

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS:**

**“PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS PARA  
MEJORAR LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE LA ALCALDÍA  
MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE PERQUÍN, DEPARTAMENTO DE  
MORAZÁN, AÑO 2012”**

**PRESENTADA POR:**

**AGUIRRE LÓPEZ, NANCY.**

**CHICAS RODRIGUEZ, KARLA MARCELA.**

**QUINTANILLA DE RIVAS, EMMA ORBELINA.**

**DOCENTE DIRECTOR:**

**LIC. JUAN DAVID REYES SALAZAR.**

**ASESOR METODOLÓGICO:**

**LIC. FRANCISCO CRISTOBAL GALLARDO RODRIGUEZ.**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.**

**OCTUBRE, 2012**

**SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

RECTOR:

**ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO**

VICE-RECTOR ACADÉMICO:

**MAESTRA ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO**

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO:

**LIC. SALVADOR CASTILLO**

SECRETARIO GENERAL:

**DRA. ANA LETICIA DE AMAYA**

FISCAL GENERAL:

**LIC. FRANCISCO CRUZ LETONA**

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

DECANO:

**LIC. CRISTOBAL HERNÁN RIOS BENITEZ**

VICE- DECANO

**LIC. CARLOS ALEXANDER DÍAZ**

SECRETARIO

**LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ.**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

JEFE DE DEPARTAMENTO:

**LIC. HECTOR BARRERA ARIAS.**

COORDINADOR GENERAL DE PROCESO DE GRADUACIÓN:

**LIC. ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ.**

DOCENTE DIRECTOR:

**LIC. JUAN DAVID REYES SALAZAR.**

## **DEDICATORIA.**

### **A DIOS TODO PODEROSO.**

Gracias Dios, por permitirme culminar con éxito mi carrera, te agradezco por todo el gran amor, por la fuerza, y la valentía que toda mi vida me has dado, por toda la luz que ha proyectado en mi camino, por guiar cada uno de mis pasos y darme sabiduría necesaria para culminar mis estudios Universitarios.

### **A MIS PADRES.**

Mario Salvador Aguirre Pérez y Dina López de Aguirre por su apoyo en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, ya que con su amor y perseverancia logre alcanzar una meta más en mi vida.

### **A MIS HERMANOS.**

A mis hermanos, Naun, Angélica, Mario, Isaías y Esmeralda por apoyarme de manera incondicional en todo momento.

### **A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS DE TESIS**

Karla Marcela Chicas Rodríguez y Emma Orbelina Quintanilla, gracias por tenerme paciencia y confiar en mí, con la certeza de finalizar con éxito el trabajo de graduación.

### **A MI ASESOR DE TESIS**

Al Lic. Juan David Reyes por su dedicación y contribución a nuestra culminación del trabajo de tesis.

**Nancy Aguirre López.**

## **DEDICATORIA.**

### **A DIOS TODOPODEROSO.**

Gracias Dios mío, por permitirme lograr una meta más en mi vida, por ser tu voluntad y decisión concederme otro triunfo más como persona y como familia. Gracias por guiarme y darme las fuerzas necesarias para esforzarme en cada uno de los momentos de mi carrera eternamente gracias Señor.

### **A MIS PADRES.**

Oscar Armando Chicas y Miriam Rodríguez de Chicas, gracias por el apoyo, amor y comprensión que incondicionalmente me han dado en cada momento. Sin su ayuda moral, espiritual y económica no hubiera sido posible lograr culminar mi carrera, gracias por ser tan especiales y estar siempre para mí.

### **A MIS HERMANOS.**

A mis hermanos Everardo Chicas, Migdalia Chicas y Carlos Chicas, gracias por apoyarme y estar siempre pendiente de mi en cada momento. Su apoyo ha sido incondicional siempre, gracias por darme ánimos y fuerzas para lograr las metas que me he propuesto.

### **A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS DE TESIS.**

Nancy Aguirre López y Emma Orbelina Quintanilla, gracias por ser las personas que me han acompañado trabajando juntas en esta investigación, por hacerme sentir cómoda y a gusto siempre con su apoyo y compañía, por todo muchas gracias.

### **A MI ASESOR DE TESIS.**

Al Lic. Juan David Reyes por su dedicación, esfuerzo y apoyo para poder culminar nuestro trabajo de graduación con éxitos. Muchas gracias por enseñarnos y transmitirnos gran parte de sus conocimientos y por su valioso tiempo al lado de nosotras

**Karla Marcela Chicas Rodríguez.**

## **DEDICATORIA.**

### **A DIOS TODOPODEROSO.**

Gracias por haber iluminado mi camino, por regalarme el don de la perseverancia y darme la fortaleza en los momentos de dificultad, gracias por mi familia y por todas aquellas personas que pusiste en mi camino y que de alguna u otra manera fueron partícipes de este largo proceso.

### **A MIS PADRES.**

Guillermo Quintanilla y Magdalena Martínez, gracias por su apoyo tanto económico como emocional, por su comprensión por tantas horas de ausencia debido a mis compromisos de estudio y sobre todo por su confianza, hoy pueden ver los resultados de su esfuerzo.

### **A MI ESPOSO.**

Arnulfo Rivas, gracias amor por todo tu apoyo, tu comprensión y tus palabras de aliento en los momentos difíciles, gracias por ser parte importante en todos los ámbitos de mi vida y ser mi fuente de inspiración.

### **A MIS HIJOS.**

Yulissa Alexandra, Ángel David y Elías Daniel. Por ser mi motivo para esforzarme por ser cada día mejor, mi razón para seguir adelante a pesar de todas las limitantes, Gracias por iluminar con sus bellas sonrisas mis momentos de desánimo.

### **AL DOCENTE DIRECTOR.**

Lic. Juan David Reyes Salazar, por compartir sus conocimientos, por su dedicación y sacrificio para culminar con éxito este proceso. Gracias por haber compartido con nosotras esta maravillosa experiencia y por brindarnos sus sabios consejos para nuestro desarrollo profesional.

**A MIS COMPAÑERAS DE TESIS.**

Nancy Aguirre López y Karla Marcela Chicas Rodríguez, gracias por brindarme su confianza, su amistad y su apoyo durante el desarrollo de nuestro trabajo de graduación.

**A TODOS MIS FAMILIARES, AMIGOS Y DOCENTES.**

Que de alguna u otra manera me apoyaron durante todos estos años, Gracias por su contribución en mi proceso de formación profesional. Hoy solo me resta agradecerles por que ayer fueron parte de un sueño que hoy se ha convertido en una hermosa realidad.

**Emma Orbelina Quintanilla Martínez.**

## **INDICE**

### ***CAPITULO I      PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA***

1.0 Planteamiento del Problema. -----	1
1.1 Situación Problemática. -----	1
1.2 Enunciado del Problema. -----	2
1.3 Objetivos de la investigación. -----	2
1.3.1 General. -----	2
1.3.2 Específicos. -----	2
1.4 Sistema de Hipótesis. -----	3
1.4.1 Hipótesis general. -----	3
1.4.2 Hipótesis específicas. -----	3
1.5 Operacionalización de Hipótesis. -----	4

### ***CAPITULO II      MARCO DE REFERENCIA***

2.0 Marco de Referencia. -----	7
2.1 Marco Histórico. -----	7
2.1.1 Reseña Histórica de la Alcaldía Municipal de Perquín. -----	7
2.1.2 Historia de la Capacitación. -----	8
2.2 Marco Legal. -----	10

2.2.1 Constitución de la República. -----	10
2.2.2 Código Municipal. -----	10
2.2.3 Ley de la Corte de Cuentas. -----	11
2.2.4 Ley de la Carrera Administrativa Municipal. -----	13
2.3 Marco Teórico. -----	14
2.3.1 Definiciones de capacitación. -----	14
2.3.2 Conceptos relacionados. -----	15
2.3.3 Importancia.-----	16
2.3.4 Objetivos. -----	17
2.3.5 Principios fundamentales. -----	18
2.3.6 Técnicas para la capacitación. -----	20
2.3.7 Diseño de un plan de capacitación. -----	22
2.3.8 Elementos que componen el plan. -----	23
2.3.9 Etapas del proceso de capacitación. -----	24

***CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS***

3.0 Metodología de la Investigación, Tabulación y Análisis de Datos. -----	27
3.1 Metodología de la Investigación. -----	27
3.2 Tabulación de Datos del Cuestionario Dirigido a los Usuarios. -----	28



3.3 Tabulación de Datos del Cuestionario Dirigido a los Empleados. -----	49
3.4 Análisis de la entrevista realizada al Gerente. -----	74
3.5 Conclusiones y Recomendaciones. -----	75
3.5.1 Conclusiones. -----	75
3.5.2 Recomendaciones. -----	76

***CAPITULO IV          PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO  
A LOS EMPLEADOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE  
LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE PERQUÍN.***

4.0 Propuesta de un Plan de Capacitación dirigido a los empleados para Mejorar la Atención a los Usuarios de la Alcaldía Municipal de Perquín. -----	77
4.1 Marco Teórico del Plan de Capacitación. -----	78
4.1.1 Concepto. -----	78
4.1.2 Naturaleza. -----	78
4.1.3 Orientación. -----	79
4.1.4 Importancia. -----	79
4.1.5 Características. -----	79
4.1.6 Contenido. -----	80
4.1.7 Forma de ejecutar. -----	81
4.2 Marco Estratégico del Plan de Capacitación. -----	82
4.2.1 Objetivos. -----	82

4.2.1.1 Objetivo general. -----	82
4.2.1.2 Objetivos específicos. -----	82
4.2.2 Estrategias. -----	83
4.2.3 Políticas. -----	83
4.2.4 Beneficios. -----	84
4.3 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC). -----	85
4.3.1 Análisis organizacional. -----	85
4.3.2 Análisis de los recursos humanos. -----	86
4.3.3 Análisis de las operaciones y tareas. -----	86
4.4 Preparación y Desarrollo. -----	87
4.4.1 Definición de la temática. -----	87
4.4.2 Determinación del ente capacitador. -----	88
4.4.3 Lugar de la capacitación. -----	89
4.4.4 Materiales y recursos. -----	89
4.5 Ejecución. -----	90
4.5.1 Contenido de los módulos. -----	90
4.5.2 Actividades. -----	91
4.5.3 Programación. -----	93
4.5.4 Presupuesto. -----	98

4.6 Control y Seguimiento. -----	104
4.6.1 Herramientas de control. -----	104
4.6.2 Métodos de control. -----	105
4.6.3 Seguimiento del plan de capacitación. -----	106

**BIBLIOGRAFÍA.**

**ANEXOS.**

## INTRODUCCIÓN.

En la actualidad la capacitación ha cobrado una gran importancia para el éxito de las organizaciones, enfocada a mejorar el nivel de desempeño en las prácticas laborales ya que es la respuesta a la necesidad de contar con un personal calificado y productivo.

Las instituciones públicas también deben procurar contar con el personal adecuado para el desarrollo de sus labores y para brindar una atención eficiente y servicios que satisfagan las necesidades de los usuarios. La manera de lograrlo es a través de planes de capacitación.

La capacitación en las instituciones debe ser una actividad sistemática, planificada y permanente, para desarrollar e integrar al recurso humano, y lograr de esta manera los objetivos organizacionales.

Es por esta razón que se realiza la investigación en la Alcaldía Municipal de Perquín, departamento de Morazán. Para solventar la necesidad de fortalecer las actividades que realiza el personal.

El presente trabajo denominado “Diseño de un plan de capacitación dirigido a los empleados para mejorar la atención a los Usuarios de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Perquín, departamento de Morazán.” Consta de cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

**Capítulo I:** Describe la situación problemática, el enunciado del problema, a si mismo se plantean el objetivos general y los específicos de la investigación, sistema de hipótesis y operacionalización de hipótesis.

**Capítulo II:** En el segundo capítulo se presenta el Marco de Referencia el cual se divide en: Marco histórico; presenta una reseña histórica de la municipalidad de Perquín y la historia de la capacitación. Marco normativo; en esta parte se mencionan las leyes y

reglamentos que regulan las municipalidades. Marco Teórico; especifica la teoría necesaria para sustentar las variables e indicadores de la investigación.

**Capítulo III:** comprende la metodología de la investigación, la tabulación y análisis de datos obtenidos de los usuarios y los empleados, el análisis de la entrevista realizada el gerente. Así como las conclusiones y recomendaciones para el diseño del plan.

**Capítulo IV:** Este ultimo capitulo contiene la propuesta del plan de capacitación, el cual está conformado por: Marco teórico; presenta los conceptos teóricos necesarios para el diseño del plan. Marco estratégico; el cual presenta los objetivos, estrategias, políticas y beneficios del plan. Por último el diseño del plan de capacitación el cual se divide en: Diagnostico de necesidades de capacitación; a través de este diagnostico se identifican las áreas en que necesitan ser instruidos los empleados. Preparación y desarrollo; en esta fase se determina todo lo que se va a hacer, quien lo va hacer, donde y con qué materiales y recursos. Ejecución; es la puesta en marcha del plan aquí se define el contenido de los módulos, se elabora el programa de capacitación y el presupuesto. Se finaliza con el control y seguimiento del plan en el cual se definirán los métodos de control que se utilizaran y su aplicación así como el seguimiento que se le dará al plan de capacitación.

***CAPITULO I***  
***PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.***

## ***CAPITULO I***

### ***1.0 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.***

#### ***1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.***

Las municipalidades han venido desarrollando una serie de medidas para mejorar la calidad en la atención al usuario a través del apoyo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, ISDEM. Institución estatal creada en 1982 y funcionando a partir de 1988 con las alcaldías municipales, el objetivo de su creación fue facilitar asistencia técnica y capacitación en las áreas administrativas, financieras, planificación y orientación en el uso de la asignación del Fondo de Desarrollo para El Salvador, FODES.

Así mismo con la creación de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador, COMURES, se le ha dado más autonomía y apoyo a las alcaldías para que puedan crear y ejecutar estrategias de desarrollo local, no solo en el aspecto de toma de decisiones sino a través del incremento del presupuesto general de la nación para las alcaldías.

A pesar de estos esfuerzos institucionales del estado, en las alcaldías del país aún persisten problemas de índole administrativo, operativo y estratégico que no permiten el desarrollo efectivo de las mismas.

La Alcaldía Municipal de Perquín no está exenta a dicha problemática ya que el personal afronta una serie de dificultades al momento de atender al ciudadano, la problemática se agudiza porque el personal se encuentra desmotivado, asimismo no existe identificación institucional hacia la comunidad, además no se le da la facultad para que puedan tomar decisiones.

Hoy dicha institución está en la búsqueda de satisfacer plenamente las necesidades de los usuarios ya que la mayoría de las empresas acude a brindar capacitaciones internas y externas a sus empleados con el fin de promover la efectividad en su desempeño.

El Concejo Municipal actual a través de su Edil, manifiestan la necesidad de elaborar estrategias que promuevan la adopción de mecanismos para mejorar la atención al usuario. Por lo que se considera importante Diseñar un Plan de Capacitación dirigido a los empleados para Mejorar la Atención al Usuario de la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Perquín, departamento de Morazán.

## ***1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.***

¿En qué medida un plan de capacitación dirigido a los empleados ayudara a mejorar la atención a los usuarios de la alcaldía municipal de la Ciudad de Perquín?

## ***1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.***

### ***1.3.1 Objetivo general.***

Diseñar un plan de capacitación para mejorar la atención a los usuarios en la Alcaldía municipal de Perquín, Departamento de Morazán.

### ***1.3.2 Objetivos específicos.***

- Realizar un diagnostico de necesidades para identificar las áreas en que se debe capacitar.
- Diseñar las temáticas para determinar el ente capacitador.



- Elaborar un plan de evaluación que permita el control y seguimiento oportuno del plan de capacitación.

#### ***1.4 SISTEMA DE HIPOTESIS.***

##### ***1.4.1 Hipótesis general.***

El diseño de un plan de capacitación dirigido a los empleados mejorara la atención al usuario de la alcaldía municipal de la Ciudad de Perquín, Morazán.

##### ***1.4.2 Hipótesis específicas.***

- La realización de un diagnostico de necesidades permitirá conocer las áreas en que se debe capacitar al personal.
- El diseño de las temáticas de capacitación permitirá determinar el ente capacitador.
- La elaboración de un plan de evaluación permitirá el control y seguimiento oportuno del plan de capacitación.

**1.5 OPERACIONALIZACION DE HIPOTESIS.**

<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable Independiente (X)</b>	<b>Variable Dependiente (Y)</b>	<b>Indicadores X</b>	<b>Indicadores Y</b>
Realizar un diagnostico de necesidades para identificar las áreas en que se debe capacitar.	La realización de un diagnostico de necesidades permitirá conocer las áreas en que se debe capacitar al personal.	Elaboración de un diagnostico de necesidades.	Identificación de las habilidades y destrezas del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis de la organización.</li> <li>➤ Análisis del recurso humano.</li> <li>➤ Análisis de las tareas.</li> <li>➤ Evaluación de los servicios al usuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis interno.</li> <li>➤ Evaluación de desempeño.</li> <li>➤ Competencia individual.</li> <li>➤ Rapidez en el servicio.</li> <li>➤ Clima organizacional.</li> </ul>

Objetivos	Hipótesis	Variable Independiente (X)	Variable Dependiente (Y)	Indicadores X	Indicadores Y
Diseñar las temáticas para determinar el ente capacitador.	El diseño de las temáticas de capacitación permitirá determinar el ente capacitador.	Diseño de las temáticas de capacitación.	Determinación del ente capacitador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Talleres.</li> <li>➤ Dinámicas.</li> <li>➤ Metodologías.</li> <li>➤ Conceptos.</li> <li>➤ Aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de habilidades y destrezas.</li> <li>➤ Satisfacción en el puesto de trabajo.</li> <li>➤ Mejorar las relaciones interpersonales.</li> <li>➤ Logro de objetivos.</li> <li>➤ Comunicación.</li> <li>➤ Cambio de actitudes y de comportamientos de los empleados.</li> </ul>

Objetivos	Hipótesis	Variable Independiente (X)	Variable Dependiente (Y)	Indicadores X	Indicadores Y
Diseñar un plan de evaluación que permita el seguimiento y control oportuno del plan de capacitación.	El diseño de un plan de evaluación permitirá el control y seguimiento oportuno del plan de capacitación.	Diseño de un plan de evaluación.	Control y seguimiento oportuno del plan de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Requerimientos.</li> <li>➤ Tipos de instrumentos.</li> <li>➤ Evaluación de necesidades.</li> <li>➤ Parámetros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivos.</li> <li>➤ Alcance de metas.</li> <li>➤ Competitividad.</li> <li>➤ Servicio eficiente.</li> <li>➤ Estándares.</li> </ul>

***CAPITULO II***  
***MARCO DE REFERENCIA.***

## **CAPITULO II**

### ***2.0 MARCO DE REFERENCIA.***

#### ***2.1 MARCO HISTORICO.***

##### ***2.1.1 Reseña histórica de la Alcaldía Municipal de Perquín.***

La Alcaldía Municipal de Perquín comenzó a funcionar hace más de un siglo en la administración y conducción del Municipio, no se cuenta con un documento que brinde mayor información debido a que los archivos fueron destruidos durante el pasado conflicto armado, se lograron obtener algunos documentos de finales del siglo XVIII.

Con el correr del tiempo en Perquín y en todo el país las alcaldías fueron tomando mayor orden administrativo se nombraban como alcaldes a personas que pudieran desempeñar esta responsabilidad, se fueron construyendo sus pequeñas oficinas donde se hacía todo manualmente, era el alcalde y el secretario quienes hacían la labor, no habían tiempos definidos para los concejos municipales.

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

En la década de los cincuenta, los concejos municipales participaban en elecciones casi siempre eran electos por el partido oficial, los periodos comprendían 2 años y siempre estaban sujetos a reelección. En aquel entonces no existía la participación de la mujer ni jóvenes, en la década de los ochenta, las alcaldías del norte de Morazán fueron al exilio debido al conflicto armado que vivió el país incluyendo la Alcaldía de Perquín. En esta ocasión sufrió la pérdida de archivos importantes por incendio del edificio municipal donde funcionaba también el juzgado de paz, la comandancia local de la guardia nacional; durante doce años la población hizo uso de los servicios en San Francisco Gotera para registrar nacimientos y otros procesos.

En 1993 regresa el Concejo Municipal presidido por el señor Fulgencio Vigil alcalde municipal por el partido Demócrata Cristiano, se instaló en una casa particular propiedad de don Sebastián Ramos, inicio con algunos proyectos de reconstrucción básicos incluidos el edificio actual donde funciona la municipalidad. Desde ese año se han llevado a cabo siete elecciones con lo cual han llegado a fungir como alcaldes representantes de los partidos políticos Frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional, FMLN y Alianza Republicana Nacionalista, ARENA.

### ***2.1.2 Historia de la capacitación.***

La capacitación es un fenómeno que se ha construido a lo largo del tiempo, su origen como concepto se remonta a la revolución industrial en el siglo XVII hasta principios del siglo XIX con la aparición del aula, este procedimiento comenzó en Europa y ha sido potenciado en EE.UU.

La capacitación ha tenido cambios sustantivos en las prácticas de los que hoy son los países desarrollados y cambios conceptuales. Dichos momentos son:

Antigüedad (capacitación en el trabajo): La única manera que había de comunicar los conocimientos era mediante la trasmisión verbal de generación en generación, indicando

y supervisando la ejecución de las actividades, de esta forma se entrenaba a familias completas y se especializaban en algún oficio.

Edad media (siglo XI al XIV): Talleres de aprendices: Se formaron los primeros gremios, la capacitación se constituyó más que con un fin educativo, como una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el estatus social de artesanos y comerciantes.

Revolución industrial (segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX): Aparición del aula: Se incorporan objetivos y métodos; es decir, se pedía la participación de las personas para trabajar en una sola actividad, teniendo a su cargo una parte del proceso de fabricación a realizar.

Producción en serie (principios del siglo XX): Capacitación cerca del trabajo: Se especializaba no solo en las actividades que la persona realizaba, sino en distintos tipos de actividades.

Guerras mundiales (1914-1945): Inicio de la capacitación sistemática y masiva: se da una mayor relevancia a la capacitación planificada y se aplica de manera más generalizada.

Periodo posguerra (la capacitación individualizada que se expande a partir de la incorporación de la computadora): empieza a verse la capacitación como una necesidad.

Fin del siglo: la capacitación como parte de un proceso destinado a expandir, acelerar el aprendizaje y mejorar el desempeño de los individuos dentro de las organizaciones. Las prácticas de capacitación laboral se vieron influenciadas por la consolidación de enfoques provenientes de teorías administrativas, psicológicas o pedagógicas, originarias también de los países desarrollados y trasladadas de un contexto a otro.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Historia de la Capacitación; <http://www.buenastareas.com/ensayos/origen-De-La-Capacitación/20516.htm>



## **2.2 MARCO LEGAL.**

### **2.2.1 Constitución de la República.**

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

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

**ART. 204.-** La autonomía del Municipio comprende:

- Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca.
- Decretar su Presupuesto de Ingresos y Egresos
- Gestionar libremente en las materias de su competencia.
- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias.
- Decretar las ordenanzas y reglamentos locales.
- Elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.<sup>2</sup>

### **2.2.2 Código municipal.**

**ART. 1** El presente código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.

---

<sup>2</sup> Constitución de la República de El Salvador; Edición especial 1983

**ART. 4.** Compete a los Municipios:

- La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo urbanos y rurales de la localidad.
- La promoción de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las Artes.
- La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.
- La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto conciernen a los intereses y fines específicos municipales.
- El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del municipio.
- La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población.<sup>3</sup>

**2.2.3 Ley de la Corte de Cuentas.**

**Art. 1.** - La Corte de Cuentas de la República, que en esta Ley podrá denominarse "la Corte", es el organismo encargado de la fiscalización de la Hacienda Pública en general y de la ejecución del presupuesto en particular, así como de la gestión económica de las entidades a que se refiere la atribución cuarta del Artículo 195 y los incisos 4 y 5 del Artículo 207 de la Constitución de la República.

---

<sup>3</sup> Código municipal; <http://www.femica.org/archivos/codigoelsalvador.pdf>

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

**Art. 5.** - La Corte, tendrá las atribuciones y funciones que le señala el Artículo 195 de la Constitución y, en base a la atribución novena del mismo Artículo las siguientes:

- Practicar auditoría externa financiera y operacional o de gestión a las entidades y organismos que administren recursos del Estado.
- Dictar las políticas y normas técnicas.
- Examinar y evaluar los resultados alcanzados, la legalidad, eficiencia, efectividad y economía de la gestión pública.
- Examinar y evaluar los sistemas operativos, de administración e información y las técnicas y procedimientos de control interno.
- Evaluar las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público.
- Sin perjuicio de su responsabilidad y obligación de control, la Corte podrá: Calificar, seleccionar y contratar firmas privadas para sustentar sus auditorías en los casos que considere necesario.

- Evaluar el trabajo de auditoría externa, efectuado por otras personas en las entidades y organismos del Estado.
- Proporcionar asesoría técnica a las entidades y organismos del sector público, con respecto a la implantación del Sistema de Control y materias que le competen, de acuerdo con esta Ley.
- Capacitar a los servidores de las entidades y organismos del sector público, en las materias de que es responsable; normar y coordinar la capacitación.
- Requerir a funcionarios y empleados que hagan efectivo el cobro de las obligaciones a favor de las entidades y organismos del sector público, y que éstos cancelen las propias.<sup>4</sup>

#### ***2.2.4 Ley de la carrera administrativa municipal.***

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

**ART.49** Las Municipalidades, individual o asociadamente y demás entidades municipales, están en la obligación de cooperar y coordinar con el Centro de Formación a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, en los procesos de

---

<sup>4</sup> Ley de la corte de cuentas; [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_slv\\_ley\\_corte.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_slv_ley_corte.pdf)

planeamiento e implementación de programas de capacitación y adiestramiento, para lograr los objetivos establecidos en el artículo 47 de esta Ley.<sup>5</sup>

## **2.3 MARCO TEORICO.**

### **2.3.1 Definiciones de capacitación.**

- Es un proceso educacional de carácter estratégico, aplicado de manera organizada y sistemática mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas o relacionadas al trabajo y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral.<sup>6</sup>
- Es un proceso a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos involucra el proporcionar a los empleados, nuevos o no, la experiencia básica que requieren para desempeñar sus puestos.<sup>7</sup>

Puede definirse entonces la capacitación como un proceso que se aplica de manera sistemática y organizada a través del cual se procura que las personas adquieran conocimientos, habilidades y actitudes; y sus objetivos se encuentran directamente relacionados con los objetivos de la empresa.

---

<sup>5</sup> Ley de la Carrera Administrativa Municipal;  
<http://www.santatecladigital.gob.sv/body/doc/document/LEYES/Ley%20de%20la%20carrera%20Administrativa%20Municipal.pdf>

<sup>6</sup> Dessler, Gary; Administración de personal, sexta edición, Prentice Hall, pág. 238

<sup>7</sup> Aguilar, Alfonso S; Capacitación y Desarrollo del Personal, cuarta edición, Editorial Limusa, pág. 19

### **2.3.2 Conceptos relacionados.**

**Adiestramiento:** Es la acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar las habilidades motoras o destrezas del individuo, con el fin de incrementar su eficiencia en su puesto de trabajo. Su cobertura comprende los aspectos de las actividades y coordinaciones de los sentidos y motoras, respondiendo sobre todo al área de aprendizaje psicomotriz.

**Desarrollo:** Es definido como la acción o conjunto de acciones tendientes a integrar a las personas en su entorno socio-laboral, con el propósito que comprenda las características de la empresa, los procesos internos y externos de comunicación, el estilo de liderazgo, las características de los productos, y la importancia de los procesos de calidad total.

**Formación profesional:** Es el proceso de obtención de conocimientos y desarrollo de aptitudes, que permiten la preparación integral del hombre para una vida activa, productiva y satisfactoria, así como para un eficiente desempeño en cualquier nivel de calificación y responsabilidad, y una participación consciente en la vida social, económica y cultural.

**Desarrollo de recursos humanos:** Conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje intencionales y con propósito, proporcionadas por la organización dentro de un periodo específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano incluye tres áreas de actividades.

**Desarrollo:** Experiencias no necesariamente relacionadas con el cargo actual pero que proporcionan oportunidades para el desarrollo y crecimiento profesional.

**Entrenamiento:** Experiencias organizadas de aprendizaje centradas en la posición actual de la organización. El entrenamiento debe aumentar la posibilidad del empleado para desempeñar mejor sus responsabilidades actuales.

Educación: Experiencias de aprendizaje que preparan al empleado para desarrollar futuros deberes del cargo.<sup>8</sup>

**Entrenamiento:** Es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales.

**Aprendizaje:** Es el cambio en el comportamiento de la persona mediante la incorporación de nuevos hábitos, actitudes, conocimientos y destrezas.<sup>9</sup>

### ***2.3.3 Importancia de las capacitaciones.***

La capacitación es importante, porque permite:

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión empresarial.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad.
- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.

---

<sup>8</sup> Chiavenato, Idalberto; Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, pág. 335

<sup>9</sup> Conceptos Relacionados con Capacitación; <http://es.scribd.com/doc/13215116/conceptos-relacionados-con-capacitacion>

- Mejora el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
- Reducción de costos.
- Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.<sup>10</sup>

#### **2.3.4 Objetivos de la capacitación.**

- **Productividad:** Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.
- **Calidad:** Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Ya que cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.
- **Planeación de los Recursos Humanos:** La capacitación y desarrollo del empleado puede ayudar a la compañía y a sus necesidades futuras de personal.

---

<sup>10</sup> Concepto Importancia de la Capacitación; [www.mitecnologico.com/main/conceptoimportanciadelacapacitacion](http://www.mitecnologico.com/main/conceptoimportanciadelacapacitacion)



- **Prestaciones indirectas:** Muchos trabajadores, especialmente los gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la compañía pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.
  
- **Salud y Seguridad:** La salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir a actividades más estables por parte del empleado.
  
- **Prevención de la Obsolescencia:** Los esfuerzos continuos de capacitación del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores de los avances actuales en sus campos laborales respectivos. La Obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y la exigencia de su trabajo, esta puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades de recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades así como los peligros del cambio tecnológico.
  
- **Desarrollo Personal:** No todos de los beneficios de la capacitación se reflejan en la empresa. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal.

### ***2.3.5 Principios fundamentales de la capacitación.***

El contenido de los programas de capacitación conlleva a establecer principios fundamentales inherentes a éstos, entre los cuales tenemos:

- Las necesidades de las personas.
- El crecimiento individual.
- La participación como aprendizaje activo.
- La capacidad para dar respuestas a necesidades de la realidad y la posibilidad de aplicarlas a la vida cotidiana.
- Los conocimientos y experiencias de los participantes revalorizan y refuerzan el aprendizaje existente, al incorporar nuevos conocimientos.
- La capacitación en equipo que permite mayor posibilidad de interacción e intercambio.
- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- El individuo debe acompañar los resultados de su desempeño.
- La persona aprende mejor cuando está motivada para aprender.
- La distribución de los periodos de aprendizaje debe considerar la fatiga, la monotonía y los periodos adecuados para la asimilación de lo aprendido.
- El ejercicio y la práctica son indispensables para el aprendizaje y la retención de habilidades.
- El aprendizaje eficiente depende de la utilización de técnicas adecuadas.

- Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.<sup>11</sup>

### ***2.3.6 Técnicas para la Capacitación.***

➤ **Capacitación en la práctica:** Significa propiciar que la persona aprenda su trabajo mientras lo desempeña; el método más conocido es el de entrenamiento o estudios básicos, en este caso un trabajador experto o el supervisor de la persona en entrenamiento capacitan al empleado. Otro método bastante conocido es la rotación de puestos, en este caso el empleado pasa de un puesto a otro, dentro de intervalos planificados. Esta técnica ofrece varias ventajas: es relativamente barata; los educandos aprenden mientras producen, y no se necesitan costosas instalaciones fuera del trabajo, como salones de clases o recursos programados para el aprendizaje. El método también facilita el aprendizaje, pues los educandos aprenden desempeñando su propio trabajo y reciben enseguida retroalimentación sobre si tuvieron un desempeño correcto o no.

➤ **Capacitación de aprendices:** es un proceso estructurado, mediante el cual las personas se convierten en trabajadores capacitados gracias a una combinación de instrucción en el salón de clases y una capacitación en la práctica. Se usa mucho para capacitar a las personas para muchas ocupaciones. Este tipo de capacitación involucra, en lo fundamental, que la persona en entrenamiento estudie bajo la tutela de un maestro artesano.

---

<sup>11</sup> Proceso de Capacitación y Adiestramiento; <http://www.monografias.com/trabajos82/proceso-capacitacion-adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml>

- **Aprendizaje informal:** Es el resultado de las interacciones diarias sin plan alguno, entre el trabajador nuevo y sus compañeros. Se puede definir como todo aprendizaje que ocurre mediante un proceso de aprendizaje que no está definido por la organización.
  
- **Capacitación para enseñar el trabajo:** Es una secuencia lógica de pasos y se enseñan paso por paso haciendo una lista de todos los pasos necesarios para el trabajo, en su secuencia correcta, junto a cada paso también se anota un punto clave. Los pasos deben mostrar qué se debe hacer y los puntos clave como se debe hacer y por qué.
  
- **Clases:** Son una forma rápida y sencilla para proporcionar conocimientos a grupos grandes de educandos. Ofrece la ventaja que se pueden intercambiar preguntas. Para su desarrollo es importante seguir algunas directrices como; enviar señales a los oyentes para ayudarlos a seguir sus ideas, no empezar con el pie equivocado, observar al público, asegurarse de que todo el mundo pueda escuchar bien, controlar las manos, hablar usando notas en vez de un guión, eliminar los malos hábitos, practicar.
  
- **Aprendizaje programado:** Ya sea que el recurso utilizado sea un libro de texto o una computadora, el aprendizaje programado tiene tres funciones: presentar preguntas, hechos o problemas al educando; dejar que el aspirante conteste; informarle si sus respuestas son correctas o no. Su principal ventaja es que disminuye el tiempo que se requiere para la capacitación en más o menos una tercera parte. Además facilita el aprendizaje porque permite que los aspirantes aprendan a su propio ritmo, les proporciona información de inmediato y disminuye la posibilidad de error.
  
- **Técnicas audiovisuales:** las técnicas audiovisuales como las películas, las videoconferencias, las audiocintas y las videocintas son más caras que las clases convencionales, pero ofrece algunas ventajas. Entre estas técnicas tenemos: la telecapacitación; en este caso un entrenador, en una ubicación central puede capacitar a

un grupo de empleados en ubicaciones distantes por medio de enlaces de televisión. y las videoconferencias: estas permiten que las personas en un punto se comuniquen, en vivo, con otras personas que están en otra ciudad o país o con grupos en diversas ciudades.

➤ **Capacitación de vestíbulo o simulada:** Los educandos aprenden con el equipo real o simulado que usaran en su trabajo, pero son capacitados fuera de este. Por consiguiente, pretende tener las ventajas de la capacitación en la práctica, pero sin colocar de hecho en el trabajo a la persona en entrenamiento. Esta técnica es casi una exigencia cuando es demasiado caro o peligroso capacitar a los empleados en la práctica.

➤ **Capacitación por computadora:** El educando usa un sistema de computadora para aumentar, en forma interactiva, sus conocimientos y habilidades. Este tipo de capacitación por lo general implica presentar a los educandos simulaciones computarizadas, así como usar multimedios, inclusive videocintas, para ayudar al aspirante a aprender a desarrollar su trabajo.

➤ **Capacitación por CD ROM e internet:** Busca enseñar a los usuarios como usar el internet a través de un curso por correspondencia, que deposita en los buzones de correo electrónico de los usuarios una lección nueva al día durante unas cuatro semanas, las personas en entrenamiento pueden recorrer las lecciones, algunas de ellas incluyen asignaciones a practicar lo que han aprendido y a recabar información pertinente para el curso.<sup>12</sup>

### ***2.3.7 Diseño de un plan de capacitación.***

Los programas de capacitación constituyen una herramienta para lograr que el personal adquiera los conocimientos necesarios, que le permitan ampliar y desarrollar las

---

<sup>12</sup> Dessler, Gary; Administración de Personal, Prentice Hall, octava edición ,pág. 257

aptitudes para ejecutar el trabajo en forma eficiente. Los programas de adiestramiento constituyen un factor relevante en el mejoramiento de los niveles de productividad.

Lo cual implica la puesta en práctica de un conjunto de elementos que favorecen el desenvolvimiento laboral de los trabajadores, por medio de las actividades, mediante el desarrollo intensivo y continuo de habilidades que favorecen el logro de los objetivos establecidos para alcanzar la eficiencia organizacional.

Los programas de capacitación son la traducción de las expectativas y necesidades de una organización en determinado periodo de tiempo. Este corresponde a la realidad que se espera concretar efectivamente en un determinado plazo y, por lo mismo, debe estar vinculada a los recursos disponibles y las disponibilidades organizacionales.

#### ***2.3.8 Elementos que Componen el Plan de Capacitación.***

Un plan de capacitación incluye los siguientes elementos:

- Enfoque de necesidades específicas: Determina en qué área se debe capacitar.
  
- Definición clara de los objetivos de la capacitación: Estos deben estipular claramente los logros que se deseen a fin de satisfacer las necesidades de la empresa, del cargo y de los empleados.
  
- División del trabajo a desarrollar en módulos o ciclos: A fin de distribuir de mejor manera la temática a impartir.
  
- Determinación del contenido de la capacitación: Se realiza de acuerdo con la evaluación de necesidades y los objetivos de aprendizaje.
  
- Elección de los métodos de capacitación: Se elige el más conveniente para el tipo de capacitación que se va impartir.

- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación: Tales como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, herramientas, materiales, manuales, etc.
- Definición de la población objetivo: Es decir, el personal que va a ser capacitado considerando el número de personas, disponibilidad de tiempo, grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
- Determinación del lugar donde se efectuará la capacitación: Se consideran las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
- Determinación de la fecha, periodicidad y duración: Se considera la ocasión, el período y el horario más oportuno.
- Cálculo del costo: Son aquellos que se utilizarán para poner en marcha la capacitación.

### ***2.3.9 Etapas del proceso de capacitación.***

Un factor de gran importancia es que la empresa no debe de considerar el proceso de capacitación, como un hecho que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La mejor forma de capacitación es la que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios.

La capacitación continua significa que los trabajadores se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa.

Este proceso se compone de cinco pasos o etapas:

### **Análisis de las necesidades.**

- Identificar las habilidades específicas para el desempeño del trabajo que se necesitan para mejorar el desempeño y la productividad.
  
- Analizar al público para asegurarse de que el programa es adecuado para su grado específico de estudio, su experiencia y habilidades, así como sus actividades y motivaciones personales.
  
- Usar investigaciones para desarrollar objetivos mensurables de los conocimientos y el desempeño.

### **Diseño de la instrucción.**

- Recabar ejemplos de objetivos, métodos, medios, descripción y secuencia de contenido para la enseñanza. Organizarlos en un plan de estudio de acuerdo con la teoría del aprendizaje para adultos y que sirva de guía para desarrollar el programa.
  
- Asegurarse de que los materiales, por ejemplo guiones de videos, guías de líderes y cuadernos de trabajo de los participantes, se complementen, estén redactados con claridad y sirven para una capacitación unificada, adaptados en forma directa a los objetivos del aprendizaje que se hayan definido.
  
- Manejar, con cuidado y profesionalismo, todos los elementos del programa ya sea que estén reproducidos en papel, película o cinta para garantizar la calidad y la eficacia.



**Validación.**

Introducir y validar la capacitación ante un público representativo. Basar las revisiones finales en resultados pilotos para asegurar la eficacia del programa.

**Aplicación.**

En su caso, reforzar el éxito mediante un taller de capacitación al instructor, que se concentre en presentar conocimientos y habilidades adicionales al contenido de la capacitación.

**Evaluación y seguimiento.**

Evaluar el éxito del programa de acuerdo con:

**REACCION:** Documentar las reacciones inmediatas de los educandos ante la capacitación.

**APRENDIZAJE:** Utilizar recursos para la retroalimentación así como pruebas previas y posteriores para medir lo que han aprendido los aspirantes de hecho.

**COMPORTAMIENTO:** Anotar las reacciones que tienen los supervisores ante el desempeño de las personas en entrenamiento una vez terminada la capacitación. Esta es una manera de medir el grado en el cual los aspirantes aplican las habilidades y los conocimientos nuevos a su trabajo.

**RESULTADOS:** Determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral y evaluar el mantenimiento necesario.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Dessler, Gary; Administración de personal, octava edición, Prentice Hall, pág. 251

***CAPITULO III***  
***METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN,***  
***TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.***

### ***CAPITULO III***

#### ***3.0 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS.***

##### ***3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.***

En la presente investigación se utilizó el estudio descriptivo sin intervención.

Descriptivo por qué es el idóneo para detallar el fenómeno permitiendo establecer contacto con la realidad. La investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

La investigación descriptiva se guía por preguntas de investigación que se formulan cuando se plantean las hipótesis, las cuales son formuladas a nivel descriptivo. Este tipo de investigación se sustenta principalmente en instrumentos como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

La investigación permitió describir aspectos característicos fundamentales de los usuarios de la Alcaldía Municipal de Perquín, así como describir los aspectos relevantes a la hora de realizar el estudio y que pueden identificarse a simple vista.

Sin intervención por qué se limita a describir y analizar objetos o situaciones que se presentan a indagar sin intervenir en la misma. Es decir que se limita a describir y a investigar sobre el tema de la atención al usuario y a elaborar el plan de capacitación, pero no tiene ninguna participación en su aplicación.

### 3.2 TABULACION DE DATOS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS USUARIOS.

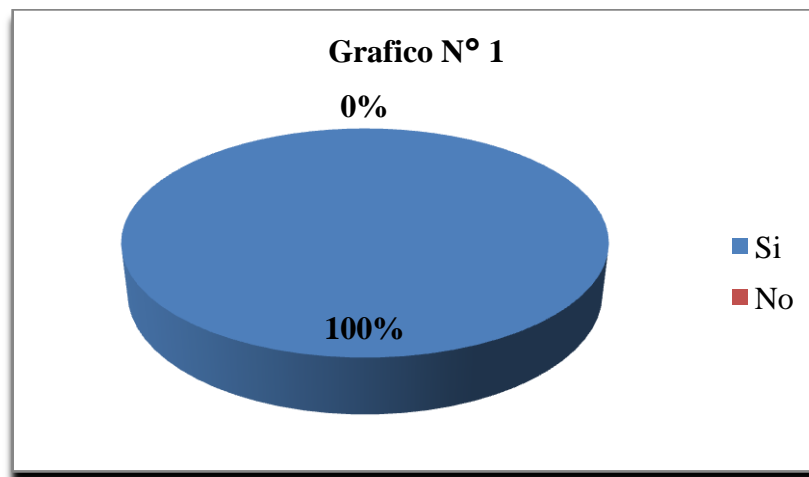
**Pregunta N°1:** ¿Ha realizado algún trámite en la Alcaldía Municipal de Perquín?

**Objetivo:** Conocer si el habitante ha realizado algún trámite en la Alcaldía Municipal de Perquín.

**Cuadro N° 1**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo al gráfico anterior el 100% de los usuarios encuestados respondió que sí ha realizado algún trámite en la alcaldía Municipal de Perquín.

**Interpretación:** El total de la población encuestada, ha realizado algún trámite en la alcaldía de Perquín.

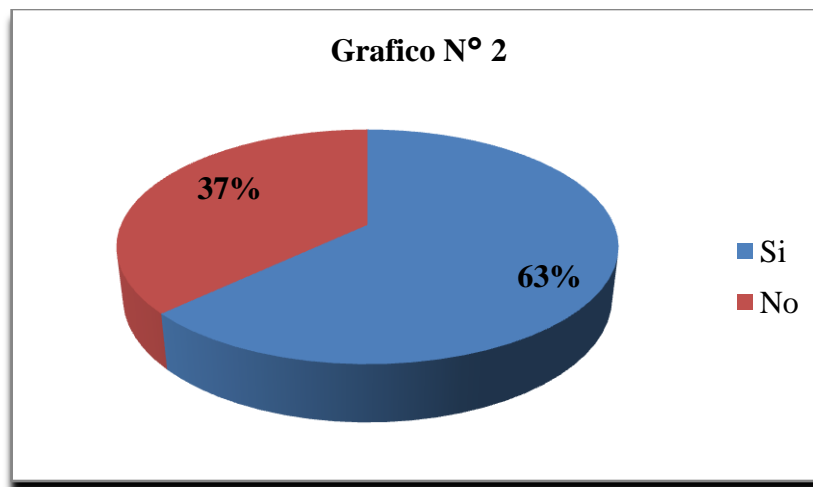
**Pregunta N°2:** Si su respuesta anterior fue si ¿Considera que el tiempo que le tomo realizar su trámite es el adecuado?

**Objetivo:** Conocer si es adecuado el tiempo que se llevo el usuario en realizar el trámite.

**Cuadro N° 2**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	63	63 %
No	37	37 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo al grafico anterior el 63% de los usuarios encuestados opinan que su trámite fue realizado en el tiempo adecuado, el 37% manifestó que el tiempo en que se realizo su trámite no fue el adecuado.

**Interpretación:** La mayor parte de la población encuestada, contesto que el tiempo en que se realizo su trámite es el adecuado.

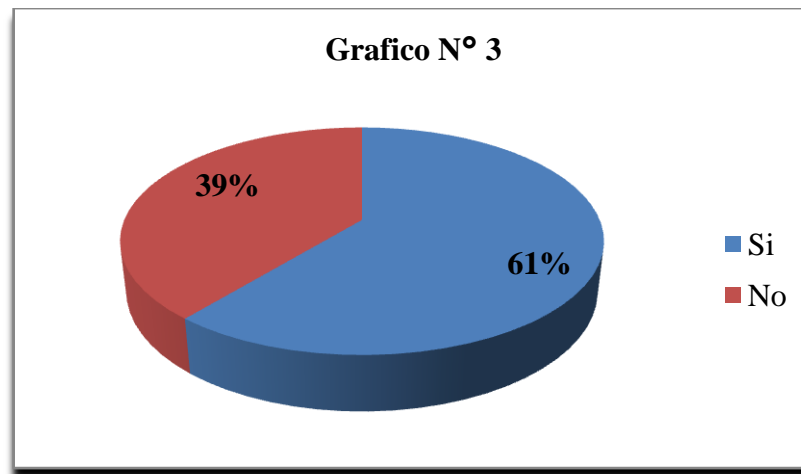
**Pregunta N°3:** ¿Quedo satisfecho con el servicio recibido?

**Objetivo:** Conocer si el usuario quedo satisfecho con el servicio recibido.

**Cuadro N° 3**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	61 %
No	39	39 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo con la información obtenida el 61% de la población considera estar satisfecha con el servicio recibido, mientras que un 39% de la población manifiesta no estar satisfecha.

**Interpretación:** La mayor parte de la población encuestada, se siente satisfecha con el servicio recibido.

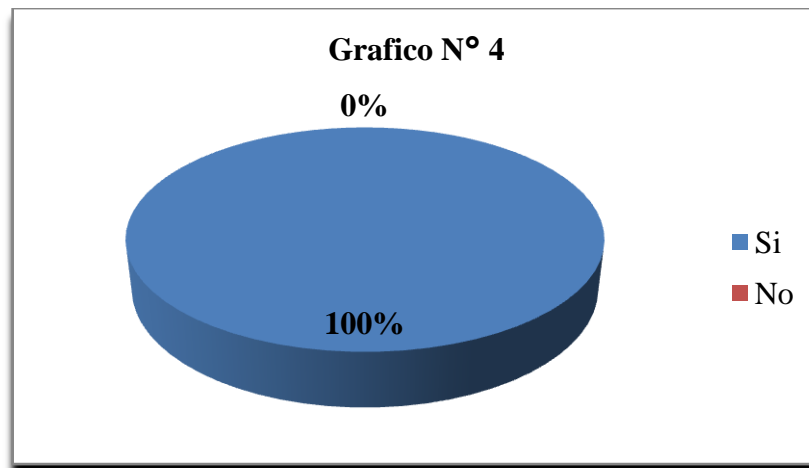
**Pregunta N°4:** ¿Considera que los empleados deben recibir algún tipo de capacitación?

**Objetivo:** Identificar la necesidad de capacitar a los empleados.

**Cuadro N° 4**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo al grafico anterior el 100% de los usuarios encuestados opinan que si es necesario que se capacite a los empleados de la alcaldía.

**Interpretación:** El total de la población indica que es necesario capacitar a los empleados de la alcaldía.

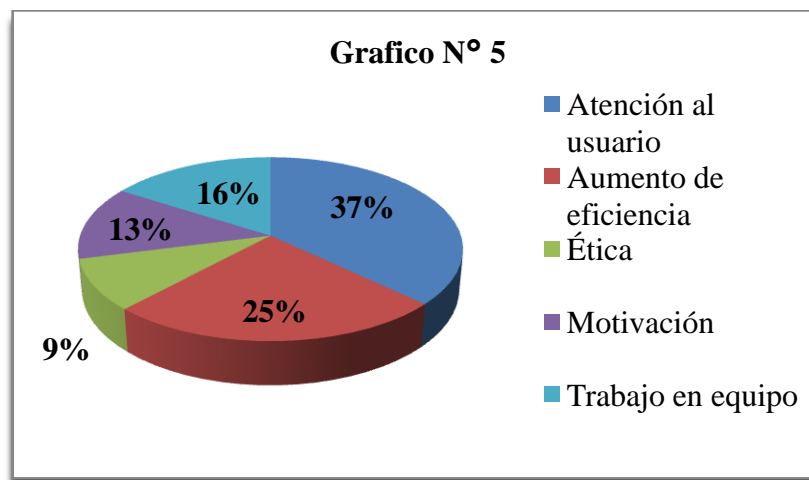
**Pregunta N°5:** Si su respuesta anterior fue si ¿Qué tipo de capacitación cree que se les debe impartir a los empleados?

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

**Cuadro N° 5**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Atención al usuario	37	37 %
Aumento de eficiencia	25	25 %
Ética	9	9 %
Motivación	13	13 %
Trabajo en equipo	16	16 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según a la población encuestada, el 37% opina que la capacitación que tienen que recibir los empleados es sobre atención al usuario, 25% aumento de eficiencia laboral, 9% de ética, 13% sobre trabajo en equipo, 16% motivación.

**Interpretación:** La mayoría de los habitantes del Municipio de Perquín considera que la atención al usuario es el factor más importante a capacitar en los empleados de la alcaldía.



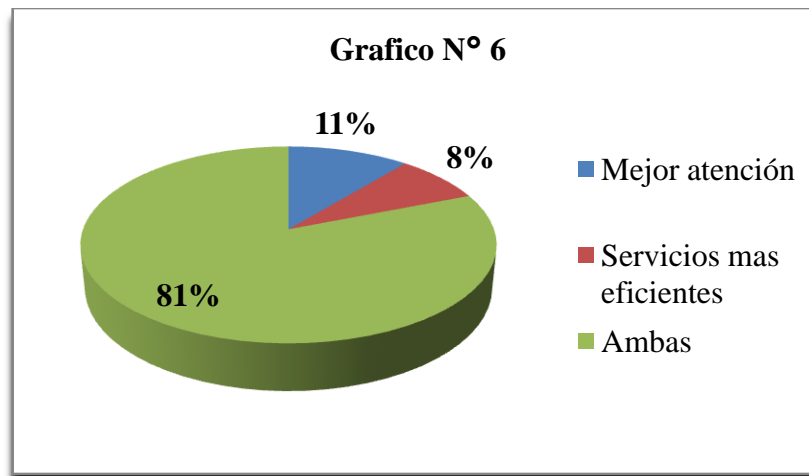
**Pregunta N°6:** ¿Cuales beneficios considera que obtendría usted de realizarse dicha capacitación?

**Objetivo:** Determinar los beneficios que se obtendría al implementar un plan de capacitación a los empleados de la Alcaldía Municipal de Perquín.

**Cuadro N° 6**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mejor atención	11	11 %
Servicios más eficientes	8	8 %
Ambas	81	81 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo al análisis de la población encuestada, el 11% opina que el mayor beneficio al implementar un plan de capacitación sería mejorar la atención al usuario, un 8% servicios más eficientes y el 81% que ambos factores.

**Interpretación:** Según los encuestados, al implementar un plan de capacitación se obtendrían beneficios en atención al usuario y servicios más eficientes para ellos.

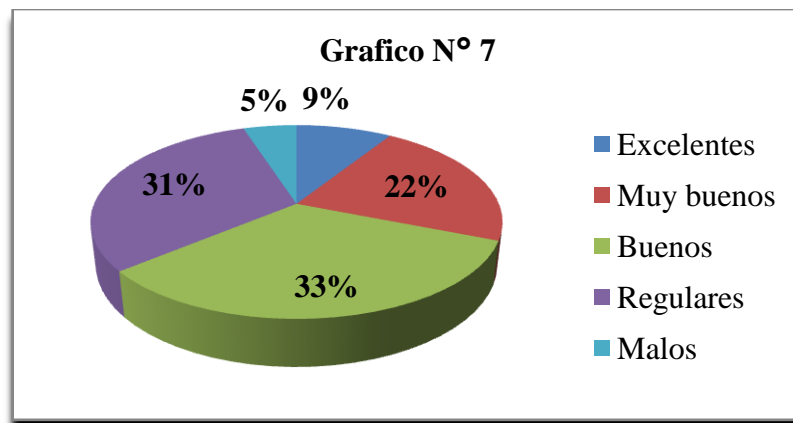
**Pregunta N°7:** ¿Cómo considera los servicios que brinda actualmente la Alcaldía Municipal de Perquín?

**Objetivo:** Conocer como consideran los usuarios los servicios que presta la Alcaldía Municipal de Perquín.

**Cuadro N° 7**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelentes	9	9 %
Muy buenos	22	22 %
Buenos	33	33 %
Regulares	31	31 %
Malos	5	5 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a la información recopilada de los habitantes del municipio de Perquín, el 9% opina que los servicios que brinda actualmente la Alcaldía Municipal son excelentes, 22% opina que muy buenos, 33% opina que buenos, 31% regular y el 5% opina que malos.

**Interpretación:** La mayoría de los habitantes del municipio de Perquín considera que los servicios que ofrece la alcaldía son buenos o regulares.

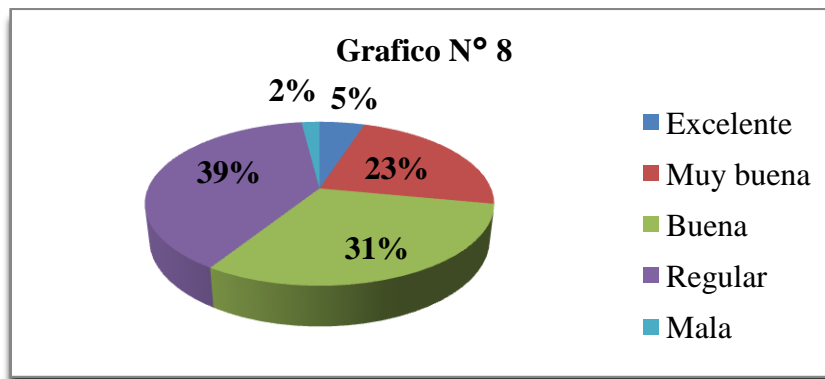
**Pregunta N°8:** ¿Cómo califica usted la rapidez en el servicio brindado por los empleados?

**Objetivo:** Conocer el nivel de agilidad de los servicios que presta la alcaldía a los habitantes del Municipio de Perquín.

**Cuadro N° 8**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	5 %
Muy buena	23	23 %
Buena	31	31 %
Regular	39	39 %
Mala	2	2 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a la información recopilada de los habitantes del municipio de Perquín, el 5% opina que la agilidad de los servicios que brindan actualmente los empleados de la alcaldía municipal son excelente, 23% opina que muy buena, 31% opina que buena, 39% regular y el 2% opina que mala.

**Interpretación:** La mayoría de los habitantes del Municipio de Perquín considera que la agilidad de los servicios que ofrece la alcaldía es regular, mientras que otro importante porcentaje opina que es buena.

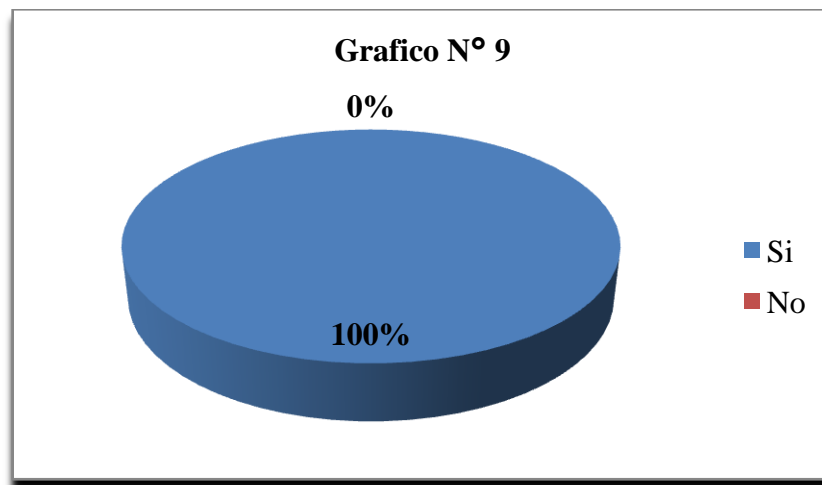
**Pregunta N°9:** ¿Cree usted que se pueden mejorar los servicios que se brindan?

**Objetivo:** Conocer que opinan los habitantes acerca de si se pueden mejorar o no los servicios brindados por la alcaldía.

**Cuadro N° 9**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según los resultados obtenidos el 91% de la población opinan que si se puede mejorar el servicio que brinda la alcaldía y el 9% opinan que no se puede mejorar el servicio.

**Interpretación:** De acuerdo a las personas encuestadas la mayoría opina que si se puede mejorar el servicio que presta la Alcaldía Municipal de Perquín.

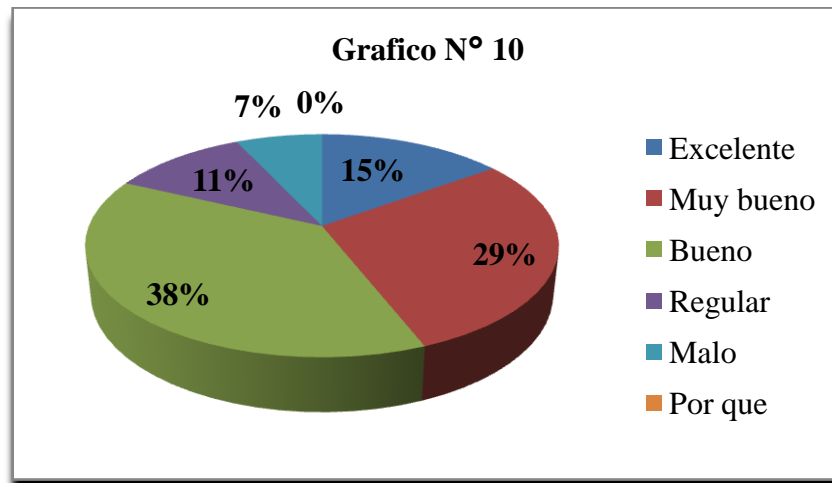
**Pregunta N°10:** ¿Cómo fue el trato que recibió del empleado que le atendió?

**Objetivo:** Verificar el trato entre el empleado y el usuario.

**Cuadro N° 10**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	15 %
Muy bueno	29	29 %
Bueno	38	38 %
Regular	11	11 %
Malo	7	7 %
Por que	0	0 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que el trato entre empleado y usuario es excelente con un 15%, el 29% muy bueno, 38% bueno, 11% regular y el 7% malo.

**Interpretación:** De acuerdo a los usuarios encuestados la mayoría opina que el trato entre el empleado y el usuario es bueno.

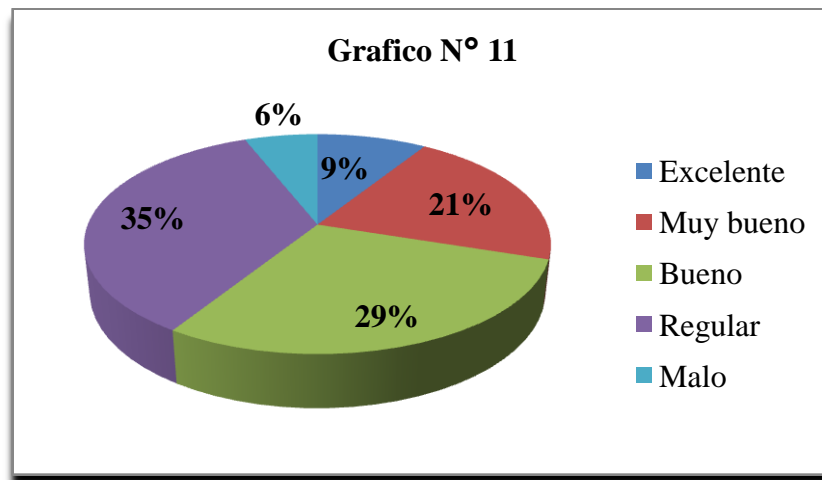
**Pregunta N°11:** ¿Cómo considera el desempeño de los empleados?

**Objetivo:** Conocer como consideran los usuarios el desempeño de los empleados.

**Cuadro N° 11**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	9	9 %
Muy bueno	21	21 %
Bueno	29	29 %
Regular	35	35 %
Malo	6	6 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida, el 9% de los habitantes respondieron que el desempeño de los empleados es excelente, el 21% respondió que el desempeño es muy bueno, el 29% respondió que es bueno, el 35% respondió que su desempeño es regular y el 6% contestó que es malo.

**Interpretación:** Esto significa, que a criterio de la mayoría de los habitantes del municipio de Perquín el desempeño de los empleados es regular o bueno.

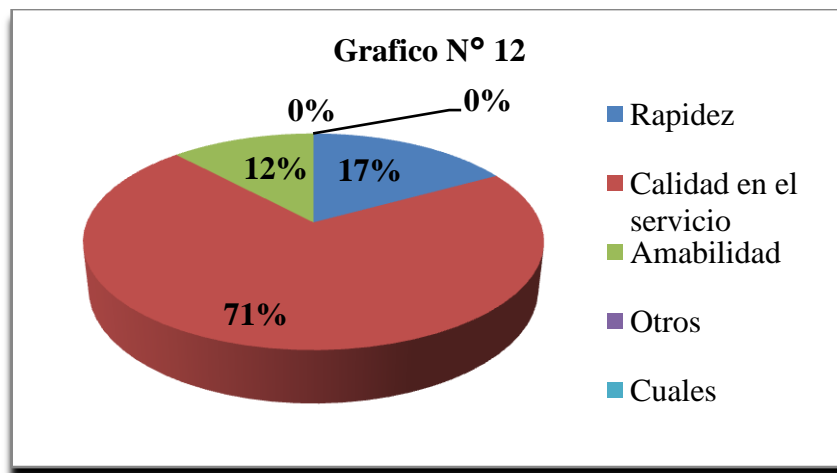
**Pregunta N°12:** Según su criterio, ¿Qué considera usted que se debe mejorar en los servicios que brinda la institución?

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

**Cuadro N° 12**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Rapidez	17	17 %
Calidad en el servicio	71	71 %
Amabilidad	12	12 %
Otros	0	0 %
Cuales	0	0 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según el grafico anterior el 17% de los usuarios consideran que se debe mejorar la rapidez con que se prestan los servicios, el 71% la calidad en el servicio y un 12% la amabilidad.

**Interpretación:** La mayor parte de los habitantes consideran que se debe mejorar la calidad en el servicio prestado.

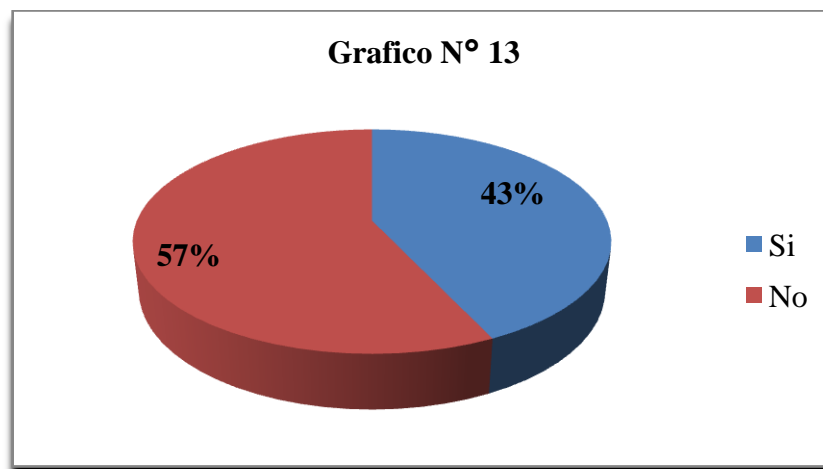
**Pregunta N°13:** ¿Considera eficiente el desempeño de los empleados de la alcaldía municipal?

**Objetivo:** Conocer la opinión de los usuarios si es eficiente el desempeño de los empleados de la alcaldía municipal.

**Cuadro N° 13**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	43	43 %
No	57	57 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a la información obtenida, el 43% de los habitantes respondieron que el desempeño de los empleados es eficiente, el 57% respondió que su desempeño es ineficiente.

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría de los habitantes del municipio de Perquín manifiestan que el desempeño de los empleados es ineficiente.



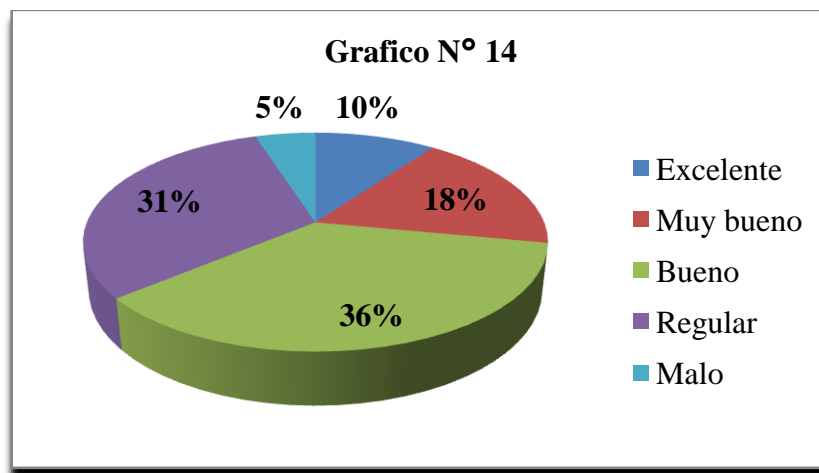
**Pregunta N°14:** ¿Cómo califica usted el ambiente laboral en la alcaldía?

**Objetivo:** Conocer la opinión de los usuarios en cuanto al ambiente laboral en la alcaldía de Perquín.

**Cuadro N° 14**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	10	10 %
Muy bueno	18	18 %
Bueno	36	36 %
Regular	31	31 %
Malo	5	5 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de las personas encuestadas, 10% dijeron que es excelente el ambiente laboral en la alcaldía, 18% dijeron que el ambiente es muy bueno, 36% opinan que es bueno, el 31% dijo que es regular y el 5% opina que es malo.

**Interpretación:** De acuerdo a los habitantes encuestados la mayoría manifiesta que el ambiente laboral que existe en la alcaldía municipal es bueno o regular.

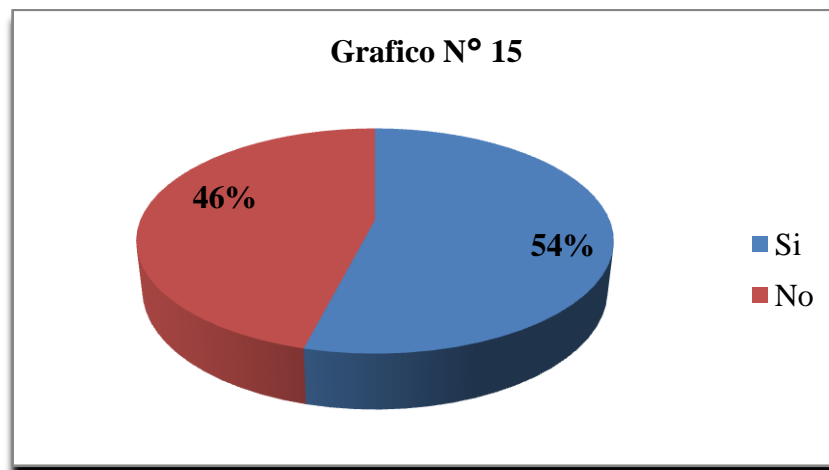
**Pregunta N°15:** ¿Considera que el servicio que se le brinda es acorde a las necesidades de los usuarios?

**Objetivo:** Conocer si el servicio que se le brinda a los usuarios en cada área de la institución son acordes a las necesidades de los mismos.

**Cuadro N° 15**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	54	54 %
No	46	46 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De las personas encuestadas el 54% respondieron que si consideran que el servicio que se brinda en cada área de la institución son acordes a las necesidades de los usuarios y el 46% contestaron que no.

**Interpretación:** La mayoría de las personas consideran que el servicio que brinda la institución van acordes a las necesidades de los usuarios.

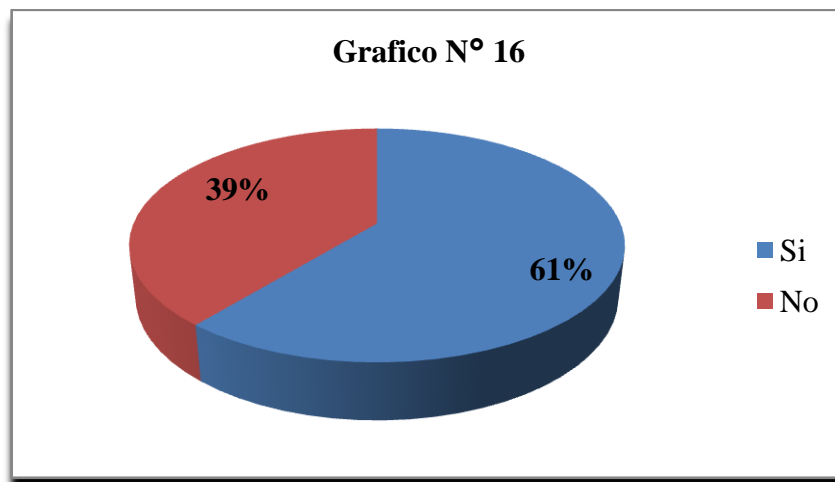
**Pregunta N°16:** ¿Conoce usted la existencia de las diferentes áreas, encargados del desarrollo de la comunidad?

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

**Cuadro N° 16**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	61 %
No	39	39 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De los usuarios encuestados el 61% opina que conoce las áreas encargadas del desarrollo de la comunidad, 39% manifiesta que no las conoce.

**Interpretación:** Del total de usuarios encuestados la mayoría respondió que si conoce las áreas encargadas del desarrollo de la comunidad.

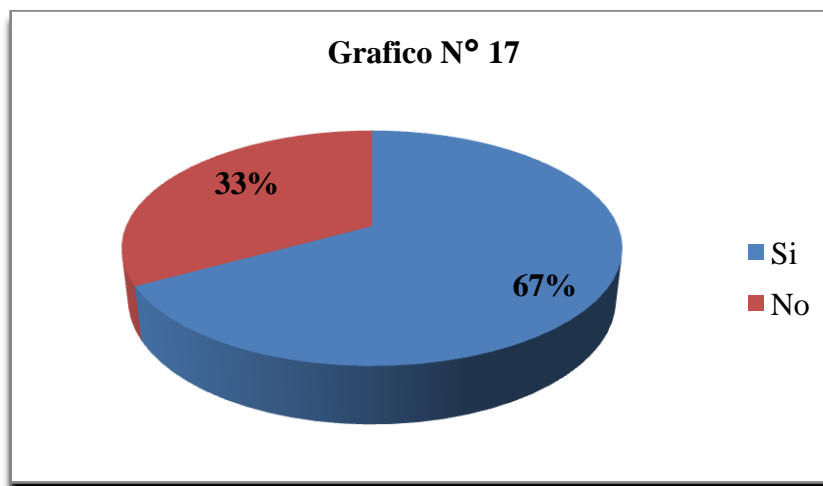
**Pregunta N°17:** ¿Considera que el servicio que brindan se enfoca en satisfacer las necesidades del usuario?

**Objetivo:** Evaluar si el servicio brindado por el personal de la alcaldía se enfoca en satisfacer las necesidades del usuario.

**Cuadro N° 17**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	67	67 %
No	33	33 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a los habitantes encuestados, 67% dijeron que el servicio que presta los empleados se enfoca en satisfacer las necesidades del usuario y el 33% respondió que no.

**Interpretación:** El mayor porcentaje de los habitantes coincide en que el servicio brindado por el personal de la alcaldía tiene como prioridad satisfacer las necesidades del usuario.

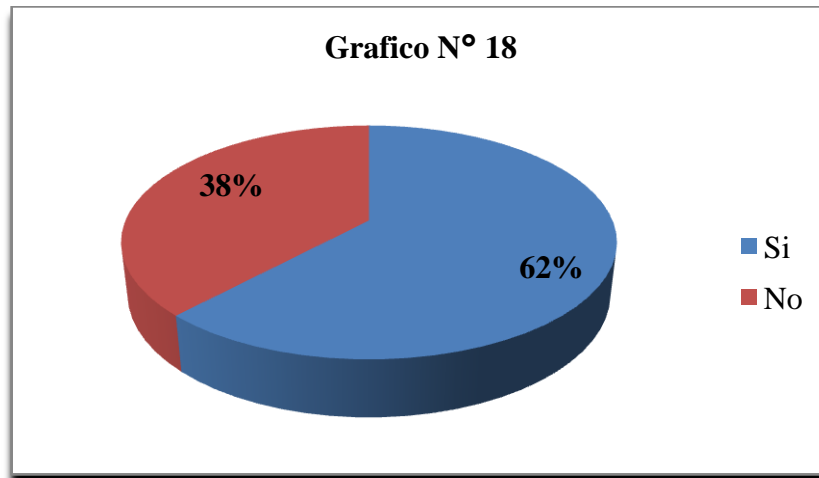
**Pregunta N°18:** ¿Cree que los empleados se encuentran motivados en el puesto de trabajo?

**Objetivo:** Identificar si los empleados se encuentran motivados en el puesto de trabajo.

**Cuadro N° 18**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	62	62 %
<b>No</b>	38	38 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a los habitantes encuestados, 62% dijeron que los empleados se encuentran motivados en el puesto de trabajo y el 38% responden que los empleados no se encuentran motivados en su puesto de trabajo.

**Interpretación:** El mayor porcentaje de los habitantes coincide que los empleados se encuentran motivados en el puesto de trabajo.

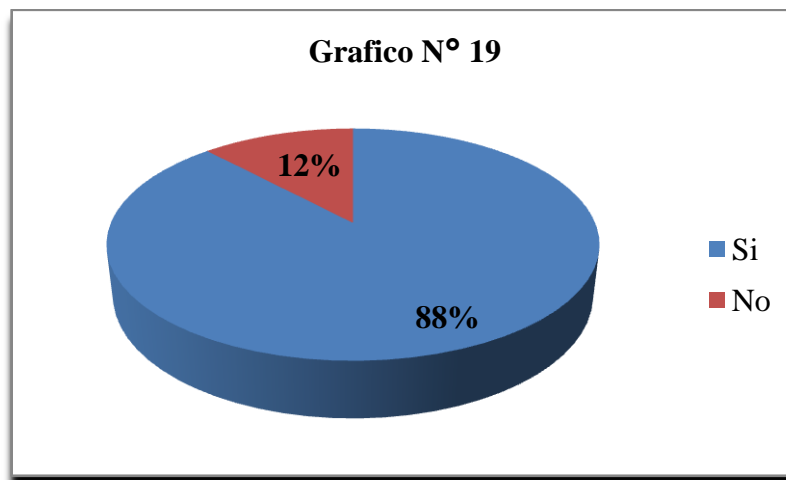
**Pregunta N°19:** ¿Considera necesario, que se deba incentivar a los empleados para mejorar el desempeño en sus labores?

**Objetivo:** Conocer que opinan los usuarios en cuanto si es necesario incentivar a los empleados para mejorar el desempeño en sus labores.

**Cuadro N° 19**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	88	88 %
No	12	12 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Los datos proyectaron que el 88% de los encuestados consideran que se debe incentivar a los empleados para mejorar el desempeño de sus labores y el 12% consideran que no es necesario.

**Interpretación:** La mayoría de las personas que fueron encuestadas afirman que es necesario que a los empleados de la alcaldía se les incentive para mejorar el desempeño de sus labores.

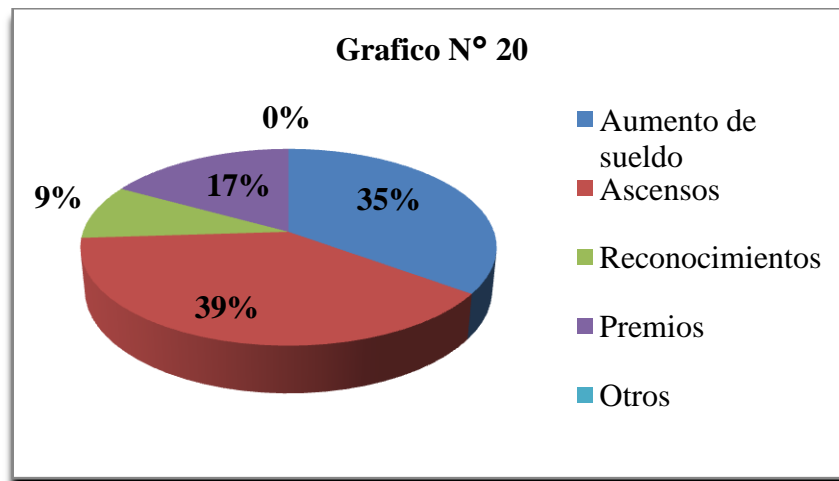
**Pregunta N°20:** ¿Qué tipo de incentivos cree que se le debe dar al empleado?

**Objetivo:** Conocer que opinan los usuarios en cuanto al tipo de incentivo se le debe dar al empleado.

**Cuadro N° 20**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Aumento de sueldo	35	35 %
Ascensos	39	39 %
Reconocimientos	9	9 %
Premios	17	17 %
Otros	0	0 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según el gráfico anterior el 35 % de los encuestados considera que se debe incentivar a los empleados con aumentos de salario, 39% por medio de ascensos, 9% con reconocimientos y un 17% por medio de premios.

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados consideran que es por medio de ascensos y aumentos de salario que se debe incentivar a los empleados de la institución.

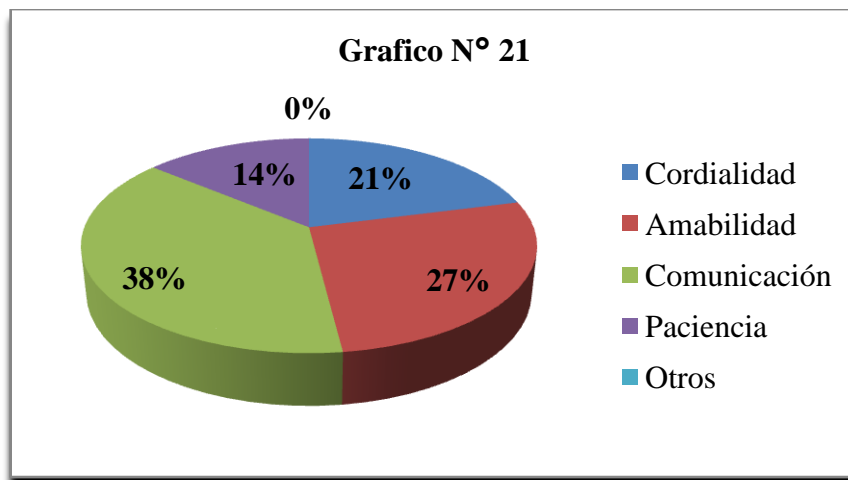
**Pregunta N°21:** ¿Qué aspectos o actitudes considera usted que el empleado debería mejorar con respecto a la atención que se le brinda al usuario?

**Objetivo:** Identificar los aspectos o actitudes que deben mejorar los empleados para brindar una mejor atención al usuario.

**Cuadro N° 21**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Cordialidad</b>	21	21 %
<b>Amabilidad</b>	27	27 %
<b>Comunicación</b>	38	38 %
<b>Paciencia</b>	14	14 %
<b>Otros</b>	0	0 %
<b>Total</b>	100	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según el grafico anterior el 21% de los encuestados opinan que se debe mejorar la cordialidad de los empleados, el 27% la amabilidad, el 38% la comunicación, mientras que el 14% considera que se debe mejorar la paciencia.

**Interpretación:** Según los resultados obtenidos la mayor parte de habitantes encuestados consideran que se debe mejorar la comunicación y otra importante parte la amabilidad.



### 3.3 TABULACION DE DATOS DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS.

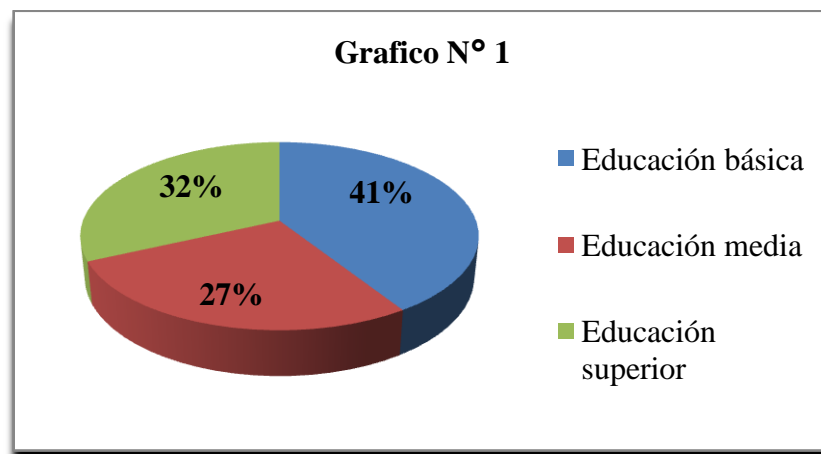
**Pregunta N°1:** ¿Cuál es su nivel de estudio?

**Objetivo:** Conocer el nivel de estudio de los empleados de la Alcaldía Municipal de Perquín.

**Cuadro N° 1**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Educación básica	9	41 %
Educación media	6	27 %
Educación superior	7	32 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De los empleados el 41% estudio educación básica, 27% estudio educación media, 32% educación superior.

**Interpretación:** Del total de empleados la mayoría respondió que su nivel de estudio es educación básica, seguido por educación superior y por ultimo educación media.

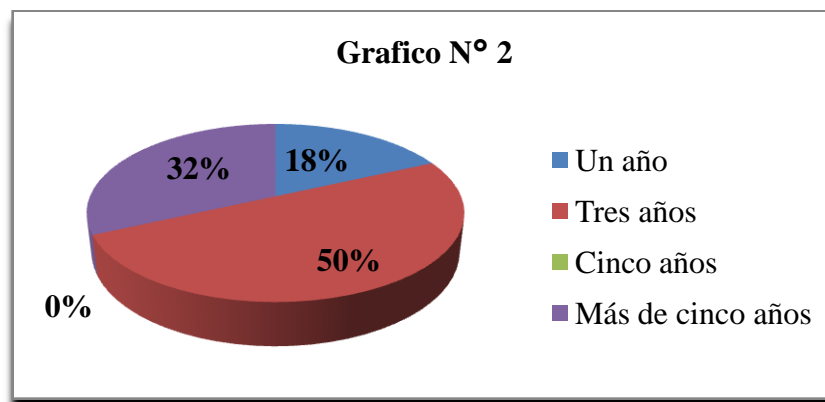
**Pregunta N°2:** ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la alcaldía?

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

**Cuadro N° 2**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Un año	4	18 %
Tres años	11	50 %
Cinco años	0	0 %
Más de cinco años	7	32 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de empleados el 18% tiene un año de laborar en la alcaldía, 50% respondió tener tres años de trabajar y el 32% más de cinco años de laborar en dicha institución.

**Interpretación:** Del total de empleados se determina que la mayoría tiene tres años de laborar en la alcaldía.

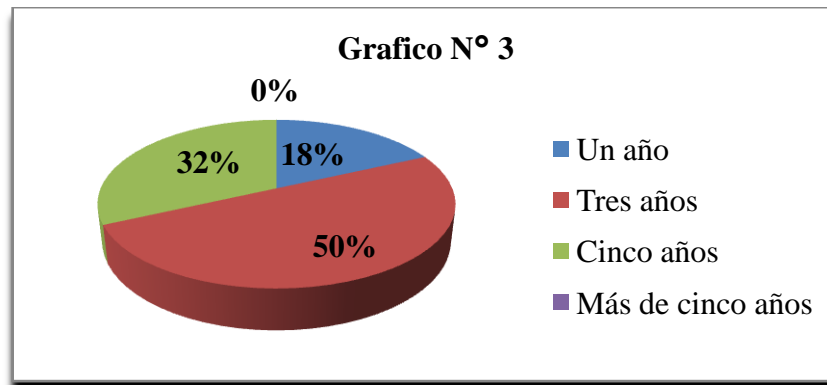
**Pregunta N°3:** ¿Cuánto Tiempo tiene de laborar en su cargo actual?

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

**Cuadro N° 3**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Un año	4	18 %
Tres años	11	50 %
Cinco años	7	32 %
Más de cinco años	0	0 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 18% de los empleados tiene un año de laborar en su cargo actual, 50% tiene tres años y el 32% tiene cinco años de laborar en su cargo actual.

**Interpretación:** La mayoría de los empleados tiene tres años de laborar en su cargo actual.

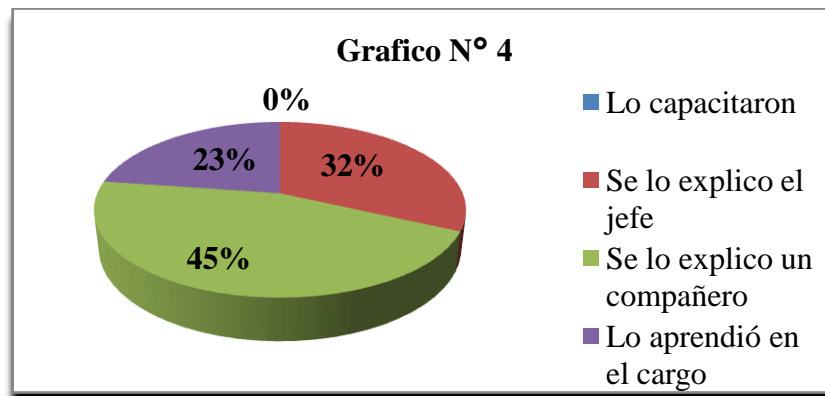
**Pregunta N°4:** Cuándo ingreso a trabajar a la alcaldía o cuando paso a tomar un nuevo cargo, ¿De qué manera se le preparo para realizar dichas funciones?

**Objetivo:** Determinar de qué manera el empleado aprendió a realizar las funciones de su cargo.

**Cuadro N° 4**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Lo capacitaron	0	0 %
Se lo explico el jefe	7	32 %
Se lo explico un compañero	10	45 %
Lo aprendió en el cargo	5	23 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De los empleados 32% respondieron que las funciones del cargo se las explico el jefe, 45% se las explico un compañero de trabajo y el 23% lo aprendió en el cargo.

**Interpretación:** Ninguno de los empleados recibió capacitación, la mayoría aprendieron las funciones de sus cargos por medio de la explicación de un compañero de trabajo.

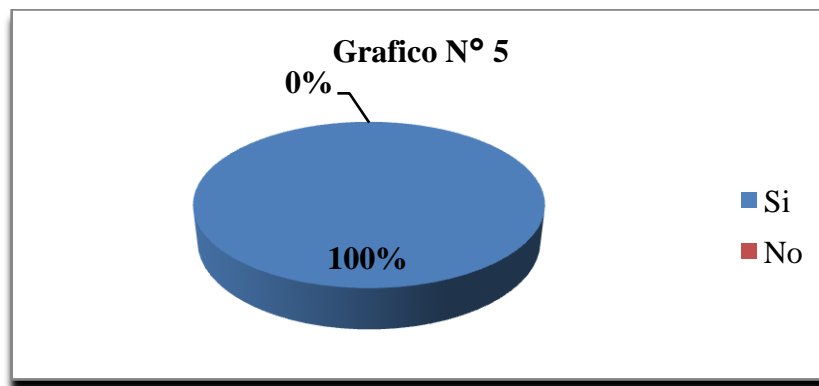
**Pregunta N°5:** ¿Cree que su desempeño en su puesto se ha mantenido?

**Objetivo:** Conocer si el empleado mantiene su desempeño en su cargo .

**Cuadro N° 5**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a los datos obtenidos el 100% de los empleados manifestaron que han mantienen el desempeño en su cargo.

**Interpretación:** La totalidad de los empleados consideran que si mantienen el desempeño en su cargo.

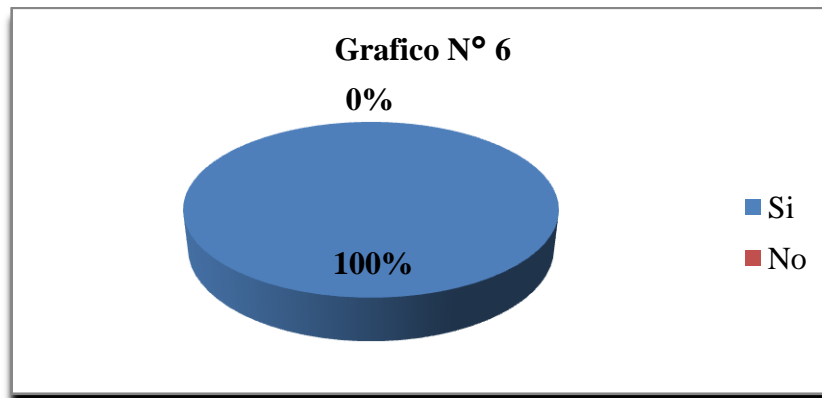
**Pregunta N°6:** ¿Considera que sus conocimientos le dan seguridad para realizar su trabajo?

**Objetivo:** Determinar si los conocimientos del empleado le dan seguridad al momento de ejecutar su trabajo.

**Cuadro N° 6**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 100% de los empleados consideran que sus conocimientos le dan seguridad para realizar el trabajo.

**Interpretación:** Todos los empleados consideran que sus conocimientos le dan seguridad para la realización de sus actividades.

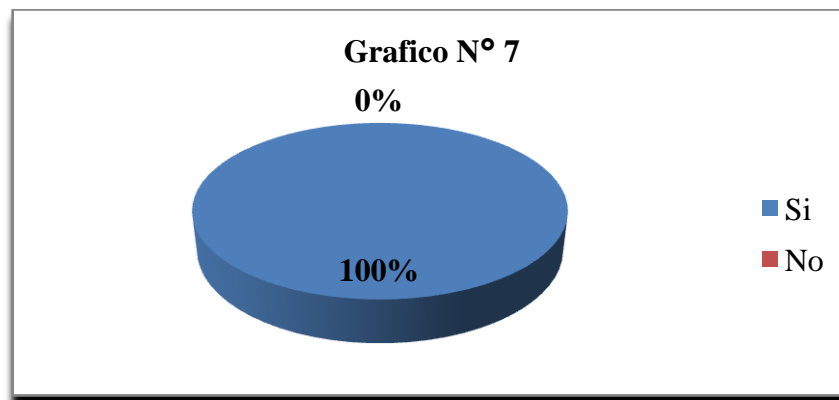
**Pregunta N°7:** ¿Para usted es necesario la motivación en el trabajo?

**Objetivo:** Conocer si la motivación es importante para los empleados en el área laboral.

**Cuadro N° 7**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de los empleados el 100 % opino que es necesaria la motivación en el trabajo.

**Interpretación:** Todos los empleados respondieron que es importante la motivación en el trabajo.

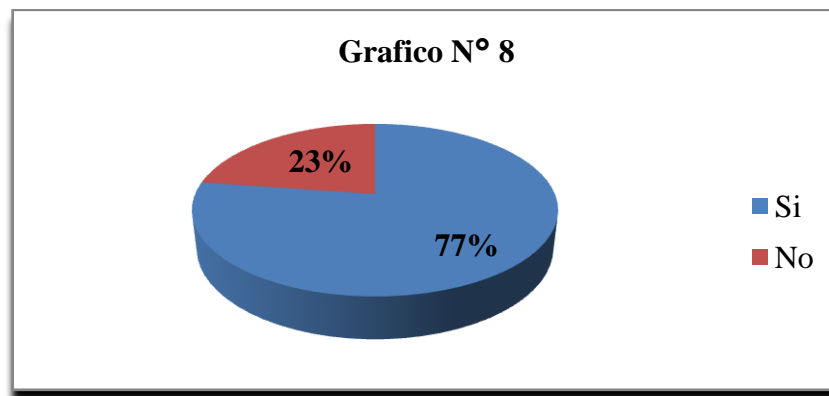
**Pregunta N°8:** ¿Permite su jefe que le plantee sus inquietudes y quejas relacionadas con su puesto?

**Objetivo:** Determinar si el jefe atiende las inquietudes y quejas de los empleados en cuanto a su trabajo.

**Cuadro N° 8**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	77 %
No	5	23 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 77% de los empleados consideran que sus inquietudes y quejas son consideradas por el jefe mientras un 23% de los empleados responden que sus quejas e inquietudes no son consideradas por su jefe.

**Interpretación:** La mayor parte de los empleados manifiestan que sus inquietudes y quejas son tomadas en cuenta por su jefe.



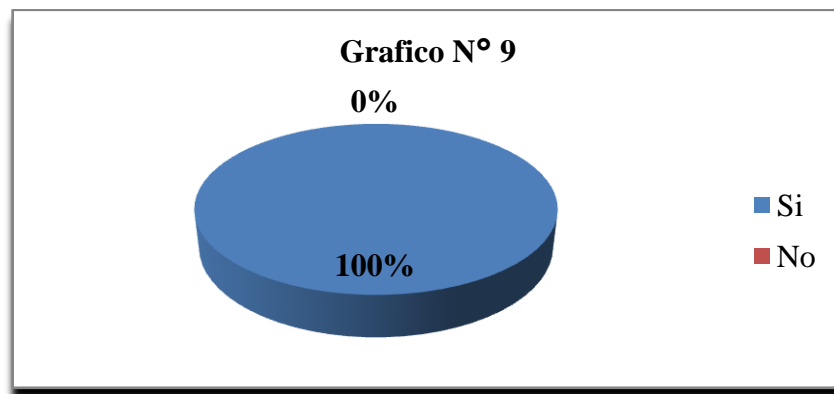
**Pregunta N°9:** ¿Existe en la institución una persona encargada de evaluar su desempeño?

**Objetivo:** Conocer si existe una persona encargado de evaluar el desempeño de los empleados.

**Cuadro N° 9**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de los empleados, el 100% contestó que si existe una persona encargada de evaluar su desempeño.

**Interpretación:** La totalidad de empleados manifiestan que si existe una persona encargada de evaluar su desempeño.

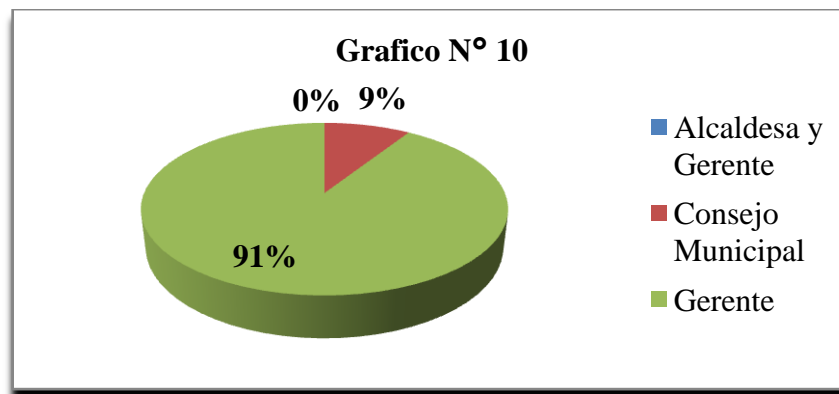
**Pregunta N°10:** ¿Quién es la persona que evalúa su desempeño en el trabajo?

**Objetivo:** Conocer quién es la persona encargada de evaluar el desempeño de los empleados.

**Cuadro N° 10**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alcaldesa y Gerente	0	0 %
Consejo Municipal	2	9 %
Gerente	20	91 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 9% de los empleados opinan que su desempeño es evaluado por el consejo municipal, mientras que el 91% contesta que por el gerente de la municipalidad.

**Interpretación:** El gerente es el encargado de evaluar el desempeño de la mayor parte de los empleados.

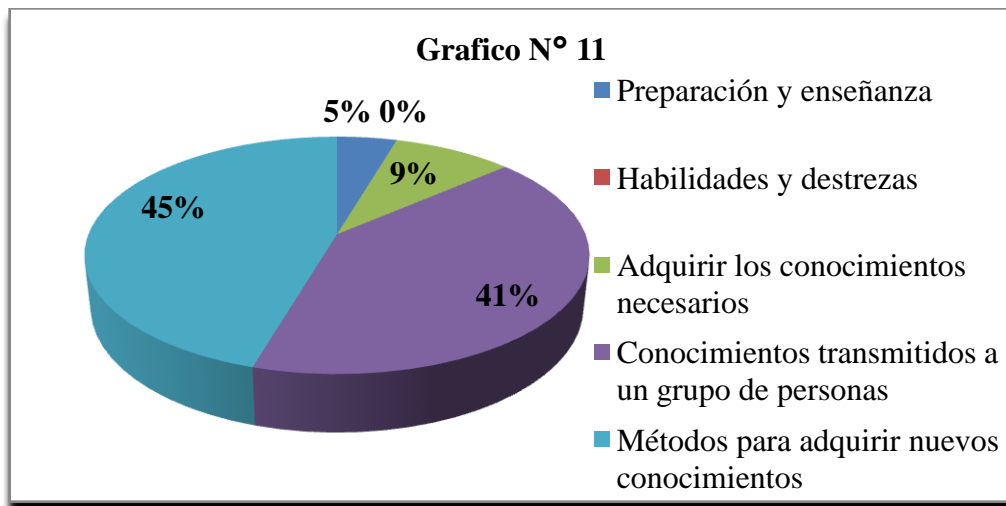
**Pregunta N°11:** ¿Qué entiende por capacitación?

**Objetivo:** Conocer que entiende el empleado referente a capacitación.

**Cuadro N°11**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Preparación y enseñanza	1	5 %
Habilidades y destrezas	0	0 %
Adquirir los conocimientos necesarios	2	9 %
Conocimientos transmitidos a un grupo de personas	9	41 %
Métodos para adquirir nuevos conocimientos	10	45 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de los empleados el 5% opinan que capacitación es preparación y enseñanza, el 9% manifiesta que capacitación es adquirir los conocimientos necesarios para el desarrollo de las funciones, 41% responde que capacitación es conocimientos transmitidos a un grupo de personas y el 45% entiende por capacitación métodos para adquirir nuevos conocimientos.

**Interpretación:** La mayor parte de los empleados determinan que capacitación son los métodos utilizados para adquirir nuevos conocimientos, mientras que otro porcentaje importante considera que son conocimientos transmitidos a un grupo de personas.

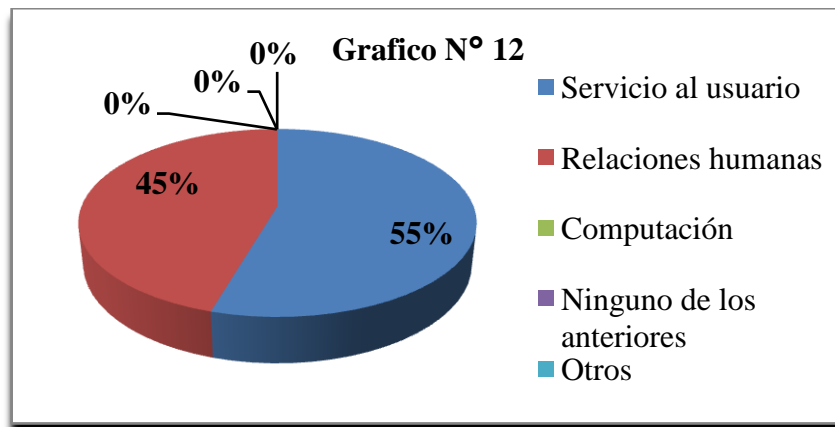
**Pregunta N°12:** ¿Cuáles cursos de capacitación ha recibido?

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

**Cuadro N° 12**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Servicio al usuario	12	55 %
Relaciones humanas	10	45 %
Computación	0	0 %
Ninguno de los anteriores	0	0 %
Otros	0	0 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de los empleados el 55% respondió haber recibido temas de capacitación en servicio al usuario y el 45% afirmó haber participado de capacitación en relaciones humanas.

**Interpretación:** La mayor parte de los empleados determina que los cursos de capacitación que más han recibidos son servicio al usuario, mientras que otros han recibido capacitación en relaciones humanas.

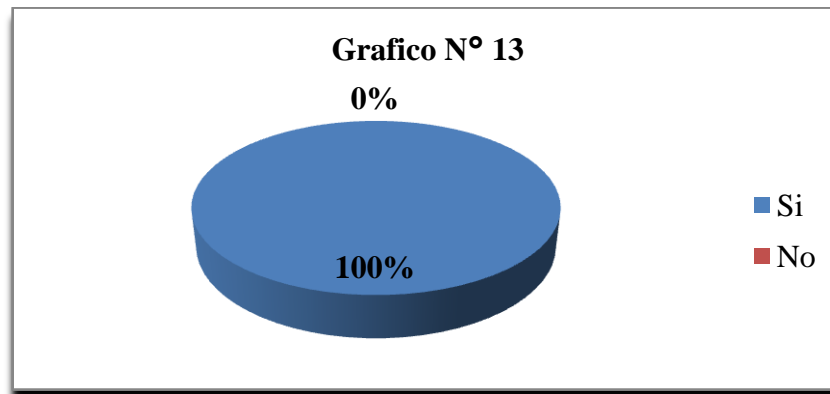
**Pregunta N°13:** Después de recibir una capacitación ¿Ha visto mejoras en el desempeño de su trabajo?

**Objetivo:** Conocer si la capacitación contribuye a mejorar el desempeño del empleado.

**Cuadro N° 13**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 100% de los empleados opina que la capacitación mejora el desempeño de su trabajo.

**Interpretación:** Todos los empleados consideran que la capacitación contribuye a mejorar su desempeño laboral.

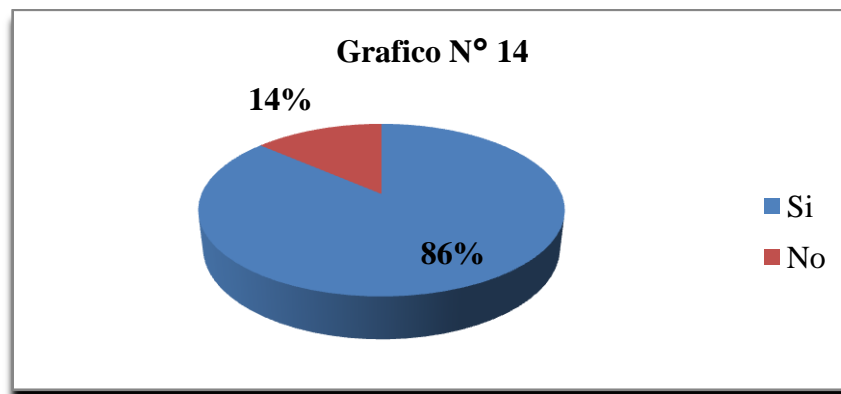
**Pregunta N°14:** ¿El desarrollo de su trabajo le hace sentir que usted está aplicando sus habilidades y conocimientos?

**Objetivo:** Conocer si los empleados aplican las habilidades y conocimiento en el área laboral.

**Cuadro N° 14**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	86 %
No	3	14 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según el resultado obtenido el 86% considera que el desarrollo de su trabajo le hace sentir que está aplicando sus habilidades y conocimiento, mientras que un 14% considera que no.

**Interpretación:** La mayor parte de los empleados consideran que el desarrollo de su trabajo les hace sentir que están aplicando sus habilidades y conocimientos.

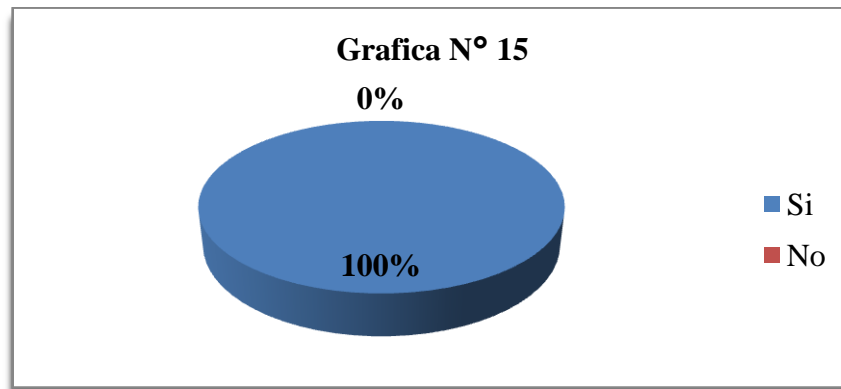
**Pregunta N°15:** ¿Cree que un plan de capacitación contribuirá a su desarrollo del personal?

**Objetivo:** Conocer si un plan de capacitación contribuye al desarrollo de los empleados.

**Cuadro N° 15**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 100% de los empleados consideran que un Plan de Capacitación ayudara a mejorar los servicios prestados a los usuarios.

**Interpretación:** Todos los empleados manifestaron que la implementación de un Plan de Capacitación será una herramienta útil para aumentar el potencial de los empleados, como también permitirá brindar un servicio oportuno a los usuarios.

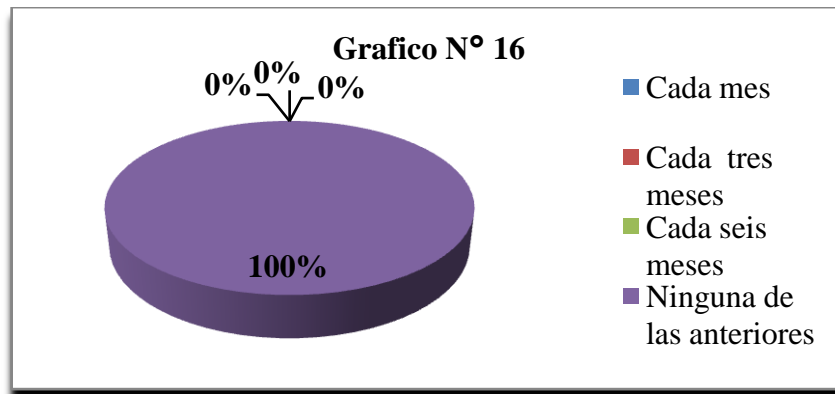
**Pregunta N°16:** ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?

**Objetivo:** Conocer cada cuanto tiempo reciben capacitación los empleados.

**Cuadro N° 16**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cada mes	0	0 %
Cada tres meses	0	0 %
Cada seis meses	0	0 %
Ninguna de las anteriores	22	100 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo al análisis el 100% de los empleados responde que no son capacitados en ninguna de las opciones mencionadas anteriormente.

**Interpretación:** El total de los empleados manifiesta que son capacitados en un periodo mayor de seis meses.



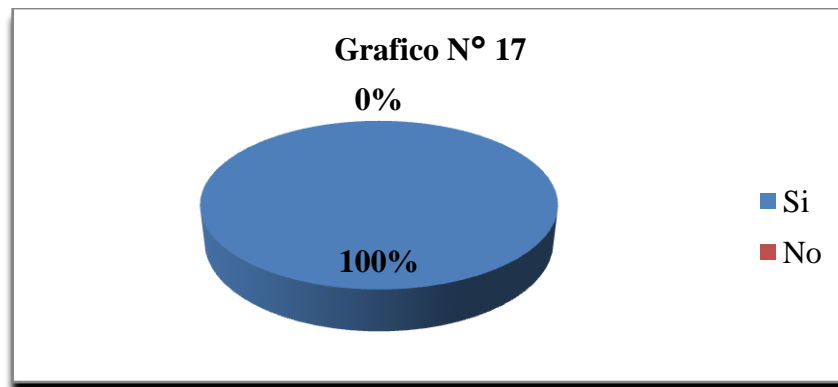
**Pregunta N°17:** ¿Considera importante ser un empleado competitivo para la alcaldía?

**Objetivo:** Determinar si para los empleados es importante ser competitivo en su trabajo.

**Cuadro N° 17**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo al análisis realizado el total de los empleados es decir el 100% respondieron que consideran importante ser competitivos para la alcaldía.

**Interpretación:** El total de los empleados manifiesta que es importante ser competitivos para la alcaldía.

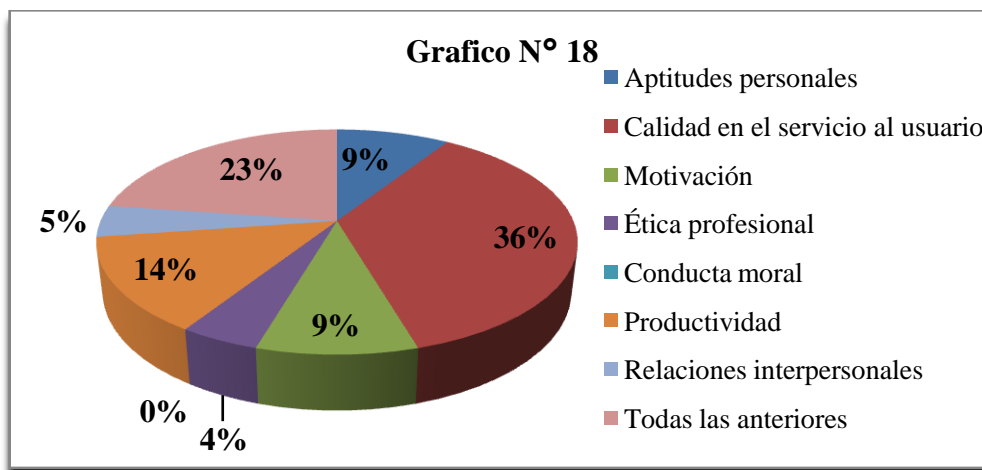
**Pregunta N°18:** ¿Qué temas de capacitación le gustaría que le impartieran?

**Objetivo:** Conocer qué temas de capacitación le gustaría recibir a los empleados.

**Cuadro N° 18**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Aptitudes personales</b>	2	9 %
<b>Calidad en el servicio al usuario</b>	8	36 %
<b>Motivación</b>	2	9 %
<b>Ética profesional</b>	1	4 %
<b>Conducta moral</b>	0	0 %
<b>Productividad</b>	3	14 %
<b>Relaciones interpersonales</b>	1	5 %
<b>Todas las anteriores</b>	5	23 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** 36% de los empleados les gustaría recibir capacitación en calidad en el servicio al usuario, 13% en productividad, 9% en actitudes personales, otro 9% en motivación, 5% en ética profesional, otro 5% en relaciones interpersonales, y un 23% todas las anteriores.

**Interpretación:** La mayor parte de empleados les gustaría que se les impartieran capacitaciones sobre la calidad en el servicio al usuario.

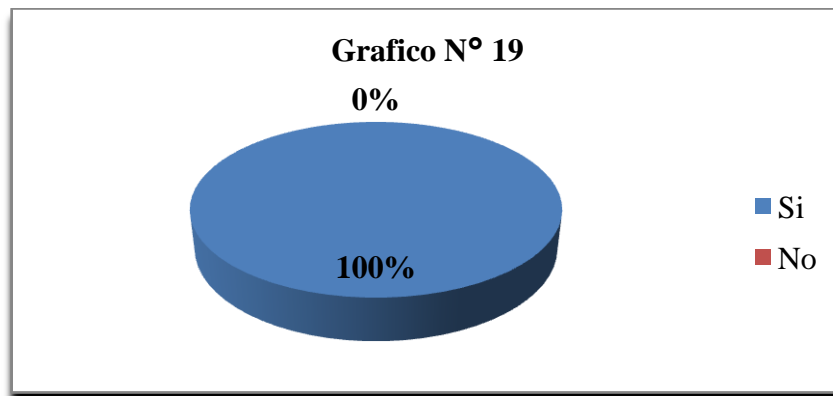
**Pregunta N°19:** ¿Considera que los servicios que brinda la institución van de acuerdo a las necesidades de los usuarios?

**Objetivo:** Conocer si los servicios que brinda la institución son oportunos a las necesidades de los usuarios.

**Cuadro N° 19**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El total de los empleados consideran que los servicios que brinda la institución están de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

**Interpretación:** Según los resultados obtenidos todos los empleados consideran que los servicios que brinda la institución están de acuerdo a las necesidades de la población.

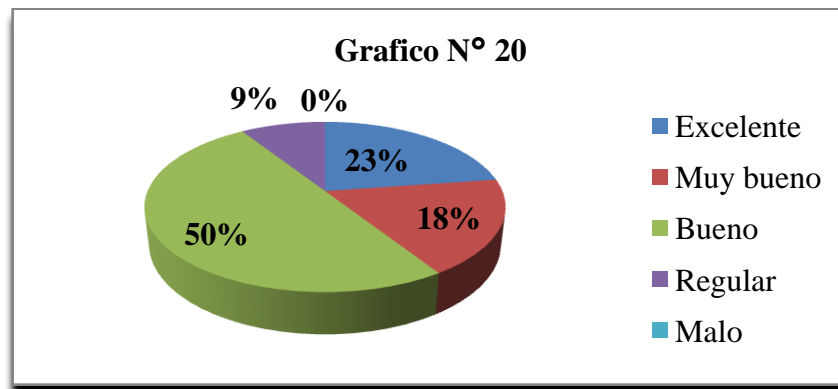
**Pregunta N°20:** ¿Cómo evalúa los servicios que presta la institución?

**Objetivo:** Conocer como evalúan los empleados los servicios que presta la institución.

**Cuadro N° 20**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	5	23 %
Muy bueno	4	18 %
Bueno	11	50 %
Regular	2	9 %
Malo	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** De acuerdo a los empleados el 23% de ellos opina que los servicios prestados por la institución son excelentes, el 18% opina que los servicios que presta son muy buenos, el 50% manifiesta que los servicios prestados son buenos y por último el 9% determina que los servicios son regulares.

**Interpretación:** La mayoría de los empleados considera que los servicios que presta la institución son buenos, mientras que otros consideran que son excelentes o muy buenos.

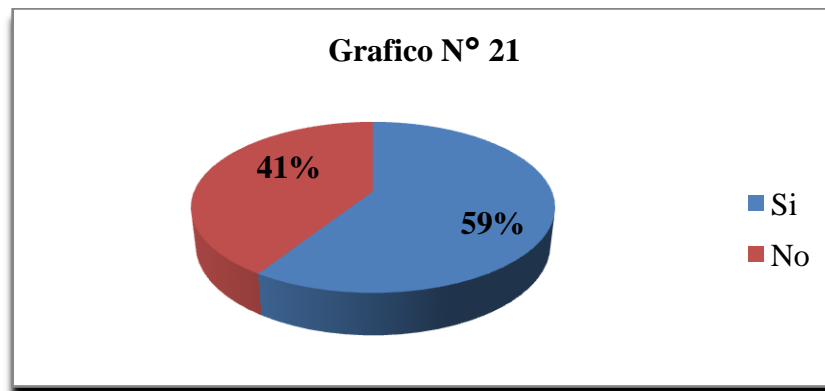
**Pregunta N°21:** ¿Ha notado usted insatisfacción en el usuario por el servicio que recibe?

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

**Cuadro N° 21**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	59 %
No	9	41 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 59% de los empleados manifiestan que si ha habido insatisfacción en los usuarios por los servicios que brinda la institución, 41% opina que no han tenido insatisfacción de los usuarios por los servicios prestados.

**Interpretación:** Del total de los empleados la mayoría opina que los usuarios han tenido alguna insatisfacción en los servicios que brinda la institución.

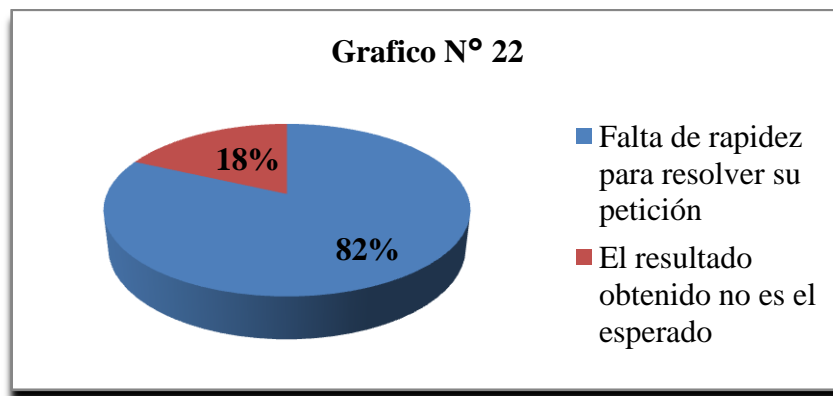
**Pregunta N°22:** Si su respuesta es afirmativa ¿A qué se debe la insatisfacción en el usuario según usted?

**Objetivo:** Determinar cuáles son las insatisfacciones de los usuarios con respecto a los servicios prestados por la alcaldía.

**Cuadro N° 22**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Falta de rapidez para resolver su petición	18	82 %
El resultado obtenido no es el esperado	4	18 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según los resultados anteriores el 82% de los empleados consideran que las insatisfacciones de los usuarios mayormente se deben a la falta de rapidez para resolver sus peticiones, mientras que un 18% considera que se deben a que las soluciones dadas no son las que el usuario desea.

**Interpretación:** Se determina que el mayor problema en cuanto a la insatisfacción de los usuarios se da por la falta de agilidad en sus peticiones o procesos.

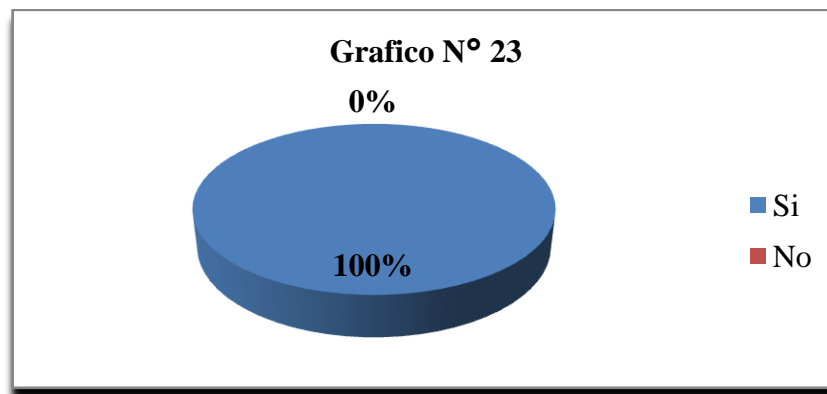
**Pregunta N°23:** ¿Cree usted que se puede mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos?

**Objetivo:** Conocer si se puede mejorar la eficiencia de los servicios que brinda la alcaldía.

**Cuadro N° 23**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** El 100% de los empleados manifiestan que se puede mejorar la eficiencia de los servicios que ofrece la alcaldía.

**Interpretación:** Todos los empleados consideran que se puede mejorar la eficiencia de los servicios que ofrece la alcaldía.

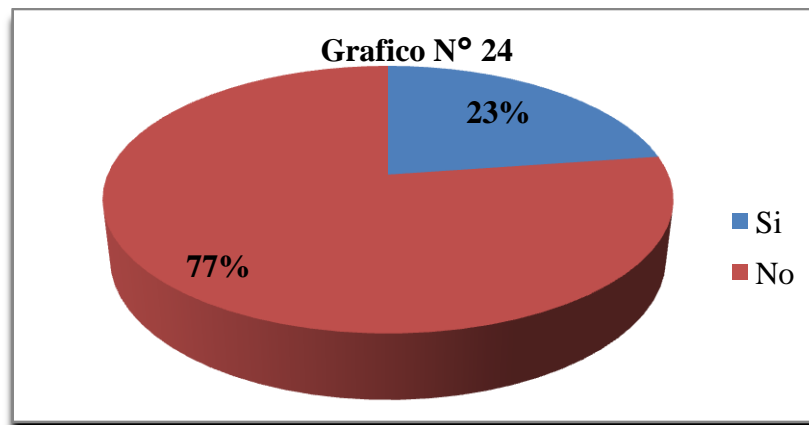
**Pregunta N°24:** ¿Lo incentivan por logros obtenidos en su trabajo?

**Objetivo:** Conocer si los empleados son incentivados por los logros obtenidos.

**Cuadro N° 24**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	23 %
No	17	77 %
<b>Total</b>	22	100 %

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Del total de empleados el 23% manifiestan que los incentivan por sus logros obtenidos, 77% opina que no lo incentivan por sus logros obtenidos.

**Interpretación:** La mayoría de los empleados no son incentivados por los logros obtenidos en dicha institución.



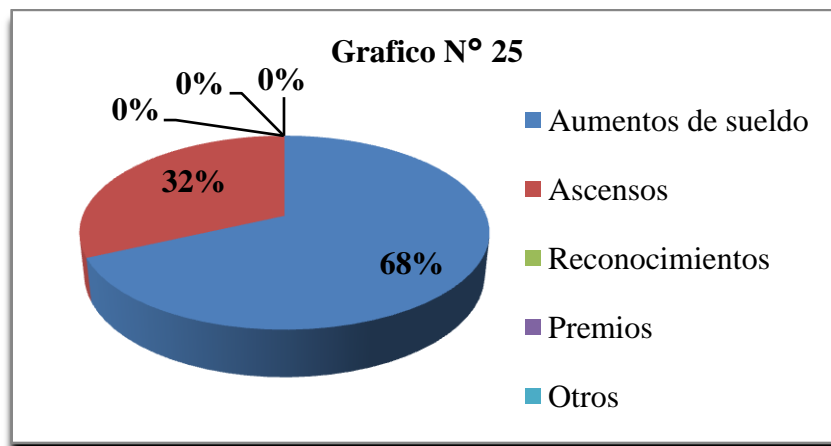
**Pregunta N°25:** ¿Qué tipo de incentivos le gustaría recibir?

**Objetivo:** Conocer que tipos de incentivos le gustaría recibir a los empleados.

**Cuadro N° 25**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Aumentos de sueldo	15	68 %
Ascensos	7	32 %
Reconocimientos	0	0 %
Premios	0	0 %
Otros	0	0 %
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Encuesta.



**Análisis:** Según los datos recopilados el 68% de los empleados consideran que les gustaría que se les incentive por medio de aumentos salariales, mientras que un 32% por medio de ascensos.

**Interpretación:** Se determina que la mayoría de empleados les gustaría que se les incentive por medio de mejoras salariales.

### ***3.4 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE.***

La Alcaldía Municipal de Perquín cuenta con misión, visión y un plan estratégico para diez años, Consideran que académicamente el personal que tienen es el idóneo para desempeñar las funciones, ya que tienen una mezcla donde a varios de ellos les ayuda la experiencia, entre ellos, personas que solo poseen educación básica, otros educación media y algunos tienen formación universitaria.

En algunas ocasiones han proporcionado algún tipo de capacitación como atención al usuario, reformas legales en el caso de registro familiar y la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones, UACI, estas han sido proporcionadas con la ayuda de otras instituciones como Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, INSAFORP, Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Municipal, ISDEM, la Corporación de Municipales de la República de El Salvador, COMURES, y el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local FISDL. Estas han tenido un costo de aproximadamente ochocientos dólares anuales.

A pesar de ser ocasionales estas han brindado beneficios como resolver con mayor seguridad las dificultades, atender un poco mejor a los contribuyentes y tratan de resolver los problemas que se presentan, los empleados tratan de hacer lo mejor pero aun les falta, ya que deberían de mejorar la atención al público, la agilidad, la eficiencia, conocer mejor las normas de control interno y ser mas comunicativos.

Consideran que un plan de capacitación les ayudaría para mejorar todas las áreas donde tienen dificultades, ya que se piensa que el empleado capacitado haga un mejor trabajo, cumpla con todas sus responsabilidades y por ende que la institución logre todos sus objetivos.

Otro de los aspectos a mejorar es la motivación ya que ocasionalmente se han realizado convivios pero aun hace falta trabajar en un programa de motivación para los empleados.

### **3.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

#### **3.5.1 Conclusiones.**

- Al realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los empleados de la municipalidad de Perquín, se determina que ninguno de ellos al momento de ocupar su cargo fue capacitado, si no que aprendió sus funciones principalmente por la orientación de un compañero de trabajo, se lo explico el jefe o lo aprendió en el cargo.
- Tanto para los usuarios como para los empleados de la Alcaldía, es necesario la motivación de estos últimos, dado que es un factor importante a la hora de desempeñar sus funciones y por ende al momento de brindar los servicios ofrecidos a los habitantes del municipio.
- Se determino que a los empleados se les ha capacitado ocasionalmente por medio de instituciones de apoyo como: INSAFORP, ISDEM, COMURES y FISDL. A pesar que estas acciones formativas les ha permitido obtener mayores conocimientos y mejorar su desempeño laboral, estas carecen de continuidad o programación definida.
- Los servicios que brinda la institución se enfocan en satisfacer las necesidades de los usuarios y los empleados se encuentran bien ubicados o distribuidos en sus cargos, sin embargo no se cuenta con los recursos necesarios para brindar un mejor servicio por la falta de recursos económicos, tecnológicos y principalmente con un personal suficientemente calificado por la falta de conocimiento y preparación en ellos. Los empleados determinan que el mayor problema en cuanto a la insatisfacción de los usuarios se da por la falta de agilidad en sus peticiones o procesos.

- Es una necesidad organizacional de la municipalidad establecer un plan de capacitación para los empleados que laboran en dicha institución ya que es de suma importancia la implementación de dicho plan para ofrecer un mejor servicio al usuario, de mayor calidad y más eficiente.

### **3.5.2 Recomendaciones.**

- Se recomienda capacitar al personal de manera constante, tanto al momento de ingresar a la institución o ingresar al ejercicio de un nuevo cargo, como mientras se mantenga en el, proporcionando un seguimiento oportuno a los módulos de capacitación impartidos para desarrollar nuevas habilidades y destrezas.
- Es necesario realizar un programa de motivación laboral para que los empleados mejoren su desempeño, establecer un sistema de incentivos e incentivar la sana competencia entre los ellos.
- Se recomienda que dentro del presupuesto de la institución se consideren planes de capacitación orientados al recurso humano y darle continuidad a dichas capacitaciones.
- Dotar al personal de recursos tecnológicos y capacitarlos periódicamente con una programación planificada, principalmente en áreas como calidad en servicio al usuario y productividad, para que estos puedan solventar más rápidamente las peticiones o procesos de los usuarios.
- Diseñar y preparar un plan de capacitación dirigido a los empleados para mejorar la atención al usuario y brindar servicios más ágiles y eficientes. Así como desarrollar mecanismos de control y evaluación del desempeño para medir los resultados de las capacitaciones contempladas en dicho plan.

## ***CAPITULO IV***

***“PROPUESTA DE UN PLAN DE  
CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS  
EMPLEADOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN  
A LOS USUARIOS DE LA ALCALDÍA  
MUNICIPAL DE PERQUÍN, DEPARTAMENTO  
DE MORAZÁN, AÑO 2012”***

**4.0 PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS  
EMPLEADOS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE LA  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE PERQUÍN, DEPARTAMENTO DE MORAZÁN,  
AÑO 2012.**

**INTRODUCCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.**

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

Es de mucha importancia la preparación y actualización de conocimientos en todas las áreas de la institución para que así de esta manera el usuario sea atendido de la mejor manera y lograr satisfacción por los servicios prestados por la institución.

El éxito de toda organización depende de un recurso humano calificado, es por eso que el propósito de este trabajo consiste en Diseñar un Plan de Capacitación que ayude a Mejorar la Atención y los Servicios a los Usuarios de la Alcaldía Municipal de Perquín.

Para el diseño del programa es necesario dar respuestas a ciertas interrogantes las cuales dan las pautas para su elaboración: ¿Qué? (contenido) ¿Cómo? (Técnicas y Ayudas) ¿Dónde? (Lugar) ¿Cuándo? (Fechas y horarios) ¿A quién? (destinatarios) ¿Quién? (Instructor) ¿Cuánto? (Presupuesto) sin perder de vista las necesidades primordiales que tiene la organización en cuanto a capacitaciones.

El presente plan de capacitación parte de un diagnóstico de necesidades en el cual se identifican las áreas prioritarias que necesitan capacitación. Seguidamente la elaboración

de un marco estratégico el cual cuenta con objetivos, estrategias, políticas, normas y fines del plan. Luego procede el diseño de los módulos de capacitación. Seguidamente la elaboración de los presupuestos correspondiente a cada uno de los módulos. Finalizando con el control y seguimiento del plan, en el cual se mencionan las herramientas de control y como serán utilizadas, así como el seguimiento que se le dará al plan de capacitación.

#### **4.1 MARCO TEÓRICO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.**

**4.1.1 Concepto:** Es la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje, estructuradas de tal forma que conduzcan a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados.

Es un documento que detalla todas las actividades que están diseñadas para proporcionar nuevos conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes en los empleados para que estos desempeñen mejor sus labores, es decir es la explicación detallada de todas las actividades que se llevaran a cabo para desarrollar la capacitación donde se explicara desde cómo se detectaran las necesidades de capacitación hasta concluir con el control y seguimiento de la misma.

**4.1.2 Naturaleza:** Actualmente uno de los temas de mayor relevancia en las empresas exitosas es la capacitación ya que está demostrado que trae grandes beneficios para la empresa y también para los empleados de esta.

Las instituciones públicas no pueden ser la excepción ya que también deben enfocarse en brindar servicios y atención eficiente a sus usuarios, por lo tanto podemos determinar que la naturaleza del plan de capacitación es el beneficiar tanto a la alcaldía como a los empleados ya que procura el desarrollo sostenido de la institución y de sus miembros, teniendo como eje al ser humano, a través del mejoramiento y desarrollo de sus

competencias y de la capacidad de acción individual y comunitaria, para la satisfacción específica de las necesidades materiales, intelectuales, afectivas y sociales.

**4.1.3 Orientación:** Esta orientado a todos los empleados tanto administrativos como operativos incluyendo las jefaturas, para que a través de esta capacitación puedan mejorar la atención y los servicios que ofrecen a los usuarios.

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

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

- Conduce a actitudes más positivas en los empleados.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea una mejor imagen de la institución.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Promueve la comunicación a toda la institución.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

**4.1.5 Características:**

- *Estar previamente planificado:* para que el plan de capacitación brinde los resultados deseados debe ser planeado detalladamente y con anticipación, no puede ser producto de la casualidad o de decisiones precipitadas, debe planearse detenidamente y analizando los beneficios que se obtendrán de su desarrollo.



- *Ser continuo:* para que un plan de capacitación sea efectivo es muy importante darle seguimiento ya que de no hacerlo lo más seguro es que los empleados en poco tiempo olvidaran los conocimientos adquiridos, en cambio si se les da seguimiento a las capacitaciones ellos incrementaran y pondrán en práctica todos los conocimientos adquiridos en la capacitación.
- *Partir de un diagnostico de necesidades:* Todo plan de capacitación exitoso inicia con un diagnostico de necesidades para así identificar adecuadamente las áreas en que se debe capacitar a los empleados, ya que de no hacer el diagnostico adecuado se corre el riesgo que la capacitación no sea provechosa.
- *Ser estructurado, organizado y con responsables:* esta es una característica muy importante ya que este debe poseer una estructura adecuada, una correcta organización y un responsable del desarrollo del plan para verificar que se cumpla todo lo que se ha plasmado en el plan de capacitación.
- *Ser evaluado:* El plan de capacitación debe ser evaluado, para así verificar si en realidad se cumplieron los objetivos planteados al inicio del proyecto, ya que de no hacerlo no podríamos tener la certeza de que los participantes obtuvieron los conocimientos que se pretendían transmitir con la capacitación.

#### **4.1.6 Contenido:**

El plan de capacitación se desarrollara de acuerdo a los siguientes lineamientos

- **Diagnostico de las Necesidades de Capacitación (DNC):** En esta etapa se realizara un análisis de la organización, de los empleados y de las operaciones y tareas que estos realizan para determinar en que deben ser capacitados, con este análisis se identificarán las discrepancias entre lo que es y lo que debería ser.

- Preparación y desarrollo: Se definirán las temáticas a impartir, se determinara el ente capacitador, el lugar donde se realizaran y los materiales y recursos necesarios para llevar a cabo la capacitación.
- Ejecución: En esta etapa se determinara el contenido de los módulos a impartir, las actividades de capacitación que se desarrollaran y se diseñara el programa de capacitación.
- Control y seguimiento: como última etapa se diseñaran las herramientas de control y los métodos que se utilizaran para medir los resultados de la capacitación, también se definirá la manera adecuada de darle seguimiento a la capacitación.

#### ***4.1.7 Forma de ejecutar:***

El plan de capacitación se ejecutara de la siguiente manera:

Se realizara en un lugar distinto a la alcaldía, la técnica de capacitación serán clases participativas que serán impartidas por alguien del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, INSAFORP, con el objetivo de que los participantes procuren una mejora continua en los servicios, aumenten la eficiencia laboral, la comunicación, la motivación laboral y conozcan las técnicas para manejar el estrés.

La capacitación se desarrollara en cinco eventos, los días sábado de ocho a doce del mediodía.

## **4.2 MARCO ESTRATEGICO DEL PLAN DE CAPACITACION.**

### **4.2.1 OBJETIVOS.**

#### **4.2.1.1 Objetivo general:**

Diseñar un Plan de Capacitación que contribuya a mejorar la atención y los servicios prestados por la Alcaldía Municipal de Perquín.

#### **4.2.1.2 Objetivos específicos:**

- Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de las debilidades encontradas en los empleados para la elaboración del plan de capacitación.
- Diseñar programas de capacitación que sirvan de herramienta para mejorar y desarrollar las habilidades, destrezas y conocimientos del personal.
- Preparar al personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades que asumen en sus puestos.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la institución.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.
- Elaborar instrumentos de evaluación y seguimiento de capacitación que sirvan para el control del proceso de la misma.

#### **4.2.2 Estrategias.**

- Cada modulo de capacitación será impartido en un lugar donde existan condiciones favorables para ello, ya que de esta manera se tendrá mayor concentración y esto favorecerá la retención de los temas impartidos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

#### **4.2.3 Políticas.**

- El contenido de los módulos temáticos estarán determinados por el diagnostico de necesidades el cual muestra cuales son las áreas que más se necesitan mejorar.
- El contenido de cada modulo deberá tener como finalidad mejorar los conocimientos, actividades, destrezas y habilidades del personal.
- El plan de capacitación deberá ser dirigido a todos los niveles jerárquicos de la institución.
- Motivar la participación de los empleados en los seminarios a impartir.

- Elaborar presupuesto de cada modulo a impartir.

#### **4.2.4 Beneficios.**

Con la implementación del plan de capacitación para fortalecer las competencias del talento humano se pretende el logro de beneficios tanto individuales como organizacionales, los cuales son:

A nivel personal.

- Incremento de su potencial a través de su proceso de desarrollo.
- Adquisición de nuevas competencias.
- Adquirir y mejorar nuevas habilidades y conocimientos.
- Identificación de las funciones, tareas y responsabilidades del rol que desempeña.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Aumento de compromiso.
- Sentir mayor motivación e integración en la organización.
- Desarrollo del sentido de responsabilidad.
- Permite el logro de metas individuales.
- Aumenta su empleabilidad, tanto interna como externa.

A nivel institucional.

- Mejora la calidad de los servicios.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Permite el logro de metas colectivas y organizacionales.
- Mejora la comunicación y el clima laboral.
- Ayuda en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Crea una mejor imagen de la institución.

### ***4.3 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES.***

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación es el procedimiento a partir del cual se obtiene información necesaria para elaborar un programa de capacitación, su objetivo es identificar las necesidades reales y prioritarias que una organización debe satisfacer, traduciendo éstas en conocimientos, habilidades y aptitudes que deberán ser retomadas, desarrolladas o modificadas para mejorar la calidad del trabajo del personal en la prestación de los servicios.

Por lo tanto, el diagnostico identificara las potencialidades y limitaciones del personal de la Alcaldía Municipal de Perquín y sus interacciones con el entorno, con el fin de definir las estrategias a seguir que sugieren dichas interacciones. Este diagnostico consiste en tres análisis que son: Análisis Organizacional, Análisis de los Recursos Humanos y Análisis de las Operaciones y Tareas.

#### ***4.3.1 Análisis organizacional:***

El análisis organizacional consiste en determinar las necesidades de la institución, verificando misión, objetivos y estrategias fundamentales que tiene la Alcaldía Municipal de Perquín, identificando aspectos a los cuales se dará énfasis al plan de capacitación acerca de lo que debe enseñarse en términos de un plan.

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios, empleados y la entrevista realizada al gerente se identifican las siguientes necesidades.

- Es necesario mejorar la imagen y dar a conocer a los empleados las normas técnicas de control interno, manuales, plan estratégico, visibilizar las distintas áreas.
- Mejorar el área de atención al usuario encaminado a proporcionar conocimientos para el desarrollo de sus habilidades.
- No existen planes de capacitación.

- No existe inventario de la necesidad de entrenamiento.
- Retrasos en las actividades.
- Mejorar el clima laboral.
- No existen planes de entrenamiento individuales.
- Comunicaciones deficientes.

#### ***4.3.2 Análisis de los Recursos Humanos:***

El análisis de los Recursos Humanos consiste en comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas y/o requeridas. Si el trabajo de este está de acuerdo al nivel actual de desempeño y se diagnostica las necesidades para llevar el desempeño a nivel estándar requerido.

Los resultados de las encuestas y entrevista determinan las siguientes necesidades:

- Relaciones deficientes entre el personal.
- Mejorar la atención al usuario.
- Bajo nivel de motivación.
- Capacitaciones no constantes.
- Personal con estrés laboral.
- Dificultad de adaptación al cambio.
- Mayor conocimiento y aumento de sus habilidades.

#### ***4.3.3 Análisis de las Operaciones y Tareas:***

El análisis de operaciones analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones determinando que tipos de comportamiento deben adoptar los empleados para desempeñar con eficiencia las funciones de sus cargos.

De acuerdo a encuesta y entrevista realizadas a empleados y gerente se determinan las siguientes necesidades:

- Actualizar conocimientos tecnológicos en cuanto a administración.
- Mejorar los servicios que ofrecen a los usuarios.
- Mejorar la agilidad en los procesos de los servicios.
- Evaluar el desempeño.
- Mejorar el desempeño de sus funciones.
- Actualizar a los empleados en cuanto al puesto.
- Conocimientos y habilidades específicas relativas al puesto de trabajo.

#### ***4.4 PREPARACION Y DESARROLLO.***

En esta etapa se determinará el plan de desarrollo del personal tomando en cuenta los objetivos, estrategias, políticas del plan, y las necesidades de la institución. También se detallan las características en lo referente al diseño e instrucción, se define que se va a hacer, los temas que se van a desarrollar, quien lo va a impartir, donde y con qué materiales y recursos.

##### ***4.4.1 Definición de la temática.***

Las temáticas a desarrollar son:

- **Atención al usuario:** Consiste en brindar los conocimientos de servicio y calidad de atención al usuario, para así concientizar a los participantes de la importancia de una mejora continua en los servicios prestados, para que estos puedan poner en práctica los conocimientos adquiridos y mejoren los servicios que presta la alcaldía.
- **Productividad laboral:** En este tema se capacitará a los empleados en productividad y aumento de eficiencia laboral, se instruirá a los participantes



para que mejoren la eficiencia laboral en sus puestos de trabajo, para que a través de la práctica de los conocimientos adquiridos puedan mejorar su desempeño laboral.

- **Comunicación efectiva:** Con el desarrollo del tema comunicación efectiva en el trabajo se concientizara a los participantes de la importancia de una adecuada comunicación, para que estos conozcan como pueden mejorar la comunicación dentro de la organización y en todos los niveles.
- **Motivación laboral:** El tema motivación en el trabajo les permitirá conocer la importancia y los factores que influyen en la motivación laboral, para que a través de esta capacitación ellos se sientan más motivados a mejorar su desempeño.
- **Manejo del estrés:** En el desarrollo de este tema se dará a conocer a los participantes las dimensiones del estrés laboral y como puede llegar a tener consecuencias en el desempeño de cada uno de ellos, para que de esta manera tengan conocimiento de cómo disminuir el estrés, y por consecuencia mejoren las relaciones en el trabajo.

#### ***4.4.2 Determinación del ente capacitador.***

El ente encargado del desarrollo de las capacitaciones debe ser personal del Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) que cumpla con el siguiente perfil:

Perfil Ejecutivo del Capacitador:

El perfil se ha diseñado considerando los aspectos que deben tener aquellas personas dedicadas a impartir capacitaciones.

Formación Académica:

Licenciaturas en carreras afines a las temáticas a impartir, especialista en capacitaciones.

Características personales:

- El capacitador debe de ser una persona con valores humanos, con principios éticos y morales.
- Su imagen, su presentación personal debe ser impecable.
- Poseer mística, seguro de sí mismo, metódico, improvisador, motivador, etc.
- Con vocación de servicio.
- Con disposición para intercambiar experiencias.
- Responsable, respetuoso y tolerante.

Como profesional:

- Persona con formación profesional y especializada.
- Experiencia laboral.
- Experiencia en capacitaciones.
- Dominio de temáticas.
- Conocimientos de metodologías en los procesos de capacitación.

#### ***4.4.3 Lugar de la capacitación.***

Las capacitaciones se llevaran a cabo en las instalaciones de la Casa de la Juventud de Perquín ya que además de ser geográficamente accesible tiene las condiciones favorables para su desarrollo como lo son la amplitud, comodidad, iluminación y ambiente agradable, lo cual permitirá que puedan tener mayor concentración y favorecerá la retención de las temáticas impartidas.

#### ***4.4.4 Materiales y recursos.***

Entre los materiales y recursos necesarios para el desarrollo de la capacitación se detallan los siguientes:

- Cañón.
- Laptop.
- Pizarra.

- Plumones.
- Papel bond.
- Lapiceros.
- Material impreso.

#### **4.5 EJECUCION DEL PLAN DE CAPACITACION.**

La ejecución es la puesta en marcha del plan, acá se define como se va a desarrollar la capacitación, cuantos módulos, las actividades que se desarrollaran y se elabora el programa de capacitación y los presupuestos.

##### **4.5.1 Contenido de los módulos.**

El contenido de los módulos que se impartirán en el siguiente:

Modulo I.

**Calidad en el servicio:** Este modulo brindara los conocimientos relativos a los servicios ya que conocerán el concepto e importancia, las características, los aspectos básicos de los servicios y los tipos de usuarios.

Modulo II.

**Productividad laboral:** En este modulo se les impartirá el concepto, las características y tipos de productividad, así como los factores que influyen en la misma y se les brindaran tips para ser más productivos.

Modulo III.

**Comunicación efectiva:** Se desarrollara el concepto e importancia de una comunicación efectiva, las técnicas de comunicación eficaces, los pasos para incrementar la habilidad de escuchar y los puntos clave para ser un comunicador eficaz.

Modulo IV.

**Motivación laboral:** Les proporcionara conocimientos tales como; el concepto e importancia de la motivación laboral, los factores que influyen en la motivación, así como la importancia del clima laboral y la actividad como elemento auto motivador.

Modulo V.

**Manejo del estrés:** Conocerán la definición y las generalidades del estrés, el estrés laboral y las características individuales de este, así como sus causas, las consecuencias individuales y organizacionales del estrés, y aprenderán a prevenirlo y manejarlo.

#### **4.5.2 Actividades.**

La capacitación se desarrollara en la casa de la juventud de Perquín y durante su desarrollo se llevaran a cabo las siguientes actividades:

- Toma de asistencia a los participantes: El asistente deberá tomar asistencia a los participantes, los cuales deberán firmar un listado con sus nombres y la hora de ingreso, por lo que deberán ser puntuales.
- Saludo e introducción: El facilitador será el encargado del saludo y la introducción en la cual se les dará a conocer la importancia y el objetivo de cada modulo.
- Prueba de conocimientos: El asistente les proporcionara un examen acerca de la temática a impartir, para sondear los conocimientos que estos poseen acerca del tema.
- Desarrollo de temáticas: El facilitador deberá desarrollar las primeras temáticas a los participantes.
- Receso: Durante el receso el asistente les entregara un refrigerio tanto a los participantes como al instructor.

- Continuación del desarrollo de temáticas: El facilitador debe desarrollar las últimas temáticas.
- Resolución de dudas: Los participantes podrán hacer preguntas referentes a las temáticas, las cuales serán respondidas por el facilitador.
- Dinámica: se realizara alguna breve dinámica con el grupo.
- Caso práctico: los participantes resolverán un caso práctico relacionado con la temática impartida.
- Prueba de conocimientos adquiridos: Se les realizara un examen a los participantes para verificar si estos obtuvieron los conocimientos esperados.
- Reacciones de la capacitación: Se evaluara la reacción de los participantes en relación a la temática, la metodología, el instructor, etc.
- Entrega de diplomas: El asistente realizara la entrega de diplomas a los participantes.
- Clausura: El instructor realizara la clausura de la capacitación con palabras de felicitación y motivación a los participantes.

### 4.5.3 Programación de la capacitación.

Alcaldía Municipal de Perquín. Programa de Capacitación.						
Nombre del Modulo: Calidad en el Servicio. Instructor:			N° de participantes: Horas de Curso:		Fecha:	
Nombre de la Unidad de Aprendizaje: Servicio y calidad de Atención al Usuario. Objetivo de la Unidad: Al termino de la unidad el participante podrá definir y aplicar el concepto de calidad y servicio al usuario.						
Tema	Objetivo	Métodos	Técnicas	Estrategias	Tácticas	Tiempo
Atención al Usuario ➤ Conceptos e importancia de los servicios. ➤ Características de los servicios. ➤ Aspectos básicos de los servicios. ➤ Tipos de Usuarios.	Capacitar y concientizar a los empleados de la importancia de una mejora continua en los servicios prestados.	Expositiva participativa.	➤ Lluvia de ideas. ➤ Desarrollo de casos prácticos. ➤ Lectura comentada. ➤ Dramatización de empleados.	➤ Diapositiva. ➤ Dinámicas. ➤ Discusión de grupos. ➤ Creatividad. ➤ Retroalimentación.	Participación activa de los empleados.	4 horas.
Recursos a utilizar	Dirigido a	Institución asesora	Lugar de capacitación	Cada cuanto tiempo	Presupuesto	Resultado
➤ Cañón. ➤ Laptop. ➤ Pizarra. ➤ Plumones. ➤ Papel bond. ➤ Lapiceros. ➤ Material impreso.	Empleados administrativos y operativos.	INSAFORP.	Casa de la Juventud de Perquín.	6 Meses.	\$ 356.37	Que los empleados apliquen los conocimientos adquiridos y mejoren los servicios prestados por la institución.
Responsable.						

**Alcaldía Municipal de Perquín.  
Programa de Capacitación.**

Nombre del Modulo: Productividad Laboral.	N° de participantes:	Fecha:
Instructor:	Horas de Curso:	

Nombre de la Unidad de Aprendizaje: Productividad y aumento de eficiencia laboral.  
 Objetivo de la Unidad: Al término de la unidad el participante podrá definir el concepto de productividad laboral y demás conocimientos.

Tema	Objetivo	Métodos	Técnicas	Estrategias	Tácticas	Tiempo
Productividad Laboral ➤ Concepto y características. ➤ Tipos de productividad. ➤ Factores que influyen en la productividad. ➤ Tips de productividad.	Capacitar a los empleados para que mejoren la eficiencia laboral en cada uno de sus puestos de trabajo.	Expositiva participativa.	➤ Lluvia de ideas. ➤ Desarrollo de casos prácticos. ➤ Lectura comentada.	➤ Discusión de grupo. ➤ Dinámicas. ➤ Retroalimentación.	Participación activa de los empleados.	4 horas.

Recursos a utilizar	Dirigido a	Institución asesora	Lugar de capacitación	Cada cuanto tiempo	Presupuesto	Resultado
➤ Cañón. ➤ Laptop. ➤ Pizarra. ➤ Plumones. ➤ Papel bond. ➤ Lapiceros. ➤ Material impreso.	Empleados administrativos y operativos.	INSAFORP.	Casa de la Juventud de Perquín.	6 Meses.	\$ 377.37	Que cada empleado mejore su desempeño laboral poniendo en práctica los conocimientos adquiridos.

Responsable.

**Alcaldía Municipal de Perquín.  
Programa de Capacitación.**

Nombre del Modulo: Comunicación Efectiva. Instructor:	N° de participantes: Horas de Curso:	Fecha:
--	---	--------

Nombre de la Unidad de Aprendizaje: Comunicación efectiva en el trabajo.  
Objetivo de la Unidad: Al termino de la unidad el participante podrá definir el concepto de comunicación efectiva y aplicar dichos conocimientos.

Tema	Objetivo	Métodos	Técnicas	Estrategias	Tácticas	Tiempo
Comunicación Efectiva ➤ Concepto e importancia. ➤ Técnicas de comunicación eficaz. ➤ Pasos para incrementar la habilidad de escuchar. ➤ Puntos claves para ser un comunicador eficaz.	Capacitar y concientizar a los empleados sobre la importancia de la comunicación eficaz en el trabajo.	➤ Expositiva participativa. ➤ Videos de casos reales.	➤ Lluvia de ideas. ➤ Desarrollo de casos prácticos.	➤ Dinámicas de grupo. ➤ Retroalimentación.	Participación activa de empleados.	4 horas.
Recursos a utilizar	Dirigido a	Institución asesora	Lugar de capacitación	Cada cuanto tiempo	Presupuesto	Resultado
➤ Cañón. ➤ Laptop. ➤ Pizarra. ➤ Plumones. ➤ Papel bond. ➤ Lapiceros. ➤ Material impreso.	Empleados administrativos y operativos.	INSAFORP.	Casa de la Juventud de Perquín.	6 Meses.	\$ 374.33	Mejorar la comunicación dentro de la organización en todos los niveles.

Responsable.



**Alcaldía Municipal de Perquín.  
Programa de Capacitación.**

Nombre del Modulo: Motivación Laboral.	N° de participantes:	Fecha:
Instructor:	Horas de Curso:	

Nombre de la unidad de aprendizaje: Motivación en el trabajo  
 Objetivo de la Unidad: Al termino de la unidad el participante conocerá la importancia de la motivación en el trabajo

Tema	Objetivo	Métodos	Técnicas	Estrategias	Tácticas	Tiempo
Motivación Laboral ➤ Concepto e importancia. ➤ Factores que influyen en la motivación. ➤ La importancia del clima laboral. ➤ La acertividad como elemento auto motivador.	Capacitar a los empleados para que conozcan la importancia de la motivación en el trabajo.	➤ Expositiva participativa. ➤ Videos de casos reales.	➤ Lluvia de ideas. ➤ Desarrollo de casos prácticos.	➤ Dinámicas. ➤ Discusión de grupos. ➤ Retroalimentación.	Participación activa de empleados.	4 horas.
Recursos a utilizar	Dirigido a	Institución asesora	Lugar de capacitación	Cada cuanto tiempo	Presupuesto	Resultado
➤ Cañón. ➤ Laptop. ➤ Pizarra. ➤ Plumones. ➤ Papel bond. ➤ Lapiceros. ➤ Material impreso.	Empleados administrativos y operativos.	INSAFORP.	Casa de la Juventud de Perquín.	6 Meses.	\$ 392.18	Mejorar la motivación de los empleados en cada una de las áreas.

Responsable.

**Alcaldía Municipal de Perquín.  
Programa de Capacitación.**

Nombre del Modulo: Manejo del estrés. Instructor:	N° de participantes: Horas de Curso:	Fecha:
--	---	--------

Nombre de la unidad de aprendizaje: Manejo del estrés laboral  
 Objetivo de la unidad: Al termino de la unidad el participante conocerá la importancia del manejo del estrés en el trabajo

Tema	Objetivo	Métodos	Técnicas	Estrategias	Tácticas	Tiempo
Manejo del estrés ➤ Definición y generalidades del estrés. ➤ Estrés laboral y características individuales. ➤ Causas del estrés. ➤ Consecuencias individuales y org. del estrés. ➤ Prevención y manejo del estrés.	Dar a conocer a los empleados la dimensión del estrés laboral y como puede llegar a tener consecuencias en el trabajo de cada persona.	➤ Expositiva participativa. ➤ Videos de casos reales.	➤ Lluvia de ideas. ➤ Desarrollo de casos prácticos.	➤ Dinámicas. ➤ Discusión de grupos. ➤ Retroalimentación.	Participación activa de los empleados.	4 horas.
Recursos a utilizar	Dirigido a	Institución asesora	Lugar de capacitación	Cada cuanto tiempo	Presupuesto	Resultado
➤ Cañón. ➤ Laptop. ➤ Pizarra. ➤ Plumones. ➤ Papel bond. ➤ Lapiceros. ➤ Material impreso.	Empleados administrativos y operativos.	INSAFORP.	Casa de la Juventud de Perquín.	6 Meses.	\$ 379.58	Mejorar las relaciones en el trabajo, previniendo el estrés laboral.

Responsable

#### **4.5.4 Presupuestos.**

En todo plan de capacitación también es necesario calcular todos los costos en que se incurrirá al momento de su ejecución. Por lo que se debe tomar en consideración todos los recursos necesarios para poder llevarse a cabo. A continuación se especifica el personal involucrado en dicha capacitación y los demás recursos necesarios:

<b>HONORARIOS</b>	<b>MATERIALES Y PAPELERIA</b>	<b>COSTOS DE LOGISTICA</b>	<b>GASTOS IMPREVISTOS</b>
➤ Un facilitador. ➤ Un asistente.	➤ Libretas. ➤ Plumones. ➤ Lápices. ➤ Lapiceros. ➤ Folders. ➤ Impresiones. ➤ Fastener. ➤ Perforador. ➤ Papel bond.	Refrigerio.	Se considera un aplicable del 5% de la sumatoria total de los costos como imprevistos.

Costos por arrendamiento de equipo audiovisual como cañón y laptop no se estiman ya que la municipalidad cuenta con dichos equipos.

Para tener mayor conocimiento de los costos del plan, se elaboró un resumen de costos por cada uno de los cinco módulos a impartir, al igual es presentado un consolidado de costos por el plan de capacitaciones.

<b>MODULO DE CALIDAD EN EL SERVICIO</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Cantidad por modulo (unidad)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo por modulo</b>
<b>HONORARIOS</b>			
Facilitador	4 horas	\$35.00	\$140.00
Asistente	4 horas	\$25.00	\$100.00
<b>MATERIAL Y PAPELERIA</b>			
Libretas	22	\$0.85	\$18.70
Plumones	4	\$1.25	\$ 5.00
Lápices	22	\$0.15	\$ 3.30
Lapiceros	22	\$0.20	\$ 4.40
Folders	22	\$0.20	\$ 4.40
Impresiones	220	\$0.10	\$22.00
Papel bond	250	\$0.01	\$ 2.50
Fastener	22	\$0.10	\$ 2.20
Perforador	1	\$4.50	\$ 4.50
Diplomas	22	\$1.00	\$ 22.00
<b>TOTAL \$ 307.30</b>			

También se consideran los costos por refrigerio, tomando en cuenta los 22 empleados mas el facilitador y el asistente, para este modulo se considera como aperitivo un sándwich y un refresco para cada uno, lo cual tendría un costo de \$1.35 por persona.

<b>N° DE PARTICIPANTES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL POR MODULO</b>
24	\$1.35	<b>\$32.40</b>

A continuación se detalla cada uno de los costos en que se incurrirá por rubro así como también el costo total del modulo de Calidad en el Servicio.

TOTAL COSTOS DE PAPELERIA, MATERIALES Y HONORARIOS: \$ 307.30

TOTAL COSTOS DE REFRIGERIO: \$ 32.40

COSTOS TOTALES: \$ 339.40

GASTOS IMPREVISTOS 5%: \$ 16.97

**TOTAL COSTOS DE MODULO: \$ 356.37**

<b>MODULO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Cantidad por modulo (unidad)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo por modulo</b>
<b>HONORARIOS</b>			
Facilitador	4 horas	\$35.00	\$140.00
Asistente	4 horas	\$25.00	\$100.00
<b>MATERIAL Y PAPELERIA</b>			
Libretas	22	\$ 0.85	\$18.70
Plumones	4	\$ 1.25	\$ 5.00
Lápices	22	\$ 0.15	\$ 3.30
Lapiceros	22	\$ 0.20	\$ 4.40
Folders	22	\$ 0.20	\$ 4.40
Impresiones	200	\$ 0.10	\$20.00
Papel bond	250	\$ 0.01	\$ 2.50
Fastener	22	\$ 0.10	\$ 2.20
Perforador	1	\$ 4.50	\$ 4.50
Diplomas	22	\$ 1.00	\$22.00
<b>TOTAL \$ 327.00</b>			

Tomando en cuenta los 22 empleados mas el facilitador y el asistente, para este modulo se considera como refrigerio dos pupusas y un refresco para cada uno, lo cual tendría un costo de \$1.35 por persona.

<b>N° DE PARTICIPANTES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL POR MODULO</b>
24	\$1.35	<b>\$32.40</b>

A continuación se detalla cada uno de los costos en que se incurrirá por rubro así como también el costo total del modulo de Productividad Laboral.

TOTAL COSTOS DE PAPELERIA, MATERIALES Y HONORARIOS: \$ 327.00

TOTAL COSTOS DE REFRIGERIO: \$ 32.40

COSTOS TOTALES: \$ 359.40

GASTOS IMPREVISTOS 5%: \$ 17.97

**TOTAL COSTOS DE MODULO: \$ 377.37**

<b>MODULO DE COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Cantidad por modulo (unidad)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo por modulo</b>
<b>HONORARIOS</b>			
Facilitador	4 horas	\$35.00	\$140.00
Asistente	4 horas	\$25.00	\$100.00
<b>MATERIAL Y PAPELERIA</b>			
Libretas	22	\$0.85	\$ 18.70
Plumones	4	\$1.25	\$ 5.00
Lápices	22	\$0.15	\$ 3.30
Lapiceros	22	\$0.20	\$ 4.40
Folders	22	\$0.20	\$ 4.40
Impresiones	250	\$0.10	\$25.00
Papel bond	300	\$0.01	\$ 3.00
Fastener	22	\$0.10	\$ 2.20
Perforador	1	\$4.50	\$ 4.50
Diplomas	22	\$1.00	\$22.00
<b>TOTAL \$ 332.50</b>			

Tomando en cuenta los 22 empleados mas el facilitador y el asistente, para este modulo se considera como refrigerio una enchilada con pollo y un refresco para cada uno, lo cual tendría un costo de \$1.00 por persona.

<b>N° DE PARTICIPANTES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL POR MODULO</b>
24	\$1.00	<b>\$24.00</b>

A continuación se detalla cada uno de los costos en que se incurrirá por rubro así como también el costo total del modulo de Comunicación Efectiva.

TOTAL COSTOS DE PAPELERIA, MATERIALES Y HONORARIOS: \$ 332.50

TOTAL COSTOS DE REFRIGERIO: \$ 24.00

COSTOS TOTALES: \$ 356.50

GASTOS IMPREVISTOS 5%: \$ 17.83

**TOTAL COSTOS DE MODULO: \$ 374.33**

<b>MODULO DE MOTIVACION LABORAL</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Cantidad por modulo (unidad)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo por modulo</b>
<b>HONORARIOS</b>			
Facilitador	4 horas	\$35.00	\$140.00
Asistente	4 horas	\$25.00	\$100.00
<b>MATERIAL Y PAPELERIA</b>			
Libretas	22	\$0.85	\$18.70
Plumones	4	\$1.25	\$ 5.00
Lápices	22	\$0.15	\$ 3.30
Lapiceros	22	\$0.20	\$ 4.40
Folders	22	\$0.20	\$ 4.40
Impresiones	250	\$0.10	\$25.00
Papel bond	200	\$0.01	\$ 2.00
Fastener	22	\$0.10	\$ 2.20
Perforador	1	\$4.50	\$ 4.50
Diplomas	22	\$1.00	\$22.00
<b>TOTAL \$331.50</b>			

Tomando en cuenta los 22 empleados mas el facilitador y el asistente, para este modulo se considera como refrigerio dos tacos de pollo y un refresco para cada uno, lo cual tendría un costo de \$1.75 por persona.

<b>N° DE PARTICIPANTES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL POR MODULO</b>
24	\$1.75	<b>\$42.00</b>

A continuación se detalla cada uno de los costos en que se incurrirá por rubro así como también el costo total del modulo de Motivación Laboral.

TOTAL COSTOS DE PAPELERIA, MATERIALES Y HONORARIOS: \$ 331.50

TOTAL COSTOS DE REFRIGERIO: \$42.00

COSTOS TOTALES: \$ 373.50

GASTOS IMPREVISTOS 5%: \$ 18.68

**TOTAL COSTOS DE MODULO: \$ 392.18**

<b>MODULO DE MANEJO DEL ESTRES</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Cantidad por modulo (unidad)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo por modulo</b>
<b>HONORARIOS</b>			
Facilitador	4 horas	\$35.00	\$140.00
Asistente	4 horas	\$25.00	\$100.00
<b>MATERIAL Y PAPELERIA</b>			
Libretas	22	\$0.85	\$18.70
Plumones	4	\$1.25	\$ 5.00
Lápices	22	\$0.15	\$ 3.30
Lapiceros	22	\$0.20	\$ 4.40
Folders	22	\$0.20	\$ 4.40
Impresiones	250	\$0.10	\$25.00
Papel bond	200	\$0.01	\$ 2.00
Fastener	22	\$0.10	\$ 2.20
Perforador	1	\$4.50	\$ 4.50
Diplomas	22	\$1.00	\$ 22.00
<b>TOTAL \$ 331.50</b>			

También se consideran los costos por refrigerio, tomando en cuenta los 22 empleados mas el facilitador y el asistente, para este modulo se considera como aperitivo un pan con jamón y un refresco para cada uno, lo cual tendría un costo de \$1.25 por persona.

<b>N° DE PARTICIPANTES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL POR MODULO</b>
24	\$1.25	<b>\$30.00</b>

A continuación se detalla cada uno de los costos en que se incurrirá por rubro así como también el costo total del modulo de Manejo del estrés.

TOTAL COSTOS DE PAPELERIA, MATERIALES Y HONORARIOS: \$ 331.50

TOTAL COSTOS DE REFRIGERIO: \$ 30.00

COSTOS TOTALES: \$ 361.50

GASTOS IMPREVISTOS 5%: \$ 18.08

**TOTAL COSTOS DE MODULO: \$ 379.58**



<b>COSTO TOTAL DEL PLAN DE CAPACITACION</b>	
Modulo de Calidad en el Servicio	\$ 356.37
Modulo de Productividad Laboral	\$ 377.37
Modulo de Comunicación Efectiva	\$ 374.33
Modulo de Motivación Laboral	\$ 392.18
Modulo de Manejo del Estrés	\$ 379.58
<b>TOTAL</b>	<b>\$1,879.83</b>

#### ***4.6 CONTROL Y SEGUIMIENTO.***

Como última etapa se desarrolla el control y seguimiento del plan, el cual consiste en identificar las herramientas y la forma como aplicarlas para poder evaluar los resultados de la capacitación.

##### ***4.6.1 Herramientas de control.***

El control de la capacitación se desarrollara en cuatro etapas.

- Evaluación de la reacción: Consiste en medir el grado de satisfacción de los participantes ante la acción formativa; en esta etapa se deben juntar las reacciones de los participantes en relación al instructor, al curso y al ambiente de aprendizaje; También se debe informar a los participantes que su aporte es muy importante y que se tomaran en cuenta sus comentarios.
- Evaluación del aprendizaje: Consiste en identificar los conocimientos, capacidades y aptitudes que se adquieren mediante la acción formativa, se evaluaran los conocimientos, capacidades y aptitudes antes y después de la acción formativa.
- Evaluación del comportamiento: Evalúa el grado en que los participantes transfieren las capacidades, conocimientos y actitudes hacia el mundo real, se evaluara antes y después, se permitirá un cierto tiempo entre la formación y la

observación del comportamiento, se obtendrá información de los participantes y las personas que puedan observar el comportamiento.

- Evaluación de los resultados: Evalúa los resultados y el impacto final; la definición de los resultados depende de los objetivos del plan de capacitación, se evaluará el antes y el después del programa, se permitirá un cierto tiempo para que los resultados sean visibles.

#### ***4.6.2 Métodos de control.***

- Para evaluar la reacción; A través de un cuestionario se recopilarán las opiniones de los participantes acerca de la capacitación es decir si les gusta la temática, la metodología utilizada por el instructor, el lugar donde se llevo a cabo, si el horario le parece adecuado, si considera que le ayudara a mejorar el desempeño de sus labores.
- Para evaluar el aprendizaje; Se medirán los conocimientos, capacidades y aptitudes que tienen los participantes acerca de las temáticas a impartir antes y después de la acción formativa a través de un cuestionario para verificar si fueron absorbidos de manera exitosa. También lo verificara el jefe inmediato a través del mejoramiento de su desempeño.
- Para evaluar el comportamiento; Dos semanas después de la formación se verificara el comportamiento de los participantes para ver si surgieron cambios positivos, es decir si son más amables, más corteses, si están menos estresados, si manejan mejor los conflictos, etc. Esto se lograra a través de información de los participantes, el jefe inmediato y los usuarios.
- Para evaluar los resultados; En esta etapa se verificara si se cumplieron los objetivos del plan de capacitación, es decir si se mejoraron los servicios y la atención que reciben los usuarios, esto será visible a través de la disminución de

las quejas por parte de los usuarios, también se verificara si se mejoró la imagen de la alcaldía.

#### ***4.6.3 Seguimiento del plan de capacitación.***

Una de las causas de reflexión y también de frustración por parte de los encargados de los planes de capacitación es la evidencia comportamental que perciben después de finalizar una acción formativa ya que existen altos niveles de satisfacción, alegría y compromiso, pero después de dos o tres semanas todo vuelve a la normalidad. En tal sentido la capacitación debe tener un carácter permanente y evidenciable en el desempeño de las labores.

Las acciones de seguimiento se refieren a la necesidad de identificar, junto con los proveedores de capacitación, los aspectos, comportamientos o conocimientos que deben ser de especial atención, con el fin de fomentar espacios que permita a los participantes mantener como punto de referencia los elementos conceptuales y contextuales que le permitan profundizar en los contenidos vistos.

Darle seguimiento a la capacitación hace que el entusiasmo inicial se mantenga y se transmita a otros por cuanto el ejemplo se convierte en un dinamizador no solo del desempeño cotidiano si no que invita a mantener un alto nivel de eficiencia.

Por lo que se sugiere para darle seguimiento a los eventos de capacitación, lo siguiente:

- El gerente deberá reunirse quincenalmente durante treinta minutos con los participantes para conversar sobre la manera como están aplicando los conocimientos obtenidos, compartir dificultades, aportar ideas y hacer referencia a los contenidos vistos en el evento de capacitación.
- Pasados dos meses traer al facilitador del proceso o en su lugar a alguien que domine el tema para brindar por espacio de dos horas una presentación que permita refrescar los conceptos y obtener conocimientos nuevos.

- Establecer un plan de acompañamiento con el jefe inmediato para revisar como se está realizando la transferencia del aprendizaje a la función que desempeña el participante.
  
- Ocasionalmente el jefe inmediato debe tener una conversación informal para saber cómo esta impactando lo aprendido en el evento de capacitación con el desempeño de sus labores.

### ***BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.***

- Dessler, Gary; Administración de Personal, Sexta Edición, Prentice Hall. 1996.
  
- Aguilar, Alfonso S; Capacitación y Desarrollo del Personal, Cuarta Edición, Editorial Limusa. 2004.
  
- Chiavenato, Idalberto; Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill.2002.
  
- Reyes Ponce, Agustín; Administración de personal I, Noriega Editores. 2001.
  
- Maxwell, John C; el ABC de la Capacitación, V&R Editoras.2007.
  
- Constitución de la República de El Salvador. 1983.
  
- Vásquez, Luis; Recopilación de leyes en Materia Civil y Municipal, LIS Editores.2009.

## **PAGINAS WEB.**

- <http://www.buenastareas.com/ensayos/origen-De-La-Capacitacion/20516.htm>.
  
- <http://www.femica.org/archivos/codigoelsalvador.pdf>.
  
- [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_slv\\_ley\\_corte.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_slv_ley_corte.pdf).
  
- <http://www.santatecladigital.gob.sv/body/doc/document/LEYES/Ley%20de%201a%20carrera%20Administrativa%20Municipal.pdf>.
  
- <http://es.scribd.com/doc/13215116/conceptos-relacionados-con-capacitaci3n>.
  
- [www.mitecnologico.com/main/conceptoimportanciadelacapacitacion](http://www.mitecnologico.com/main/conceptoimportanciadelacapacitacion).
  
- <http://www.monografias.com/trabajos82/adiestramiento/proceso-capacitacion-adiestramiento.shtml>

**ANEXOS**



**Universidad de El Salvador**  
**Facultad Multidisciplinaria Oriental**  
**Departamento de Ciencias Económicas**  
**Sección de Administración de Empresas**

**Cuestionario dirigido:** A los habitantes del Municipio de Perquín.

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

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

**1. ¿Ha realizado algún trámite en la Alcaldía Municipal de Perquín?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta es no hasta aquí llega la encuesta.

**2. Si su respuesta anterior fue si ¿Considera que el tiempo que le tomo realizar su trámite es el adecuado?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**3. ¿Quedo satisfecho con el servicio recibido?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

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

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_



**5. Si su respuesta anterior fue si ¿Qué tipo de capacitación cree que se les debe impartir a los empleados?**

Atención al usuario \_\_\_\_\_

Aumento de Eficiencia Laboral \_\_\_\_\_

Ética \_\_\_\_\_

Motivación \_\_\_\_\_

Trabajo en equipo \_\_\_\_\_

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

Mejor atención\_\_\_\_\_ Servicios más eficientes\_\_\_\_\_ Ambas\_\_\_\_\_

**7. Cómo considera los servicios que brinda actualmente la Alcaldía Municipal de Perquín?**

Excelentes\_\_\_\_\_ Muy buenos\_\_\_\_\_ Buenos\_\_\_\_\_ Regulares\_\_\_\_\_ Malos\_\_\_\_\_

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

Excelente\_\_\_\_\_ Muy buena\_\_\_\_\_ Buena\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_\_

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

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

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

Excelente\_\_\_\_\_ Muy bueno\_\_\_\_\_ Bueno\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_\_ Por  
que\_\_\_\_\_

**11. ¿Cómo considera el desempeño de los empleados?**

Excelente\_\_\_\_\_ Muy bueno\_\_\_\_\_ Bueno\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_\_

**12. Según su criterio, ¿Qué considera usted que se debe mejorar en los servicios que brinda la institución?**

Rapidez\_\_\_\_\_ Calidad en el servicio\_\_\_\_\_ Amabilidad\_\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_\_

Cuales\_\_\_\_\_

**13. ¿Considera eficiente el desempeño de los empleados de la Alcaldía Municipal?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**14.¿Cómo califica usted el ambiente laboral en la Alcaldía?**

Excelente\_\_\_\_\_ Muy bueno\_\_\_\_\_ Bueno\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_\_

**15 ¿Considera que el servicio que se le brindo es acordes a las necesidades de los usuarios?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**16 ¿Conoce usted la existencia de las diferentes áreas, encargados del desarrollo de la comunidad?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**17. ¿Considera que el servicio que brindan se enfoca en satisfacer las necesidades del usuario?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**18 ¿Cree que los empleados se encuentran motivados en el puesto de trabajo?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**19. ¿Considera necesario, que se deba incentivar a los empleados para mejorar el desempeño en sus labores?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**20. ¿Qué tipo de incentivos cree que se le debe dar al empleado?**

Aumentos de sueldo \_\_\_\_\_

Asensos \_\_\_\_\_

Reconocimientos \_\_\_\_\_

Premios \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**21. ¿Qué aspectos o actitudes considera usted que el empleado debería mejorar con respecto a la atención que se le brinda al usuario?**

Cordialidad \_\_\_\_\_

Amabilidad \_\_\_\_\_

Comunicación \_\_\_\_\_

Paciencia \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_ Cuales \_\_\_\_\_

---



**Universidad de El Salvador**  
**Facultad Multidisciplinaria Oriental**  
**Departamento de Ciencias Económicas**  
**Sección de Administración de Empresas**

**Cuestionario dirigido:** A los empleados de la Alcaldía Municipal de Perquín.

**Objetivo:** Recopilar información que nos permita conocer la necesidad de un plan de capacitación para el personal de la Alcaldía Municipal de Perquín.

**Indicación:** marque con una X la respuesta que considere correcta.

**1-¿Cuál es su nivel de estudio?**

Educación básica \_\_\_\_\_

Educación media \_\_\_\_\_

Educación superior \_\_\_\_\_

**2-¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la alcaldía?**

Un año \_\_\_\_\_

Tres años \_\_\_\_\_

Cinco años \_\_\_\_\_

Más de cinco años \_\_\_\_\_

**3-¿Cuánto Tiempo tiene de laborar en su cargo actual?**

Un año \_\_\_\_\_

Tres años \_\_\_\_\_

Cinco años \_\_\_\_\_

Más de cinco años \_\_\_\_\_

**4- ¿Cuándo ingreso a trabajar a la Alcaldía o cuando paso a tomar un nuevo cargo, de qué manera se le preparo para realizar dichas funciones?**

Lo capacitaron \_\_\_\_\_

Se lo explico el jefe \_\_\_\_\_

Se lo explico un compañero de trabajo \_\_\_\_\_

Lo aprendió en el cargo \_\_\_\_\_

**5.- Cree que su desempeño en su puesto se ha mantenido?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ PORQUE \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**6.- ¿Considera que sus conocimientos le dan seguridad para realizar su trabajo?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**7- ¿Para usted es necesario la motivación en el trabajo?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**8- ¿Permite su jefe que le plantee sus inquietudes y quejas relacionadas con su puesto?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**9- ¿Existe en la institución una persona encargada de evaluar su desempeño?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**10- ¿Quién es la persona que evalúa su desempeño en el trabajo?**

---

**11- ¿Qué entiende por capacitación?**

- Preparación y enseñanza \_\_\_\_\_
- Habilidades y destrezas \_\_\_\_\_
- Adquirir los conocimientos necesarios  
para el desarrollo de las funciones \_\_\_\_\_
- Conocimientos transmitidos a un grupo de personas \_\_\_\_\_
- Métodos para adquirir nuevos conocimientos \_\_\_\_\_

**12- ¿Cuáles cursos de capacitación ha recibido?**

Servicio al cliente \_\_\_\_\_

Relaciones humanas \_\_\_\_\_

Computación \_\_\_\_\_

Ninguno de los anteriores \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_ Cuales \_\_\_\_\_

---

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

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**14- ¿El desarrollo de su trabajo le hace sentir que usted está aplicando sus habilidades y conocimientos?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**15- ¿Cree que un plan de capacitación contribuirá a su desarrollo del personal?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**16- ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación?**

Cada mes \_\_\_\_\_

Cada tres meses \_\_\_\_\_

Cada seis meses \_\_\_\_\_

Ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_

**17- ¿Considera importante ser un empleado competitivo para la alcaldía?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**18- ¿Qué temas de capacitación le gustaría que le impartieran?**

Actitudes personales \_\_\_\_\_

Calidad en el servicio al usuario \_\_\_\_\_

Motivación \_\_\_\_\_

Ética profesional \_\_\_\_\_

Conducta moral \_\_\_\_\_

Productividad \_\_\_\_\_

Relaciones interpersonales \_\_\_\_\_

Todas las anteriores \_\_\_\_\_

**19- ¿Considera que los servicios que brinda la institución van de acuerdo a las necesidades de los usuarios?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**20- ¿Cómo evalúa los servicios que presta la Institución?**

Excelente \_\_\_\_\_ Muy bueno \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

**21- ¿Ha notado usted insatisfacción en el usuario por el servicio que recibe?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**22- Si su respuesta es afirmativa ¿A qué se debe la insatisfacción en el usuario según usted?** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**23- ¿Cree usted que se puede mejorar la eficiencia en los servicios ofrecidos?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**24- ¿Lo incentivan por logros obtenidos en su trabajo?**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**25- ¿Qué tipo de incentivos le gustaría recibir?**

Aumentos de sueldo \_\_\_\_\_

Asensos \_\_\_\_\_

Reconocimientos \_\_\_\_\_

Premios \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_