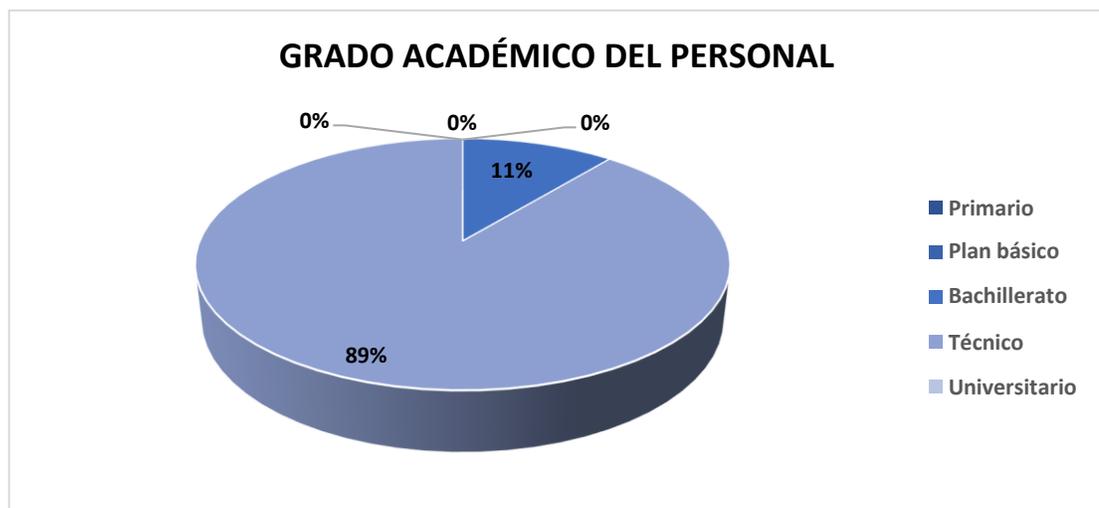
Fue el 90% del personal, quienes manifestaron desempeñar cargos de promotores, estos únicamente se dedican a brindar atención al usuario en las afueras de la oficina; mientras que el resto desempeñan cargos administrativos y de atención para los usuarios que llegan a las oficinas a solicitar un servicio.

E. GRADO ACADÉMICO

Objetivo: Identificar el grado académico que posee el personal de Prepaz.

CUADRO E.

| GRADO ACADÉMICO | FRECUENCIA | |
|-----------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Primario | 0 | 0% |
| Plan básico | 0 | 0% |
| Bachillerato | 2 | 11% |
| Técnico | 17 | 89% |
| Universitario | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

De los datos expuestos anteriormente puede afirmar que el 89% del personal posee un grado académico a nivel técnico, mientras que el resto posee un nivel educativo de bachillerato debido a que el trabajo de campo no demanda como requisito primordial título universitario.

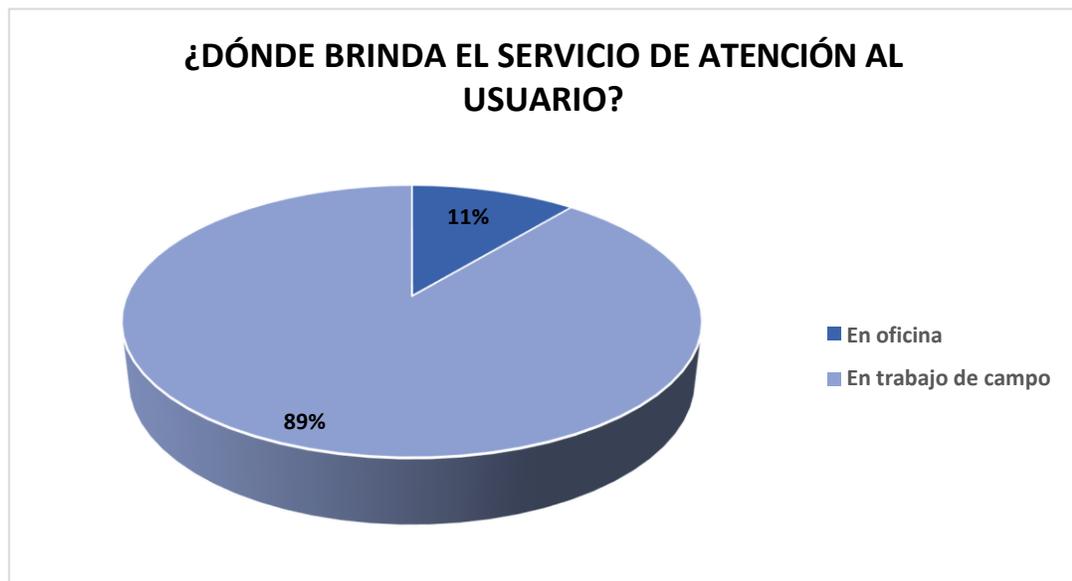
PREGUNTAS ESPECÍFICAS DEL CUESTIONARIO APLICADO A EMPLEADOS

Pregunta N°1 Dónde brinda el servicio de atención al usuario

Objetivo: Indagar el lugar en que el personal de Prepaz brinda servicios.

CUADRO N°1.

| LUGAR | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------------|------------------------|------------------------|
| En oficina | 2 | 11% |
| En trabajo de campo | 17 | 89% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

Con base a los resultados anteriores, se puede determinar que el 89% del personal desarrolla tareas asignadas al trabajo de campo, y el resto desempeña actividades administrativas en las oficinas, debido a que existe una demanda de servicios de las instituciones usuarias de Prepaz que requieren de los promotores para ser ejecutadas.

Pregunta N°2 Con qué frecuencia visitan los usuarios las oficinas de Prepaz

Objetivo: Determinar con qué frecuencia los usuarios visitan las instalaciones.

CUADRO N°2.

| VISITAS | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|----------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Diariamente | 19 | 100% |
| Semanalmente | 0 | 0% |
| Quincenalmente | 0 | 0% |
| Mensualmente | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

Al procesar los datos, se puede afirmar que el total del personal atiende usuarios diariamente, ya sea en las visitas de trabajo de campo o que se hagan presentes los representantes en las oficinas.

Pregunta N°3 Cuánto es el mínimo de usuarios que atienden por día

Objetivo: Establecer el mínimo de usuarios atendidos por día.

CUADRO N°3

| USUARIOS | FRECUENCIA | |
|----------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| 1-5 | 17 | 89% |
| 6-10 | 2 | 11% |
| 11 en adelante | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 89% del personal manifestó que el mínimo de usuarios que atienden por día oscila entre 1 a 5, mientras que el resto recalcó atender de 6 a 10, esto puede generarse debido a que pueden atender, tanto en las oficinas como en trabajo de campo.

Pregunta N°4 Cuánto tiempo demora en atender a un usuario

Objetivo: Determinar el tiempo de demora de los usuarios.

CUADRO N°4

| HORAS | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|----------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Menos de 1 | 0 | 0% |
| 1-2 | 19 | 100% |
| 3-4 | 0 | 0% |
| Más de 4 horas | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

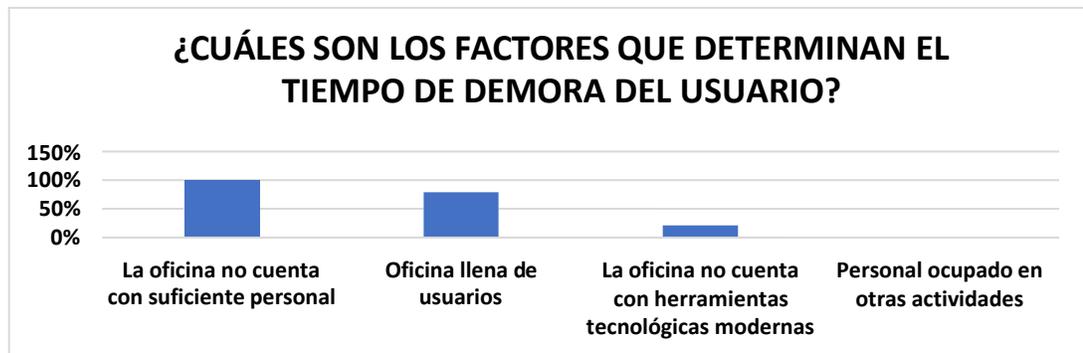
El 100% del personal aseguró que demoran en atender a un usuario en promedio de 1 a 2 horas, ya sea que el personal esté destacado en el área administrativa o de atención. Este tiempo de demora está sujeto a que el personal no cuenta con las herramientas informáticas necesarias para brindar un servicio con agilidad.

Pregunta N°5 Cuáles son los factores que determinan el tiempo de demora del usuario, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Identificar los factores que determina el tiempo de demora del usuario.

CUADRO N°5

| FACTORES | FRECUENCIA | |
|-------------------------------------------------------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| La oficina no cuenta con suficiente personal | 19 | 100% |
| Oficina llena de usuarios | 15 | 78.9% |
| La oficina no cuenta con herramientas tecnológicas modernas | 4 | 21.1% |
| Personal ocupado en otras actividades | 0 | 0% |



Interpretación:

El total considera que el factor que determina el tiempo de demora del usuario es la falta de personal en oficina, mientras que un 79%, aseguran que la oficina pasa llena de usuarios, esto debido a que el personal no da abasto para cubrir con todas las tareas al mismo tiempo, y el 21% considera que la oficina no cuenta con herramientas tecnológicas modernas para poder atender de manera eficiente a los usuarios.

Pregunta N°6 Cuáles son las instituciones que más atienden, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Indagar cuales son las instituciones más frecuentes que atiende el personal.

CUADRO N°6

| INSTITUCIONES | FRECUENCIA | |
|-----------------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Centros escolares | 13 | 68.4% |
| Institutos nacionales | 13 | 68.4% |
| Alcaldías municipales | 6 | 31.6% |
| Unidades de salud | 6 | 31.6% |



Interpretación:

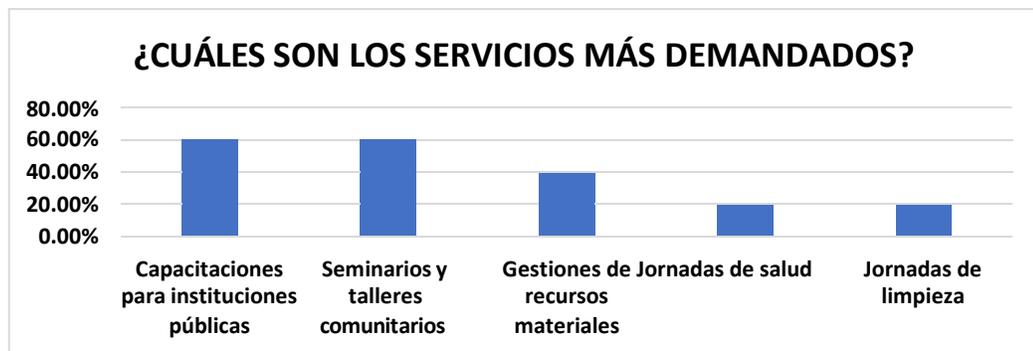
Más de 2/3 (68.40%), consideran que las instituciones que más atienden son los centros escolares y los institutos nacionales, mientras que un 31.60%, aseguran que son las unidades de salud y alcaldías municipales. Se afirma que Prepaz es una entidad gubernamental comprometida al servicio de instituciones gubernamentales como autónomas.

Pregunta N°7 Cuáles son los servicios más demandados, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Indagar cuáles son los servicios más demandados por los usuarios.

CUADRO N°7

| SERVICIOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Capacitaciones para instituciones públicas | 12 | 63.2% |
| Seminarios y talleres comunitarios | 12 | 63.2% |
| Gestiones de recursos materiales | 7 | 36.8% |
| Jornadas de salud | 4 | 21.1% |
| Jornadas de limpieza | 3 | 15.8% |



Interpretación:

Un 63.2%, consideran que los servicios que más demandan los usuarios son capacitaciones para instituciones públicas, un 63.2% seminarios y talleres comunitarios, mientras para el caso del 36.8% aseguran que son las gestiones de recursos materiales, un 21.1% que son jornadas de salud, y el 15.8% restante considera que son jornadas de limpieza.

Pregunta N°8 Alguna vez los usuarios han mostrado inconformidad con el servicio que le brinda

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 10.

Objetivo: Establecer si los usuarios han mostrado inconformidad con el personal.

CUADRO N°8

| INCONFORMIDAD | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 19 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El total del personal asegura que los usuarios alguna vez han mostrado inconformidad con el servicio que se les ha brindado, ya sean estos servicios dentro o fuera de las oficinas.

Pregunta N°9 Cuáles fueron los motivos, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Identificar los motivos por los que surgió inconformidad con el personal.

CUADRO N°9

| MOTIVOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Largo tiempo de espera | 19 | 100% |
| Ser indispensable la visita a las oficinas | 10 | 52.6% |
| La oficina no cuenta con suficiente personal | 8 | 42.1% |
| La oficina no cuenta con una adecuada área de espera | 1 | 5.3% |
| La oficina no es un lugar limpio | 0 | 0% |



Interpretación:

Para el caso del 100%, el personal de considera que el motivo de inconformidad de los usuarios es el largo tiempo de espera, ya al ser únicamente dos personas las encargadas de atender al usuario en la oficina, genera un alto flujo de personas en espera, mientras que el 52.6% considera que el motivo de inconformidad es las visitas a la oficina para solicitar el servicio, un 42.1% considera que la oficina no cuenta con suficiente personal, un 5.3% considera que la oficina no cuenta con una adecuada área de espera y ninguno aseveró que la oficina no es un lugar limpio.

Pregunta N°10 Cómo calificaría la atención brindada a los usuarios

Objetivo: Determinar la calificación de la atención que el personal brinda a los usuarios.

CUADRO N°10

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|---------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Excelente | 13 | 68% |
| Muy buena | 6 | 32% |
| Buena | 0 | 0% |
| Se necesita mejorar | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 68% del personal considera que la atención brindada a los usuarios es excelente mientras que el resto considera el servicio que le brinda al usuario es muy bueno. En este caso, lo que significa es que el personal cree que el servicio al usuario es excelente, pero los usuarios no piensan lo mismo. Un excelente servicio al usuario conlleva factores como la velocidad del tiempo de respuesta, la calidad de la solución proporcionada, la forma en que se proporcionó la respuesta, y que claramente la institución carece de ellos.

Pregunta N°11 Cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 13.

Objetivo: Establecer si la oficina cuenta con suficiente personal en el área de atención al usuario.

CUADRO N°11

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

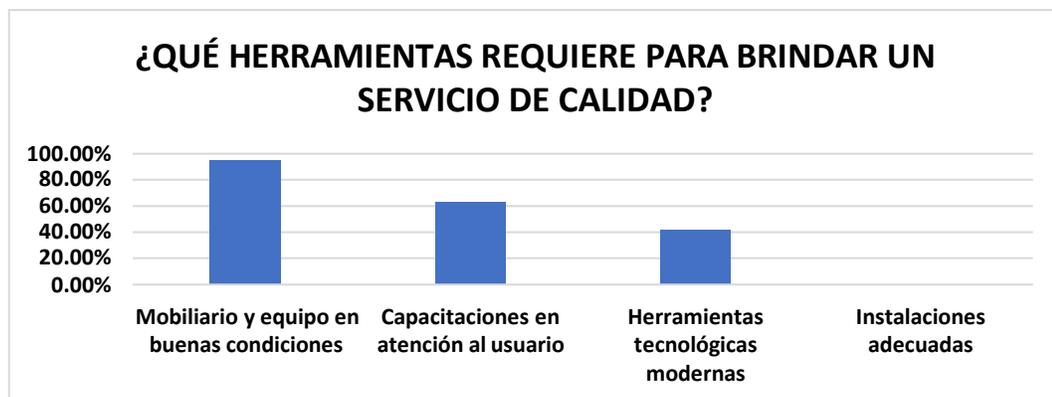
El 100% del personal asegura que no cuenta con las herramientas necesarias para poder brindar un servicio de calidad ya sean tanto en oficinas como en el área de campo. Esto significa que la entidad no brinda un excelente servicio como lo que se había estipulado en la interrogante anterior, ya que oficina central no proporciona las herramientas básicas necesarias para brindar un servicio óptimo y de calidad.

Pregunta N°12 Qué herramientas requiere para brindar un servicio de calidad

Objetivo: Indagar qué herramientas requiere el personal para brindar un servicio de calidad.

CUADRO N°12

| HERRAMIENTAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Mobiliario y equipo en buenas condiciones | 18 | 94.7% |
| Capacitaciones en atención al usuario | 12 | 63.2% |
| Herramientas tecnológicas modernas | 8 | 42.1% |
| Instalaciones adecuadas | 0 | 0% |



Interpretación:

Para el caso del 94.7%, el personal considera que necesita mobiliario y equipo de oficina en buenas condiciones, un 63.2% que capacitaciones en atención al usuario y el 42.1% especifica que herramientas tecnológicas modernas que ayuden a un servicio de calidad a los usuarios.

Pregunta N°13 Existen en la institución períodos destinados a evaluar la calidad de la atención brindada al usuario

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 16.

Objetivo: Indagar si existen períodos en la institución destinados a evaluar la calidad de la atención brindada al usuario.

CUADRO N°13

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 100% del personal asegura que no existen en la institución períodos destinados a evaluar la atención brindada a los usuarios, esto lo que genera es un mal servicio y trae multitud de consecuencias negativas para la institución, ya que el personal no sabe si ejecuta de manera eficiente o no su trabajo.

Pregunta N°14 Con qué frecuencia se prestan dichos espacios

Objetivo: Identificar la frecuencia con las que se prestan los espacios para evaluar la atención al usuario.

CUADRO N°14

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|----------------|--------------------------------|----------------------------|
| Cada semana | 0 | 0% |
| Cada mes | 0 | 0% |
| Cada año | 0 | 0% |
| TOTAL | 0 | 0% |

Pregunta N°15 Considera que su opinión es tomada en cuenta a la hora de tomar decisiones para mejorar la calidad de atención brindada

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 18.

Objetivo: Establecer si se considera la opinión brindada por el personal para mejorar la calidad de la atención brindada.

CUADRO N°15

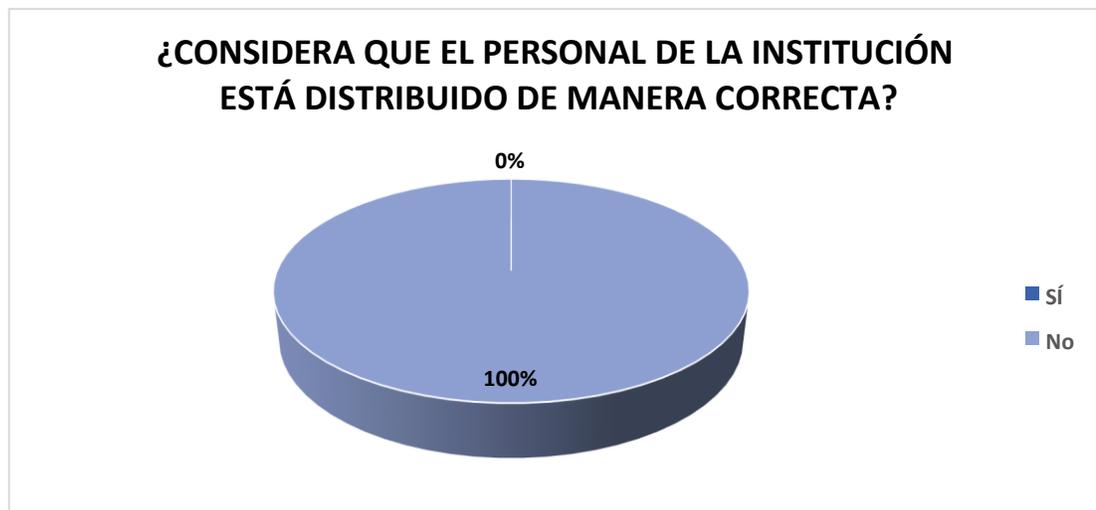
| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|----------------|--------------------------------|----------------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 0 | 0% |

Pregunta N°16 Considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta

Objetivo: Identificar si se considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta.

CUADRO N°16

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

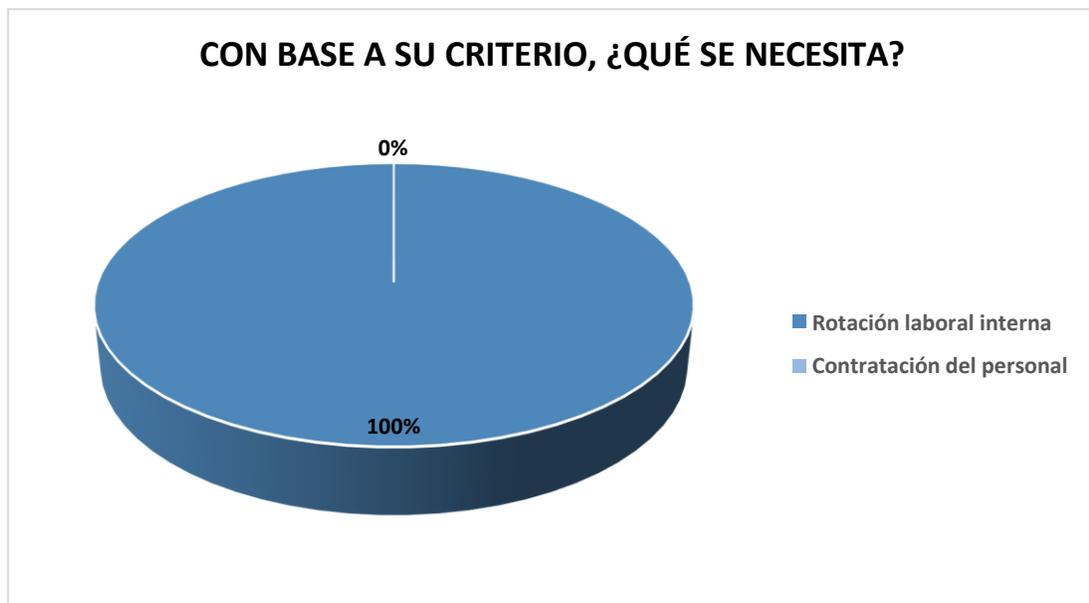
El 100% consideran que el personal de la institución no está distribuido de manera correcta, ya que son 17 personas encargadas de las tareas en el área de campo y solamente 2 en oficina, cabe recalcar que estas dos personas además de cubrir sus tareas administrativas también están destacadas en servicios de atención al usuario, lo que les genera una sobrecarga laboral.

Pregunta N°17 Con base a su criterio, qué se necesita.

Objetivo: Establecer que se necesita para que el personal de la institución esté distribuido de manera correcta.

CUADRO N°17

| OPINIÓN | FRECUENCIA | |
|---------------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Rotación laboral interna | 19 | 100% |
| Contratación del personal | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

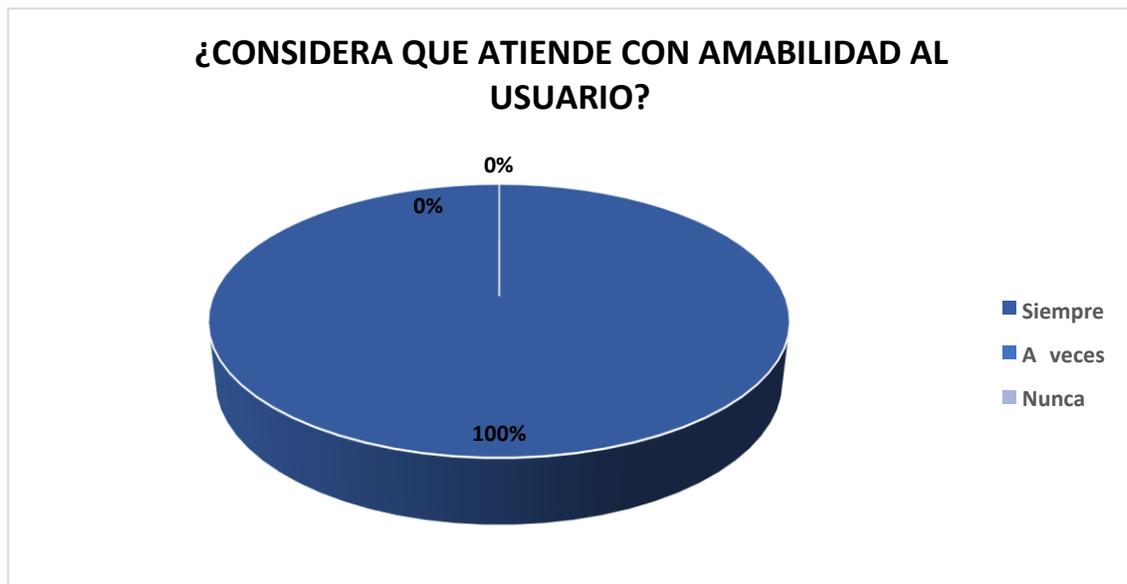
El 100% considera que se necesita una rotación laboral interna para que el personal de la institución este distribuido de manera equitativa y así lograr ser más eficiente, evitando aglomeración de usuarios en las oficinas o en el trabajo de campo.

Pregunta N°18 Considera que atiende con amabilidad al usuario

Objetivo: Identificar si el personal de Prepaz atiende a los usuarios con amabilidad.

CUADRO N°18

| AMABILIDAD | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Siempre | 19 | 100% |
| A veces | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

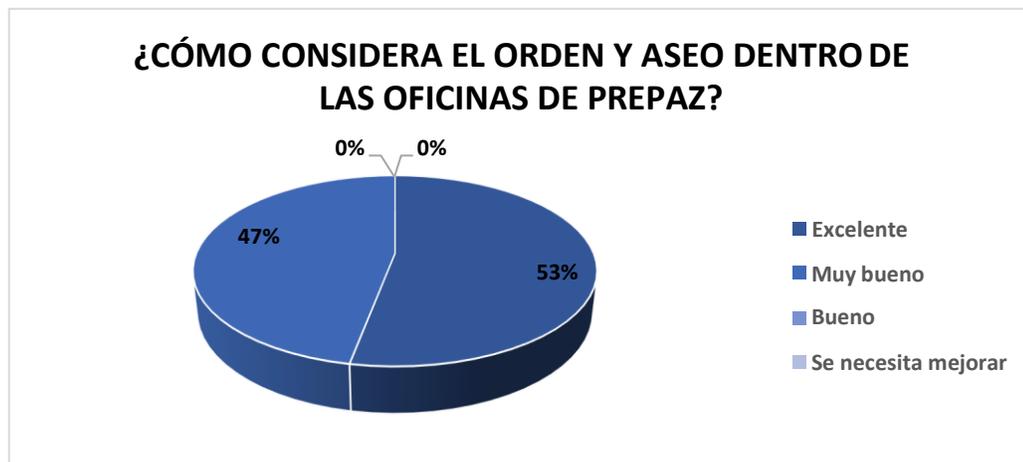
El 100% del personal consideran que atienden siempre con amabilidad a los usuarios, ya sea que los servicios solicitados se brinden en las oficinas o se desarrollen en el área de campo. Es importante tratar al usuario con amabilidad, no solo mientras se otorgue el servicio, sino que también se sienta satisfecho con el trato y pueda recomendar a la institución con los demás usuarios.

Pregunta N°19 Cómo considera el orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz

Objetivo: Indagar como considera el personal el orden y aseo dentro de las oficinas.

CUADRO N°19

| ORDEN Y ASEO | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|---------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Excelente | 10 | 53% |
| Muy bueno | 9 | 47% |
| Bueno | 0 | 0% |
| Se necesita mejorar | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

Del total de empleados, el 53% consideran que brindan una atención excelente en cuanto al orden y aseo dentro de las oficinas, mientras que el porcentaje restante consideran que el aseo y orden dentro de la oficina es muy bueno, lo cual indica que a pesar de que la institución no cuenta con personal de mantenimiento, los empleados se organizan y procuran propiciar un ambiente limpio y ordenado.

Pregunta N°20 Cuándo los usuarios han utilizado los baños de la institución, se encuentran limpios

Objetivo: Indagar si los baños se encuentran limpios cuando los usuarios los han utilizado.

CUADRO N°20

| ORDEN Y ASEO | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Siempre | 19 | 100% |
| A veces | 0 | 0% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

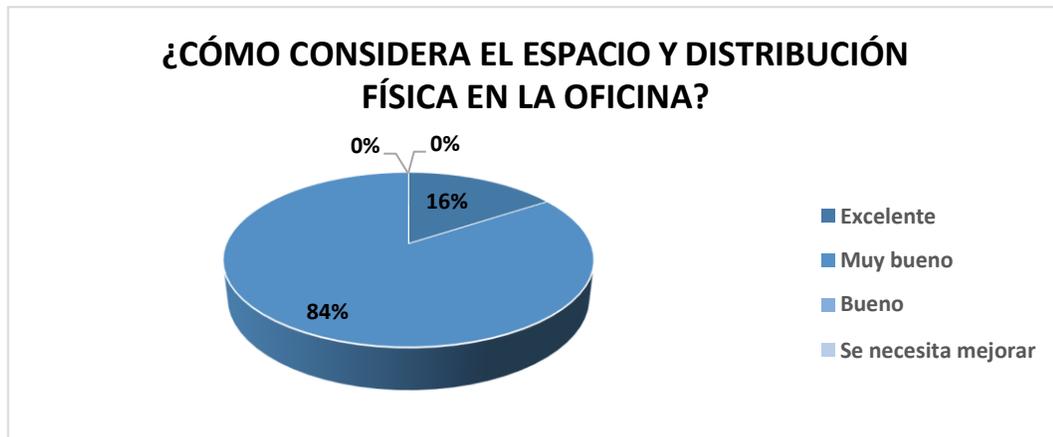
El total de las personas encuestadas consideran que siempre los usuarios han encontrado los baños de la institución de manera limpia, salubre y en orden cuando han necesitado hacer uso de ellos, lo que significa que el personal se encuentra pendiente del aseo de la institución.

Pregunta N°21 Cómo considera el espacio y distribución física en la oficina

Objetivo: Identificar como se considera el espacio y distribución física dentro de la oficina.

CUADRO N°21

| ESPACIO | FRECUENCIA | |
|---------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Excelente | 3 | 15.8% |
| Muy bueno | 16 | 84.2% |
| Bueno | 0 | 0% |
| Se necesita mejorar | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

Del personal encuestado, el 84% considera el espacio y distribución física de la oficina como muy bueno, mientras que el porcentaje restante lo considera de manera excelente, lo que significa que a pesar de que los trabajadores no cuentan con un lugar en óptimas condiciones para trabajar, las instalaciones son aceptables para poder ejecutar sus tareas administrativas.

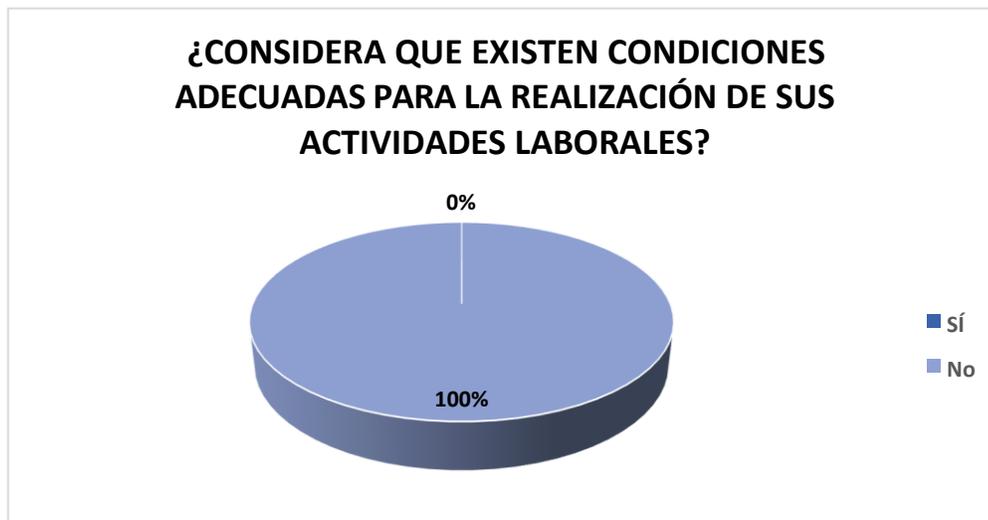
Pregunta N°22 Considera que existen condiciones adecuadas para la realización de sus actividades laborales

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 24.

Objetivo: Indagar si existen condiciones adecuadas para la realización de las actividades del personal.

CUADRO N°22

| ESPACIO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 100% del personal consideran que no existen condiciones adecuadas dentro de la oficina para la realización de sus actividades laborales. Cabe recalcar que en esta interrogante hay una discrepancia con la pregunta anterior, ya que se estableció que la institución cuenta con un espacio y distribución física muy bueno.

Pregunta N°23 Por qué considera que las condiciones no son adecuadas

Objetivo: Identificar por qué se considera que las condiciones no son adecuadas.

CUADRO N°23

| CONDICIONES | FRECUENCIA | |
|-----------------------------------------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Poco espacio e inadecuada distribución física | 19 | 100% |
| Mobiliario y equipo en malas condiciones | 15 | 78.9% |
| Poca ventilación e iluminación | 4 | 21.1% |
| Humedad | 0 | 0% |



Interpretación:

Para el 100%, el personal considera que existe poco espacio e inadecuada distribución física en la oficina, ya que no cuentan con cubículo propio ni con área de trabajo personal, el 78.9% asegura que el mobiliario y equipo se encuentra en malas condiciones y reduce el espacio en la institución y el 21.1% restante asegura que el lugar carece de ventilación e iluminación debido a que solo cuentan con un ventilador para todo el personal.

Pregunta N°24 El personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario

Objetivo: Identificar si el personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario.

CUADRO N°24

| OPINIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 100% de las personas afirman que el personal no dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario, esto genera retraso y a la vez incrementa el flujo de usuarios en la oficina, causando largos tiempos de espera.

Pregunta N°25 Cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio

Objetivo: Identificar cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio.

CUADRO N°25

| MEDIOS | FRECUENCIA | |
|------------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Asistir a las Oficinas | 19 | 100% |
| Llamada telefónica | 0 | 0% |
| Correo electrónico | 0 | 0% |
| Redes sociales | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El total del personal afirma que el único medio por el cual se puede solicitar un servicio es mediante la asistencia a las oficinas, lo que genera inconvenientes a los usuarios, ya que la mayoría de ellos tiene que viajar una distancia considerable para llegar y además se encuentran con prolongados tiempos de espera por el escaso personal disponible en él lugar.

Pregunta N°26 Considera importante que existiera la opción de atender a los usuarios de manera virtual

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 29.

Objetivo: Establecer si se considera importante la opción de atender a los usuarios de manera online.

CUADRO N°26

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 19 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 100% de las personas consideran importante que exista la opción de atender a los usuarios en formato a distancia o línea virtual, ya que, facilitaría el lograr solicitar un servicio, sin la necesidad indispensable de tener que aproximarse a las oficinas de la institución.

Pregunta N°27 Por qué considera importante la atención al usuario de manera virtual.

Objetivo: Indagar por qué se considera importante la atención al usuario de manera virtual.

CUADRO N°27

| OPINIÓN | FRECUENCIA | |
|------------------------------------------------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Para reducir largos tiempos de espera | 19 | 100% |
| Para que no sea indispensable la visita a la oficina | 10 | 53% |
| Para facilitar la ejecución de tareas del personal | 9 | 47% |



Interpretación:

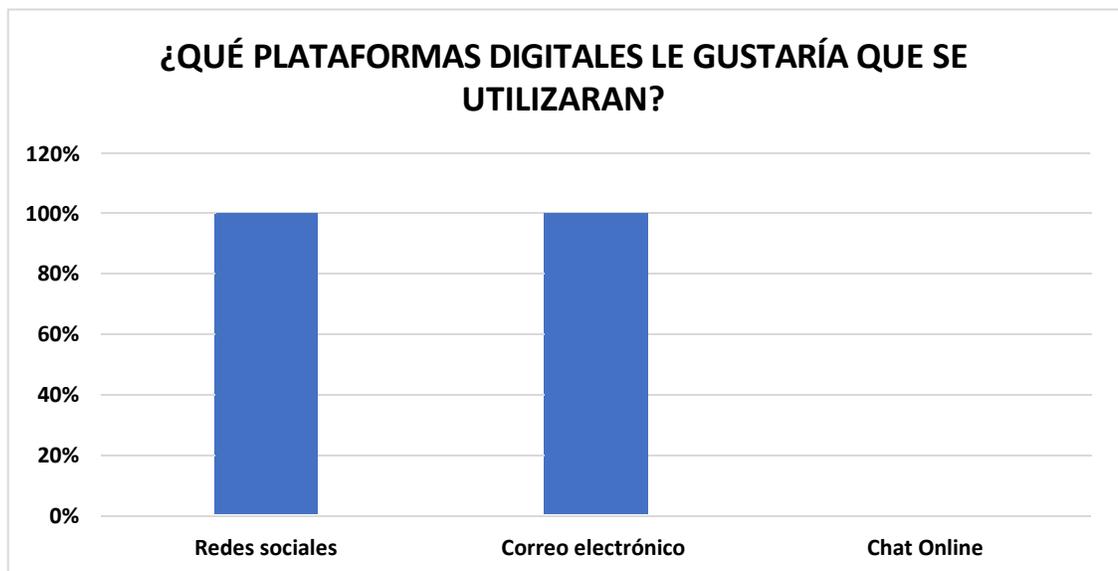
Para el 100%, el personal considera importante la atención al usuario de manera virtual ya que reducirían el tiempo de espera de los usuarios y agilizarían procesos administrativos, un 53% manifiesta para que no sea indispensable la visita a la oficina para solicitar un servicio ya que se podría programar y otorgar de manera virtual y el 47% restante lo considera importante para facilitar la ejecución de tareas de los trabajadores ya el equipo con el que cuentan actualmente se encuentra desfasado y hace los procesos más lentos.

Pregunta N°28 Qué plataformas digitales le gustaría que se utilizaran

Objetivo: Establecer que plataformas digitales serian de preferencia o accederían los usuarios al comunicarse y solicitar el servicio.

CUADRO N°28

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| Redes sociales | 19 | 100% |
| Correo electrónico | 19 | 100% |
| Chat Online | 0 | 0% |



Interpretación:

Al cuestionar a los empleados, el total de ellos determinaron que las plataformas digitales que les gustaría que se utilizaran para atender a los usuarios de manera virtual son las redes sociales y el correo electrónico, ya que esto contribuiría de manera oportuna a agilizar los procesos de atención al usuario en la oficina.

Pregunta N°29 Considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario

Objetivo: Identificar si se considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario.

CUADRO N°29

| OPINIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 19 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El total del personal afirma y considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario ya que es importante para cualquier institución brindar un buen servicio, puesto que los usuarios son cada vez más exigentes ya no solo buscan calidad, sino también una buena atención, ambiente agradable, comodidad, trato personalizado y un servicio rápido.

Pregunta N°30 Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario

Objetivo: Identificar si se considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario

CUADRO N°30

| OPINIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 19 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

El 100% de las personas empleadas en la institución consideran que las capacitaciones lograrían contribuir a mejorar la calidad en la atención brindada al usuario ya que es una herramienta administrativa que ayuda al personal en la solución de problemas y en la toma de decisiones, aumenta la confianza, permite el logro de metas individuales, forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.

Pregunta N°31 Recibe capacitaciones sobre temas de atención al usuario

Si su respuesta fue no, finalice la encuesta. Si fue si, continúe.

Objetivo: Indagar si el personal recibe capacitaciones sobre temas de atención al usuario.

CUADRO N°31

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 19 | 100% |
| TOTAL | 19 | 100% |



Interpretación:

La totalidad de las personas cuestionadas aseguran no recibir capacitaciones sobre temas de atención al usuario en la institución, generando como consecuencia un deficiente servicio a quienes lo solicitan en la actualidad y a futuro, por ausencia de conocimiento en el área mencionada.

Pregunta N°32 Con qué frecuencia recibe dichas capacitaciones

Objetivo: Establecer con qué frecuencia se reciben las capacitaciones de atención al usuario.

CUADRO N°32

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|
| Trimestralmente | 0 | 0% |
| Semestralmente | 0 | 0% |
| Anualmente | 0 | 0% |
| TOTAL | 0 | 0% |

Pregunta N°33 Quién las proporciona

Objetivo: Determinar el responsable de proporcionar las capacitaciones de atención al usuario.

CUADRO N°33

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Directora departamental | 0 | 0% |
| Insaforp | 0 | 0% |
| Oficina Central | 0 | 0% |
| TOTAL | 0 | 0% |

ANEXO 6.

RESUMEN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A USUARIOS DE PREPAZ. PREGUNTAS GENERALES.

A. GÉNERO

Objetivo: Determinar cuántas mujeres y hombres fueron encuestados como usuarios de Prepaz.

CUADRO A.

| GÉNERO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Masculino | 13 | 39.4% |
| Femenino | 20 | 60.6% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

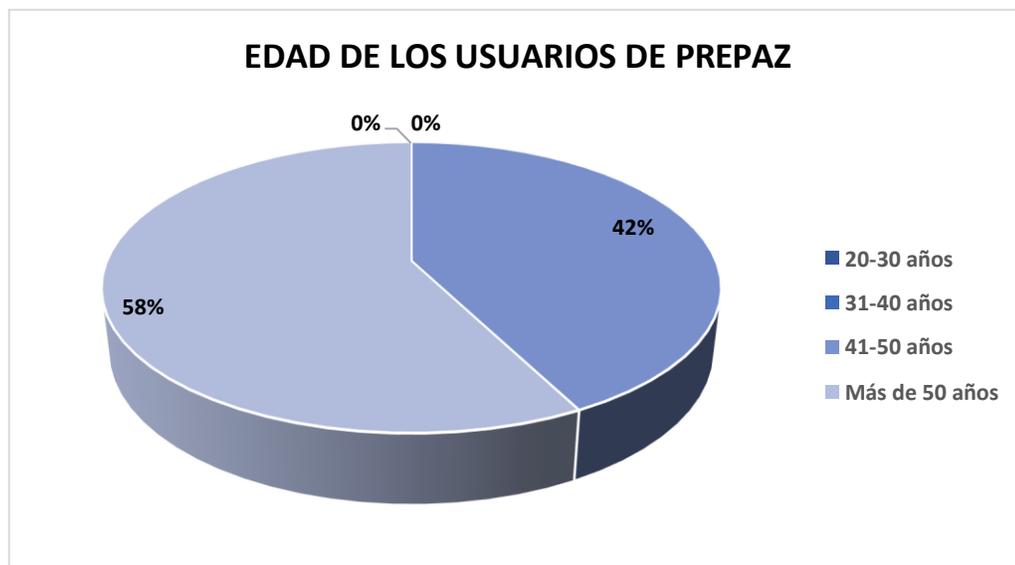
Más de la mitad de los cuestionados correspondió al sexo femenino, debido a que la mayoría de los usuarios son profesoras de centros educativos e institutos nacionales y el 39% restante correspondió al sexo masculino quienes también tienen cargos de profesores o directores de centros escolares e institutos nacionales.

B. EDAD

Objetivo: Determinar la edad de los usuarios Prepaz Cabañas.

CUADRO B.

| EIDADES | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| 20-30 | 0 | 0% |
| 31-40 | 0 | 0% |
| 41-50 | 14 | 42.4% |
| Más de 50 | 19 | 57.6% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

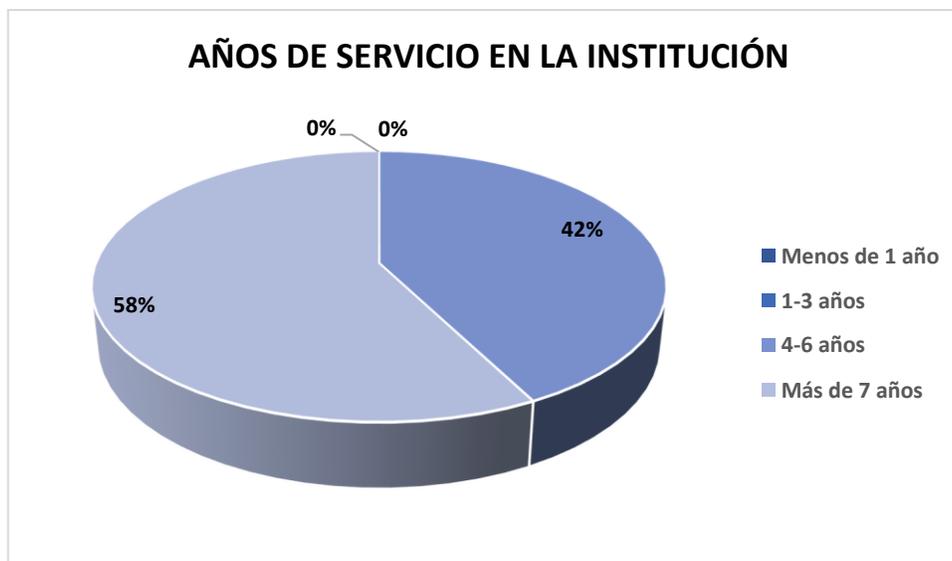
El 58% de los cuestionados tienen edad mayor de 50 años, y el resto oscilan entre 41 y 50 años; lo que indica que los usuarios de la entidad están representados por una población cercana a la tercera edad.

C. AÑOS DE SERVICIO EN LA INSTITUCIÓN

Objetivo: Identificar los años de servicio de los usuarios de Prepaz.

CUADRO C.

| AÑOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Menos de 1 año | 0 | 0% |
| 1-3 | 0 | 0% |
| 4-6 | 14 | 42.4% |
| Más de 7 | 19 | 57.6% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

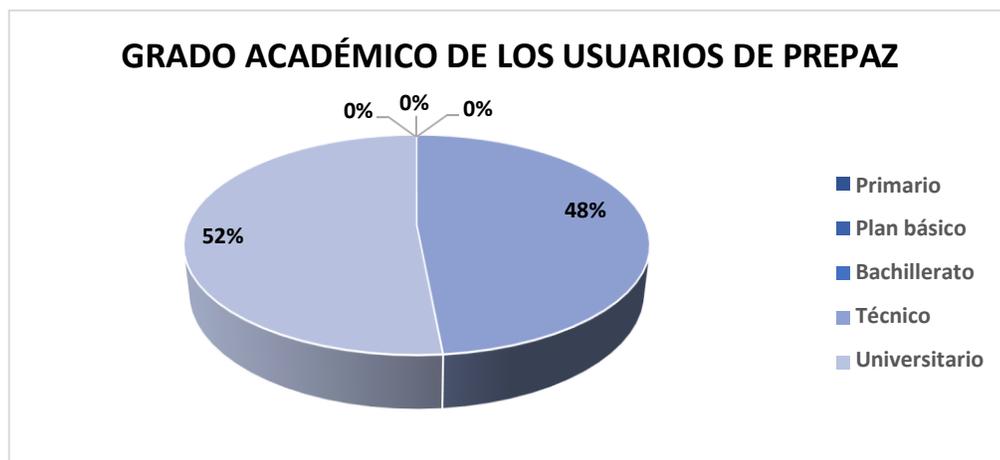
El 58% de los usuarios han prestado sus servicios profesionales en la institución que representan más de 7 años, y el resto tienen de 4 a 6 años lo cual refleja que existe una estabilidad para los empleados dentro de dichas instituciones

D. GRADO ACADÉMICO

Objetivo: Identificar el grado académico que poseen los usuarios de Prepaz.

CUADRO D.

| GRADO ACADÉMICO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-----------------|------------------------|------------------------|
| Primario | 0 | 0% |
| Plan básico | 0 | 0% |
| Bachillerato | 0 | 0% |
| Técnico | 16 | 48.5% |
| Universitario | 17 | 51.5% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

Se determinó que el 52% posee un grado académico a nivel superior, mientras que el resto de la población tiene el grado académico de técnico, esto significa que para poder optar a una plaza dentro de estas instituciones es un requisito primordial poseer un grado académico universitario.

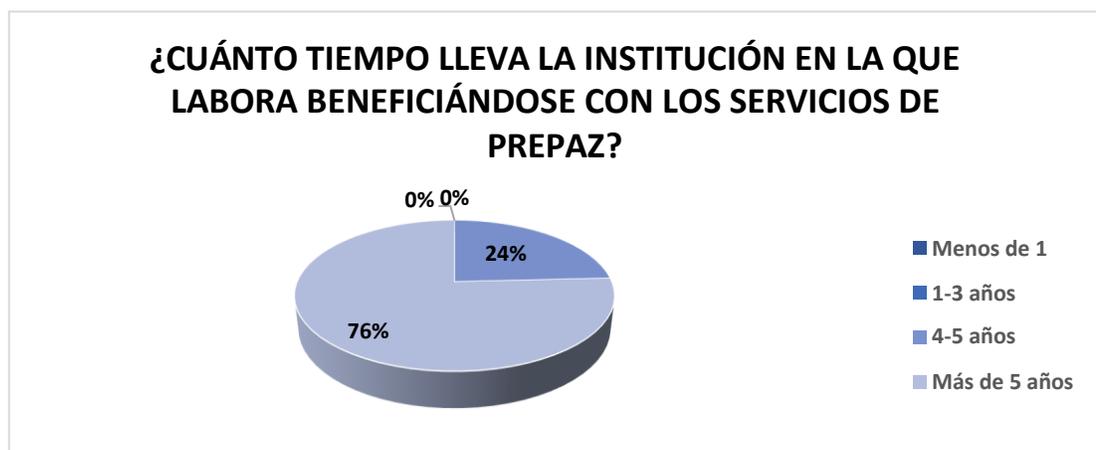
PREGUNTAS ESPECÍFICAS DEL CUESTIONARIO APLICADO A USUARIOS

Pregunta N°1 Cuánto tiempo lleva la institución en la que labora beneficiándose con los servicios de Prepaz

Objetivo: Determinar el tiempo que lleva la institución beneficiándose con los servicios de Prepaz.

CUADRO N°1

| AÑOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Menos de 1 | 0 | 0% |
| 1-3 | 0 | 0% |
| 4-5 | 8 | 24.2% |
| Más de 5 años | 25 | 75.8% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 76% consideran que el tiempo que lleva la institución en la que laboran beneficiándose de los servicios de Prepaz es más de 5 años, y el resto únicamente de 4 a 5 años. Esto significa que la institución de Prepaz siempre ha sido un ente garante de brindar apoyo a instituciones gubernamentales como autónomas.

Pregunta N°2 Con qué frecuencia visita las oficinas de Prepaz

Objetivo: Determinar con qué frecuencia los usuarios visitan las instalaciones de la entidad.

CUADRO N°2

| VISITAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Diariamente | 0 | 0% |
| Semanalmente | 0 | 0% |
| Quincenalmente | 12 | 36.4% |
| Mensualmente | 21 | 63.6% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 64% de los usuarios afirma que visitan las oficinas mensualmente, mientras que el porcentaje restante establece acudir a las oficinas cada quince días, lo que implica que las oficinas siempre permanecen llenas de usuarios, ya sea que unos la visiten de manera mensual como quincenal.

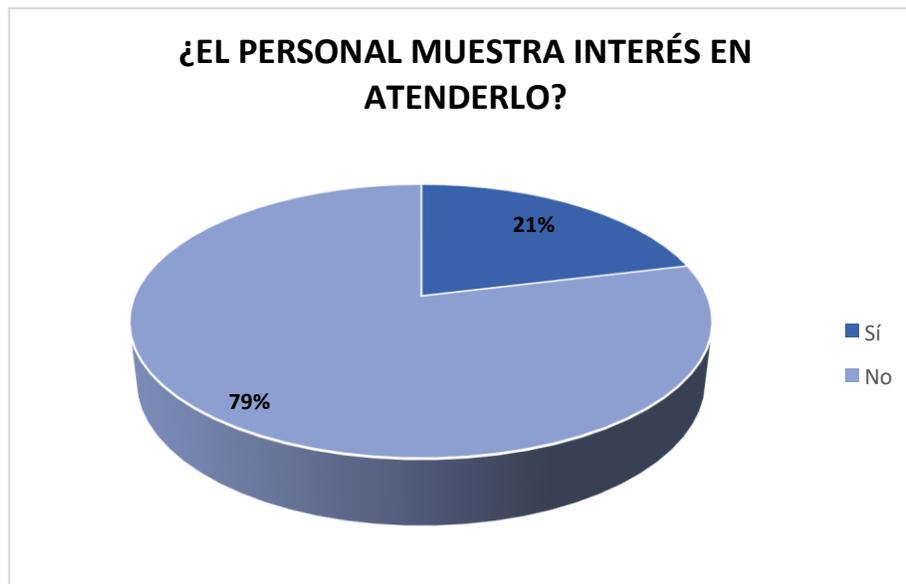
Pregunta N°3 El personal muestra interés en atenderlo

Si su respuesta fue si, continúe en la pregunta 5.

Objetivo: Indagar si el personal de Prepaz muestra interés en atender al usuario.

CUADRO N°3

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Sí | 7 | 21.2% |
| No | 26 | 78.8% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 79% de los usuarios manifestaron que cuando visitan las oficinas el personal no muestra interés en atenderlo, mientras que el 21% considera que, si muestra interés en atenderlo, esto significa que el personal de Prepaz carece de conocimiento en cuanto a al servicio al usuario.

Pregunta N°4 Por qué considera que el personal no muestra interés en atenderlo, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Indagar por qué considera que el personal no muestra interés en atenderlo

CUADRO N°4

| OPINIÓN | FRECUENCIA | |
|---------------------------------------|------------|----------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Oficina llena de usuarios | 25 | 96.2% |
| Personal ocupado en otras actividades | 19 | 73.1% |
| Estrés del personal | 8 | 30.8% |
| Antipatía del personal | 0 | 0% |



Interpretación:

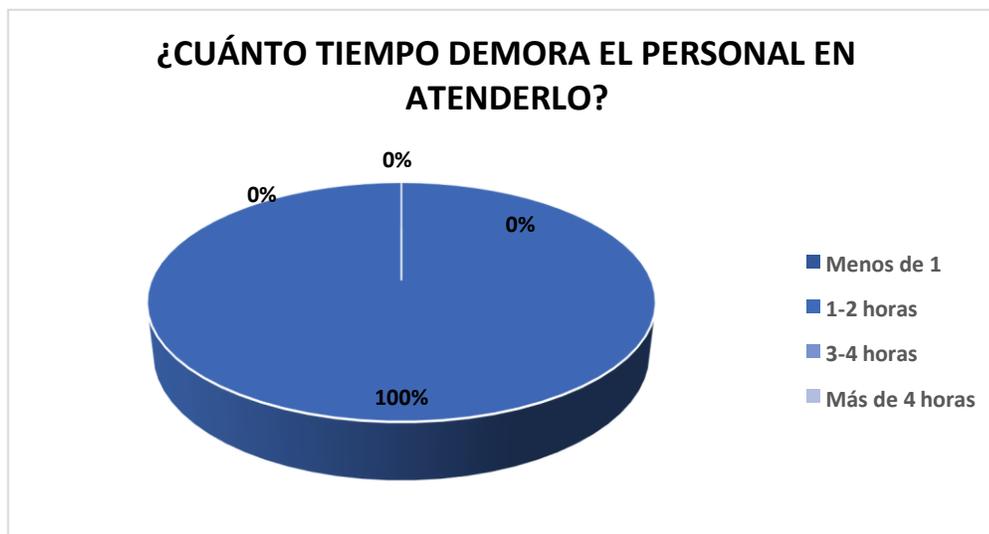
Para el caso del 96.2% de los usuarios encuestados consideran que el personal no muestra interés en atenderlos porque las oficinas se encuentran llenas de usuarios que quieren solicitar un servicio, el 73.1% afirma que el personal está ocupado en otras actividades diferentes a la atención y el 30.8% restante considera que el personal manifiesta estrés laboral.

Pregunta N°5 Cuánto tiempo demora el personal en atenderlo

Objetivo: Determinar el tiempo que demora el personal en atender a los usuarios.

CUADRO N°5

| HORAS | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|----------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Menos de 1 | 0 | 0% |
| 1-2 | 33 | 100% |
| 3-4 | 0 | 0% |
| Más de 4 horas | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

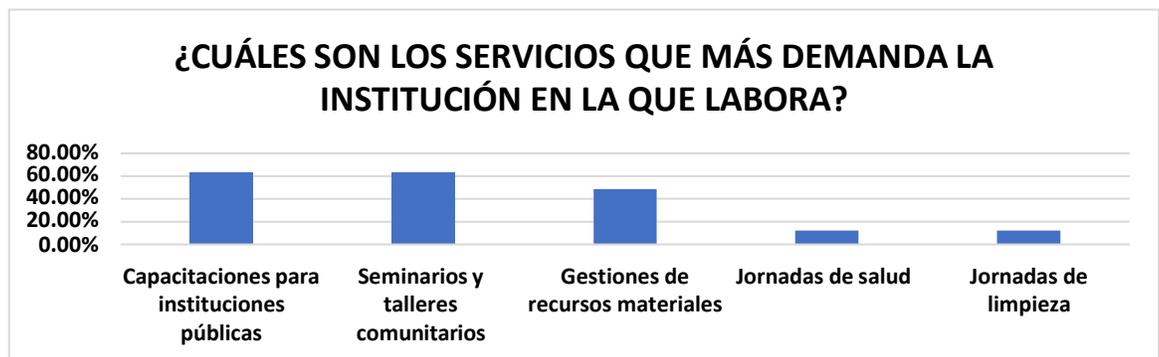
El 100% afirman que el tiempo que demora el personal en atender a un usuario es de 1 a 2 horas. Este tiempo de demora podría ser menor si el personal contara con el equipo y herramientas tecnológicas básicas, ya que agilizarían procesos e implementarían herramientas digitales que son de gran utilidad en toda institución.

Pregunta N°6 Cuáles son los servicios que más demanda la institución en la que labora, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Indagar cuáles son los servicios más demandados por los usuarios.

CUADRO N°6

| SERVICIOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Capacitaciones para instituciones públicas | 21 | 63.6% |
| Seminarios y talleres comunitarios | 21 | 63.6% |
| Gestiones de recursos materiales | 16 | 48.5% |
| Jornadas de salud | 4 | 12.1% |
| Jornadas de limpieza | 4 | 12.1% |



Interpretación:

Para el caso del 63.6%, consideran que los servicios que más demandan por las instituciones en las que laboran son las capacitaciones, seminarios y talleres comunitarios para instituciones públicas, mientras para el caso del 48.5%, aseguran que los servicios más demandados son gestiones de recursos materiales, y un 12.1% restante considera que son jornadas de limpieza y jornadas de salud.

Pregunta N°7 Alguna vez han mostrado inconformidad con el servicio que le brinda el personal

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 9.

Objetivo: Identificar si el personal de Prepaz muestra interés en atender al usuario.

CUADRO N°7

| OPINIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 33 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

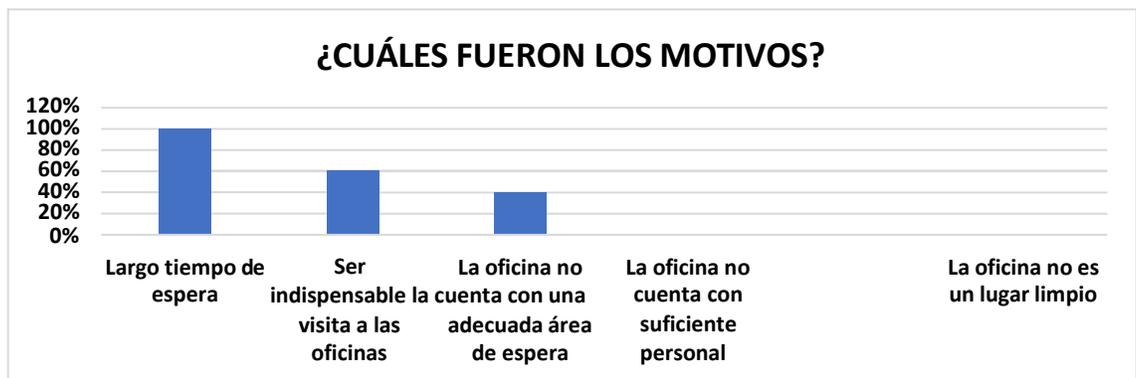
El 100% de los usuarios encuestados manifestaron que cuando visitan las oficinas han mostrado inconformidad con el servicio, ya que los tiempos de espera son largos debido que el personal no cuenta con el equipo informático adecuado ni con el personal suficiente y la indispensable visita a las oficinas para optar por un servicio genera descontento para los usuarios.

Pregunta N°8 Cuáles fueron los motivos, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Identificar los motivos por los que surgió inconformidad con el personal.

CUADRO N°8

| MOTIVOS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Largo tiempo de espera | 33 | 100% |
| Ser indispensable la visita a las oficinas | 20 | 60.6% |
| La oficina no cuenta con una adecuada área de espera | 13 | 39.4% |
| La oficina no cuenta con suficiente personal | 0 | 0% |
| La oficina no es un lugar limpio | 0 | 0% |



Interpretación:

Para el caso del 100%, consideran que los motivos por los que surgió inconformidad con el personal son por el largo tiempo de espera, un 60.6% manifestaron el ser indispensable la visita a las oficinas para solicitar un servicio, y el 39.4% consideran que la oficina no cuenta con suficiente personal.

Pregunta N°9 Cómo calificaría la atención brindada por el personal

Objetivo: Determinar cómo se califica la atención brindada por el personal de Prepaz a los usuarios

CUADRO N°9

| ESPACIO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------------|---------------------|---------------------|
| Excelente | 0 | 0% |
| Muy bueno | 11 | 33.3% |
| Bueno | 22 | 66.7% |
| Se necesita mejorar | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 67% de los usuarios califican la atención brindada por el personal como buena, y el 33% restante como muy buena. Dentro de esta escala de calificación, estos datos no son favorables, ya que ningún usuario manifestó que el servicio era excelente, y más de la mitad lo considera ineficiente.

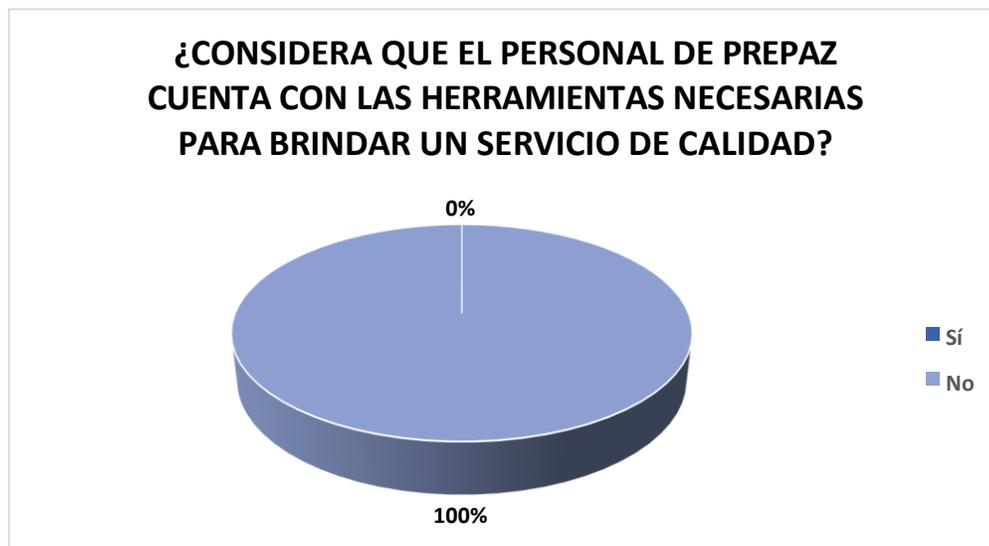
Pregunta N°10 Considera que el personal de Prepaz cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 12.

Objetivo: Determinar si el personal cuenta con las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad.

CUADRO N°10

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 33 | 100% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El total de los usuarios consideran que el personal no cuenta con las herramientas necesarias para poder brindar un servicio de calidad, debido a que no cuentan con las herramientas informáticas básicas para agilizar servicios, existe poco personal para atenderlos y no cuenta con insumos básicos necesarios.

Pregunta N°11 Qué herramientas considera que necesitan para brindar un servicio de calidad, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Determinar qué herramientas requiere el personal para brindar un servicio de calidad.

CUADRO N°11

| HERRAMIENTAS | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Capacitaciones en atención al usuario | 31 | 93.9% |
| Herramientas tecnológicas modernas | 26 | 78.8% |
| Mobiliario y equipo en buenas condiciones | 6 | 18.2% |
| Área de espera adecuada | 3 | 9.1% |



Interpretación:

Para el caso del 93.9%, consideran que las herramientas que necesita el personal son capacitaciones en atención al usuario para poder brindar una atención de calidad, el 78.8% considera que herramientas tecnológicas modernas, un 18.2% piensa que mobiliario y equipo en buenas condiciones y el 9.1% considera un área de espera adecuada.

Pregunta N°12 Considera que el personal de la institución está distribuido de manera correcta

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 14.

Objetivo: Identificar si se considera que el personal de Prepaz está distribuido de manera correcta.

CUADRO N°12

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 33 | 100% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

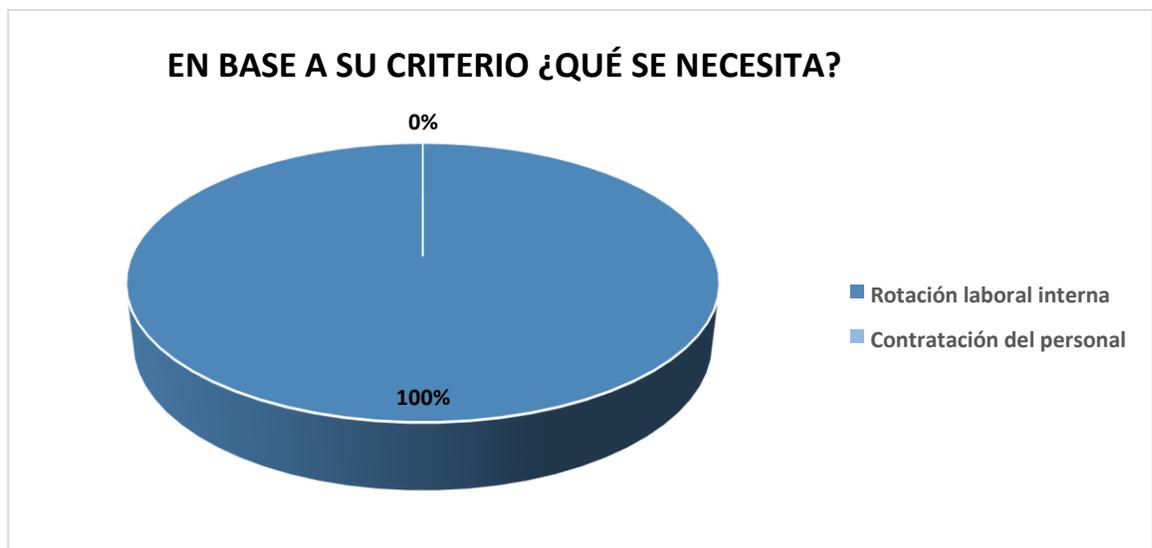
El 100% de los usuarios consideran que el personal de la institución no se encuentra distribuido de la manera correcta, ya que existe poco personal en oficina destinado a la atención al usuario y al mismo tiempo tiene que cumplir tareas administrativas.

Pregunta N°13 Con base a su criterio, qué se necesita

Objetivo: Establecer que se necesita para que el personal de la institución esté distribuido de manera correcta.

CUADRO N°13

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------------------|------------------------|------------------------|
| Rotación laboral interna | 33 | 100% |
| Contratación del personal | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

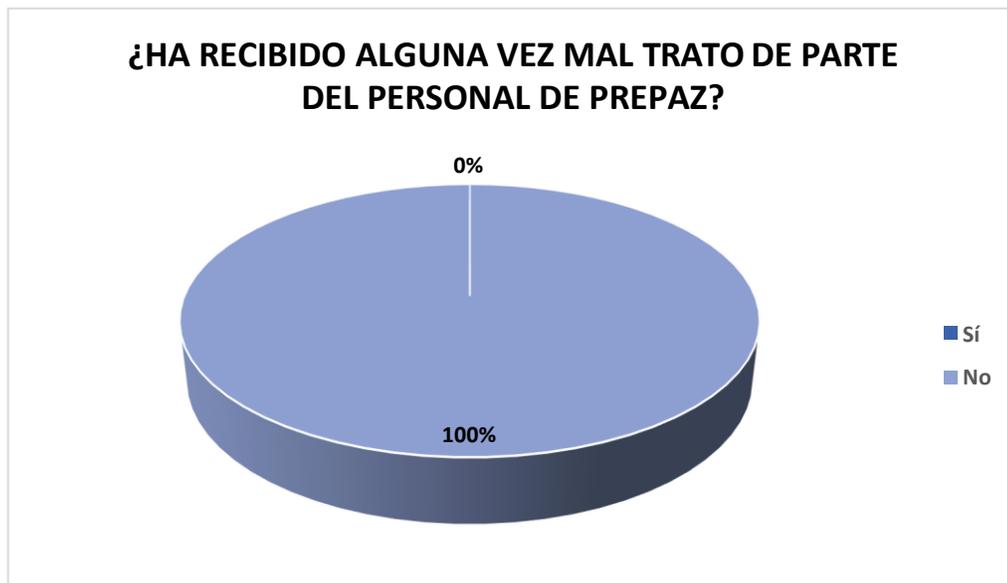
El 100%, de los usuarios consultados considera que se necesita una rotación laboral interna para que el personal de la institución este distribuido de la manera más eficiente, evitando el creciente flujo de usuarios en las oficinas.

Pregunta N°14 Ha recibido alguna vez maltrato de parte del personal de Prepaz

Objetivo: Establecer si los usuarios han recibido maltrato por parte de los empleados

CUADRO N°14

| OPINIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 0 | 0% |
| No | 33 | 100% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 100% de los cuestionados opinaron que en ninguna ocasión han recibido maltrato por parte de los empleados de la institución, a pesar de que las oficinas cuentan con flujo de usuarios, exceso de carga laboral y poco conocimiento sobre el servicio de atención, el personal no ha manifestado estrés ni maltrato con los usuarios.

Pregunta N°15 Es atendido con amabilidad por el personal de Prepaz

Objetivo: Identificar si el personal atiende a los usuarios con amabilidad.

CUADRO N°15

| AMABILIDAD | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Siempre | 8 | 24.2% |
| A veces | 25 | 75.8% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

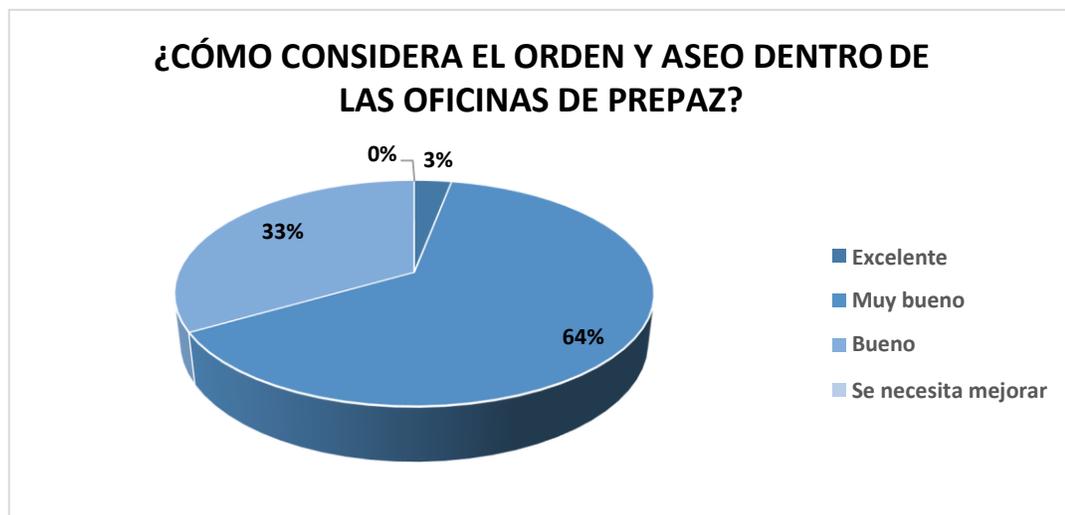
El 76% de los usuarios consultados considera que a veces son atendidos con amabilidad y el 24% restante opina que siempre. Cabe destacar que existe una discrepancia entre la respuesta actual y la respuesta de la pregunta anterior, ya que, si bien los usuarios no han recibido mal trato, tampoco son atendidos con amabilidad.

Pregunta N°16 Cómo considera el orden y aseo dentro de las oficinas de Prepaz

Objetivo: Indagar como consideran los usuarios el orden y aseo dentro de las oficinas.

CUADRO N°16

| ORDEN Y ASEO | FRECUENCIA | |
|---------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Excelente | 1 | 3% |
| Muy bueno | 11 | 63.6% |
| Bueno | 21 | 33.3% |
| Se necesita mejorar | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 64% opina que el orden y aseo dentro de las oficinas es muy bueno, mientras que el 33% lo considera bueno y el 3% restante lo califica excelente. En referencia a los puntos de vista de los usuarios, la marcada apreciación y diferenciación de estos valores se da a causa de no contar con personal de limpieza dentro de la institución y los mismos empleados administrativos se encargan de estas tareas.

Pregunta N°17 Cuando ha utilizado los baños de la institución, se encuentran limpios

Objetivo: Indagar si los baños se encuentran limpios cuando los usuarios los han utilizado.

CUADRO N°17

| ORDEN Y ASEO | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Siempre | 4 | 12.1% |
| A veces | 29 | 87.9% |
| Nunca | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 88% de los consultados mencionan que cuando han hecho uso de los baños de la institución a veces se encuentran limpios y el restante porcentaje considera que los baños permanecen limpios siempre, esto indica que la ausencia de contratación en personal de limpieza influye para lograr tener las condiciones mínimas de higiene y salubridad para los usuarios y empleados de la entidad.

Pregunta N°18 Cómo considera el espacio y distribución física en la oficina

Objetivo: Establecer como se considera el espacio y distribución física dentro de la oficina.

CUADRO N°18

| ESPACIO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|---------------------|------------------------|------------------------|
| Excelente | 0 | 0% |
| Muy bueno | 6 | 18.2% |
| Bueno | 22 | 66.7% |
| Se necesita mejorar | 5 | 15.2% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

Para el caso del 67% de los usuarios consultados, considera que el espacio y distribución física en la oficina es buena, un 18% lo ve muy bueno, y 15% restante considera que el espacio y su distribución física necesita mejorar. Dentro de esta escala de calificación, se puede apreciar que la institución no cuenta con un ambiente físico agradable ni adecuado para la ejecución de sus actividades laborales, ya que existe mobiliario en mal estado y ocupa espacio que podría ser mejor utilizado.

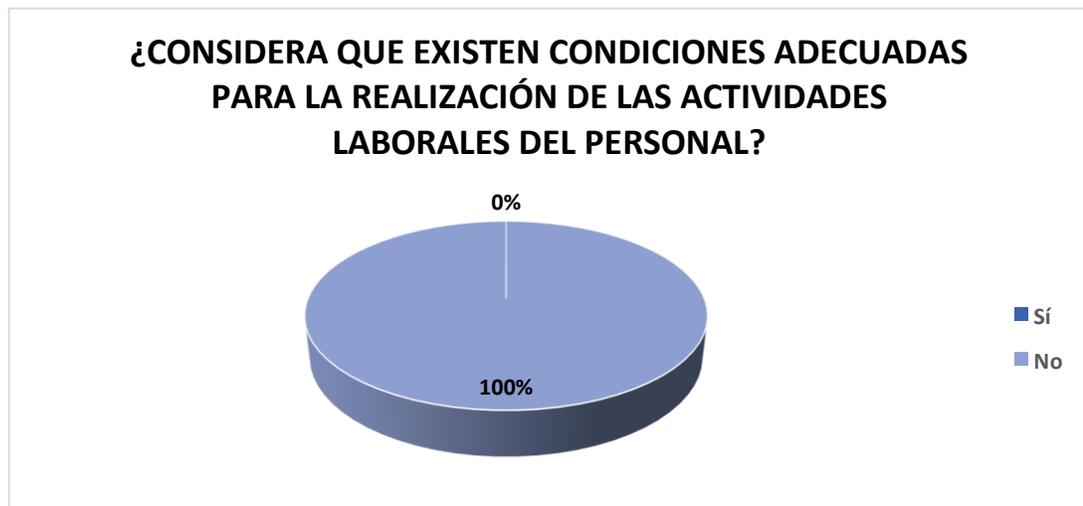
Pregunta N°19 Considera que existen condiciones adecuadas para la realización de las actividades laborales del personal

Si su respuesta fue sí, continúe en la pregunta 21.

Objetivo: Indagar si existen condiciones adecuadas para la realización de las actividades laborales del personal.

CUADRO N°19

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 33 | 100% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 100% de los usuarios consultados considera que no existen las condiciones adecuadas para que el personal pueda realizar todas las actividades laborales asignadas, ya que la institución no cuenta con un espacio físico adecuado, no existe mantenimiento para las instalaciones ni cuentan con cubículos propios debido al espacio mal utilizado por mobiliario en malas condiciones.

Pregunta N°20 Por qué considera que las condiciones no son adecuadas, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Identificar por qué se considera que las condiciones no son adecuadas.

CUADRO N°20

| CONDICIONES | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|-----------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Poco espacio e inadecuada distribución física | 33 | 100% |
| Mobiliario y equipo en malas condiciones | 26 | 78.8% |
| Poca ventilación e iluminación | 7 | 21.2% |
| Humedad | 0 | 0% |



Interpretación:

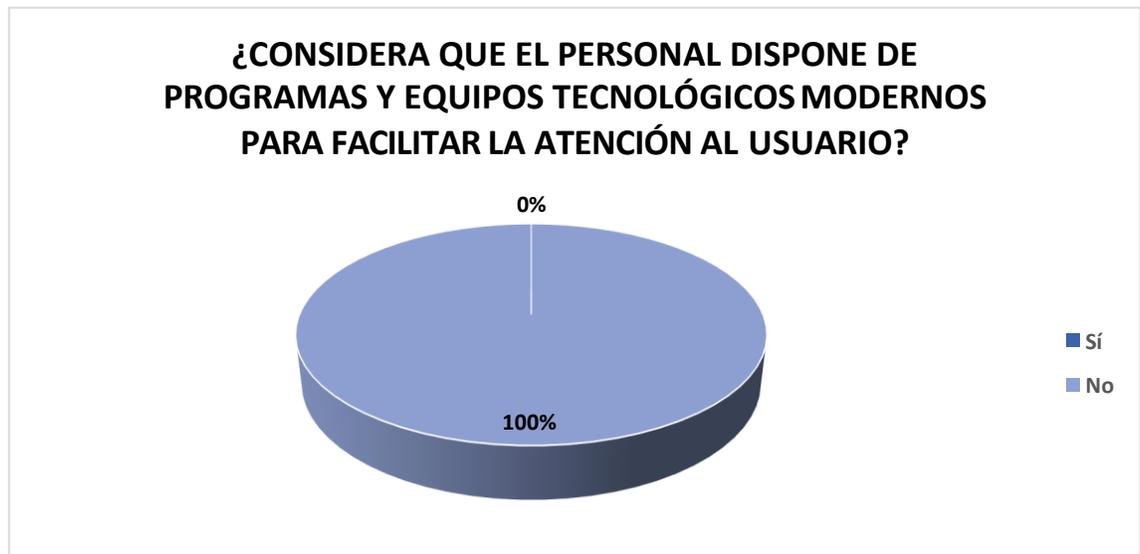
Para el 100%, los usuarios consideran que las condiciones no son adecuadas por el poco espacio y la inadecuada distribución física en la oficina, ya que no cuentan con un lugar personal para trabajar, un 78.8% asegura que los entornos no son apropiados porque el mobiliario y equipo se encuentra en malas condiciones y ocupa un espacio que puede ser mejor utilizado y el 21.2% restante asegura que el lugar carece de ventilación e iluminación debido a que solo cuentan con un ventilador para toda la institución.

Pregunta N°21 Considera que el personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario

Objetivo: Establecer si el personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario.

CUADRO N°21

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 33 | 100% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

Se puede aseverar que el 100% de los consultados afirman que el personal no dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario, esto genera un incremento flujo de usuarios en la oficina, causando largos tiempos de espera a los usuarios.

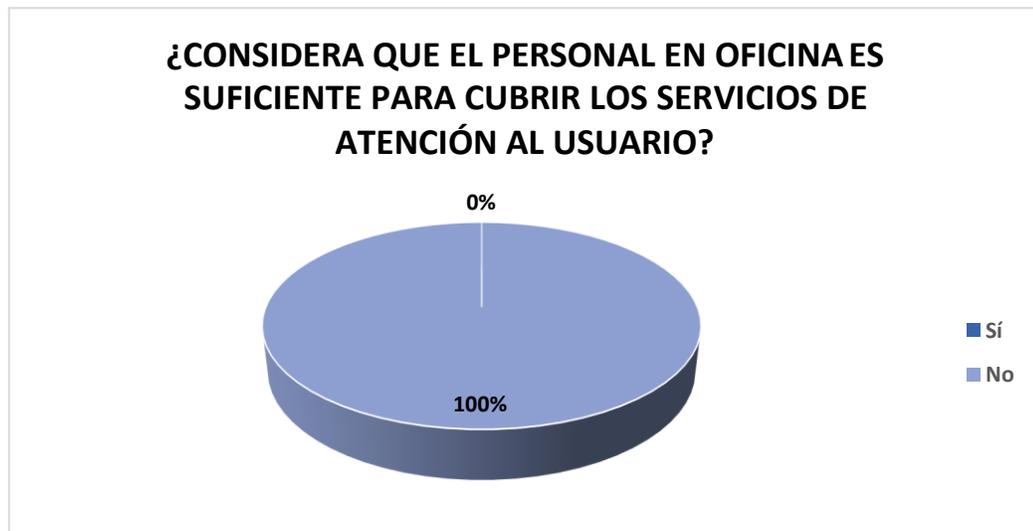
Pregunta N°22 Considera que el personal en oficina es suficiente para cubrir los servicios de atención al usuario

Si su respuesta fue si, continúe en la pregunta 24.

Objetivo: Determinar si el personal dispone de programas y equipos tecnológicos modernos para facilitar la atención al usuario.

CUADRO N°22

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|------------------------|------------------------|
| Sí | 0 | 0% |
| No | 33 | 100% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 100% de los consultados considera que el personal en oficina no es suficiente para cubrir los servicios de atención al usuario, ya que cuando ellos se dirigen a solicitar un servicio los empleados no dan abasto para atenderlos a todos de una manera eficiente debido a la sobrecarga de tareas administrativas

Pregunta N°23 Por qué considera que la oficina no cuenta con suficiente personal para atender a los usuarios

Objetivo: Indagar por qué considera el usuario que la oficina no cuenta con suficiente personal para atender.

CUADRO N°23

| MOTIVO | FRECUENCIA | |
|-------------------------------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Largo tiempo de espera | 28 | 84.8% |
| Oficina llena de usuarios | 5 | 15.2% |
| Poco personal para atender a los usuarios | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

Para el caso del 85% de los usuarios considera que la oficina no cuenta con suficiente personal para atender debido a los largos tiempos de espera entre un usuario y otro, y el resto opina que es porque la oficina pasa llena de usuarios y los empleados no logran cubrir la demanda y por consiguiente no se atiende de manera eficiente.

Pregunta N°24 Cuáles son los medios por los cuales puede solicitar un servicio

Objetivo: Identificar cuáles son los medios por los cuales los usuarios pueden solicitar un servicio.

CUADRO N°24

| MEDIOS | FRECUENCIA | |
|--------------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Visita a oficina | 33 | 100% |
| Llamada telefónica | 0 | 0% |
| Correo electrónico | 0 | 0% |
| Redes sociales | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

Para el caso del 100% de los consultados afirman que el único medio por el cual se puede solicitar un servicio es mediante la asistencia a la oficina, lo que genera inconvenientes en los usuarios, ya que la mayoría tiene que viajar una distancia considerable para poder llegar y además de estar prolongado tiempo en espera, por el escaso personal administrativo disponible.

Pregunta N°25 Considera importante que hubiese la opción de atender a los usuarios de manera virtual

Si su respuesta fue no, continúe en la pregunta 28.

Objetivo: Establecer si se considera importante la opción de atender a los usuarios de manera online.

CUADRO N°25

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------|---------------------|---------------------|
| Sí | 33 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 100% de los usuarios consideran importante que la institución tuviese la opción de atenderlos de manera virtual, debido a que, para poder solicitar un servicio es indispensable tener que visitar las oficinas y no existe otra forma de hacerlo. La implementación del servicio al usuario de manera online ayudará a agilizar procesos, reducir tiempos de espera de usuarios, desarrollar habilidades tecnológicas competentes y brindar una buena imagen para la institución.

Pregunta N°26 Por qué considera importante la atención al usuario de manera virtual, (puede seleccionar como máximo dos opciones)

Objetivo: Indagar por qué se considera importante la atención al usuario de manera virtual.

CUADRO N°26

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Para reducir largos tiempos de espera | 33 | 100% |
| Para que no sea indispensable la visita a la oficina | 26 | 78.8% |
| Para facilitar la ejecución de tareas del personal | 7 | 21.2% |



Interpretación:

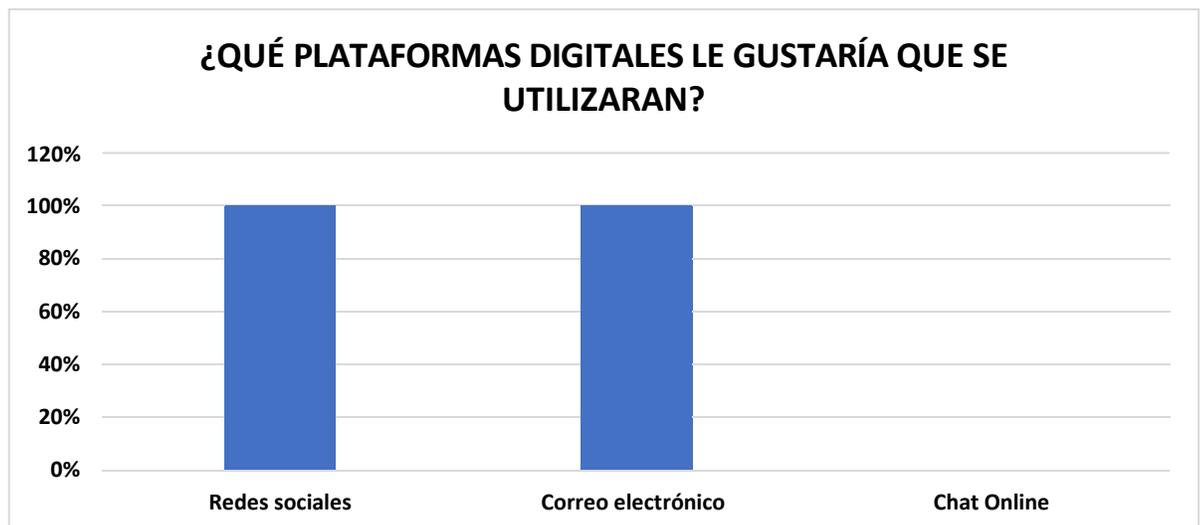
Para el 100%, los consultados consideran importante la atención al usuario de manera virtual para reducir largos tiempos de espera, debido a que cuando realizan la visita a las instalaciones de Prepaz, se encuentran con poco personal para poder ser atendidos y con equipo informático desfasado que hace los procesos lentos, el 78.8% aseveró para que no sea indispensable visitar a la oficina para solicitar un servicio, y el 21.2% restante lo considera importante para facilitar la ejecución de tareas del personal, ya que al no contar con las herramientas tecnológicas necesarias los procesos se vuelven largos y lentos.

Pregunta N°27 Qué plataformas digitales le gustaría que se utilizaran

Objetivo: Establecer que plataformas digitales gustaría que se utilizaran.

CUADRO N°27

| OPINIÓN | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------|------------------------|---------------------|
| Redes sociales | 33 | 100% |
| Correo electrónico | 33 | 100% |
| Chat Online | 0 | 0% |



Interpretación:

Todos los usuarios determinaron que las plataformas digitales que les gustaría que se utilizaran para atenderlos de manera virtual son las redes sociales y el correo electrónico, esto aportaría en gran medida a agilizar los procesos en la oficina y en la atención, generando cercanía con los usuarios.

Pregunta N°28 Considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario

Objetivo: Identificar si se considera necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario.

CUADRO N°28

| OPINIÓN | FRECUENCIA | FRECUENCIA |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 33 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

El 100% de los usuarios consultados consideran necesario desarrollar y ejecutar una propuesta de mejora para incrementar la calidad en la atención al usuario ya que, es una condición que debe tener toda institución para obtener mayor rendimiento en su actividad, cumpliendo con normas y reglas necesarias para satisfacer las necesidades del usuario.

Pregunta N°29 Considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario

Objetivo: Identificar si se considera que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención al usuario

CUADRO N°29

| OPINIÓN | FRECUENCIA | |
|--------------|------------|-------------|
| | ABSOLUTA | RELATIVA |
| Sí | 33 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 33 | 100% |



Interpretación:

Se puede afirmar que el 100% de los usuarios consideran que las capacitaciones contribuyen a mejorar la calidad en la atención brindada, ya que capacitar a los empleados es de vital importancia porque permite mejorar conocimientos, habilidades o conductas dentro de una institución y los trabajadores cuentan con nuevas herramientas que deben aprender a poner en práctica en el ámbito laboral.

