

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



**PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE PARA EL
EFICIENTE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS
PÚBLICOS, ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL
DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

MIRIAN DINORA HERNANDEZ

HECTOR ALFONSO ARAGON BELTRAN

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESA

JULIO 2015

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector: Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo

Secretaria general: Dra. Ana Leticia de Amaya

AUTORIDADES DELA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Máster Roger Armando Arias Alvarado

Secretario: Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras

TRIBUNAL CALIFICADOR

Coordinador del Seminario: Lic. Rafael Arístides Campos

Docente Director: Lic. Marseilles Aquino de Rodríguez

JULIO 2015

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a Dios por darme la oportunidad de culminar mis estudios y sabiduría para finalizar mi carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador. A mi papito Miguel Ángel Pérez que desde el cielo siempre me ha estado apoyando y ha sido el motor para poder continuar y no dejar de lado lo que un día inicie gracias a su sacrificio como padre ejemplar. A Mi hija Evelyn Guadalupe por todo el tiempo que no le entregue por tener que llegar tarde para poder estudiar mis materias quien también ha sido mi motivo de superación. Gracias a mi mamita Ana Celmira quien ha estado siempre a mi lado. A Ricardo Cortez quien ha sido mi mano derecha en todo estos años de estudio, por su apoyo incondicional. A mi bebe que está por nacer quien es un motivo más de salir adelante y dar lo mejor de mí. A todos los docentes que en mi carrera he tenido quienes a través de su enseñanza me han transmitido conocimiento. A Licda. Marseilles Aquino por aceptarnos y darnos su orientación y por mostrarnos su interés en ayudarnos a terminar nuestro trabajo de graduación

Mirian Dinora Hernández

Primeramente Agradezco a DIOS por haberme dado una gran familia, a mi padre José Lucio Aragón Vásquez a mi madre Ester Beltrán Vásquez por su ayuda incondicional a lo largo de mi vida ven mis triunfos y fracasos, a mi esposa Ana Guadalupe Morales que siempre me ha apoyado en todo momento, a mis hijos Héctor Ernesto y Adriana Marisol por ser la razón más grande de mi vida, a mis hermanos: Elsy, Enrique, Daniel y Marcos porque también son una parte importante de mi familia

Y a todas las personas cercanas a mí que de alguna manera hicieron posible la elaboración del presente trabajo de graduación.

Héctor Alfonso Aragón Beltrán

INDICE

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, Y MARCO TEORICO SOBRE LA CAPACITACIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

| | |
|---|-----|
| RESUMEN..... | i |
| INTRODUCCIÓN..... | iii |
| A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE..... | 1 |
| 1. ANTECEDENTES..... | 1 |
| 2. FILOSOFÍA GENERAL..... | 2 |
| a) Misión..... | 2 |
| b) Visión..... | 3 |
| c) Objetivo..... | 3 |
| 3. ESTRUCTURA ORGÁNICA..... | 3 |
| a) Organigrama..... | 3 |
| b) Funciones Principales..... | 4 |
| 4. RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES..... | 8 |
| a) Corte de Cuentas de La República..... | 8 |
| b) Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL)..... | 8 |
| c) Instituto Salvadoreño del Desarrollo Municipal (ISDEM)..... | 8 |
| 5. MARCO LEGAL..... | 8 |
| a) Constitución de la República de El Salvador..... | 8 |
| b) Código Municipal..... | 9 |
| c) Ley de Endeudamiento Público Municipal..... | 9 |
| d) Ley General Tributaria Municipal..... | 9 |
| e) Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP)..... | 10 |
| f) Ordenanza Municipal..... | 10 |
| g) Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (AFI)..... | 10 |
| B. GENERALIDADES SOBRE LA CAPACITACIÓN..... | 10 |
| 1. Conceptos De Capacitación..... | 10 |
| 2. Importancia De La Capacitación..... | 11 |

| | | |
|----|--|----|
| 3. | <i>Objetivo De La Capacitación.....</i> | 12 |
| 4. | <i>Beneficios De La Capacitación</i> | 12 |
| 5. | <i>Ciclo De La Capacitación.....</i> | 13 |
| 6. | <i>Etapas De La Capacitación.....</i> | 14 |
| 7. | <i>Técnicas Más Usuales Para La Capacitación</i> | 15 |
| | a) Puesto – Persona | 15 |
| | b) Problemas | 15 |
| | c) Desempeño | 16 |
| C. | GENERALIDADES SOBRE LA ATENCION AL CLIENTE | 16 |
| 1. | <i>Modelo Primero Estoy Yo</i> | 16 |
| | a) Integración..... | 17 |
| | b) Misión | 17 |
| | c) Feedback..... | 17 |
| | d) Entrevistar | 17 |
| | e) Premios | 17 |
| | f) Apoyo | 18 |
| | g) Capacitación..... | 18 |
| 2. | <i>Modelo Para Manejarse Con Éxito En La Globalización</i> | 18 |
| 3. | <i>Modelo La Revolución Del Servicio.....</i> | 19 |
| 4. | <i>Modelo De Calidad En El Servicio</i> | 20 |
| | a) Entender Al Cliente | 20 |
| | b) Clasificar La Estrategia Del Servicio | 20 |
| | c) Educar A La Organización | 21 |
| | d) Poner En Marcha Las Mejoras Fundamentales | 21 |
| | e) Hacerlo Permanente | 21 |
| D. | CALIDAD EN EL SERVICIO | 22 |
| E. | DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN..... | 23 |
| F. | MARCO DE REFERENCIA DE PLAN DE CAPACITACIÓN. | 25 |
| 1. | <i>Definición De Plan De Capacitación.</i> | 25 |
| 2. | <i>Objetivos Del Plan De Capacitación</i> | 25 |

| | |
|--|----|
| CAPÍTULO II | 27 |
| DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS GERENCIAS DE SERVICIOS PUBLICOS, ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE. | 27 |
| A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION | 27 |
| B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 28 |
| 1. <i>Objetivo General</i> | 28 |
| 2. <i>Objetivo Especifico</i> | 28 |
| C. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN | 28 |
| 1. <i>Metodos De Investigación</i> | 28 |
| 2. <i>Tipo De Investigación</i> | 29 |
| 3. <i>Diseño De La Investigación</i> | 29 |
| 4. <i>Fuentes De Recolección De Información</i> | 30 |
| a) Fuentes Primarias..... | 30 |
| b) Fuentes Secundarias | 30 |
| 5. <i>Técnicasde Recolección De La Información</i> | 30 |
| a) Observación Directa | 30 |
| b) Entrevista..... | 31 |
| c) Encuesta..... | 31 |
| 6. <i>Instrumentos Para La Recolección De Información</i> | 32 |
| a) Guía de entrevista | 32 |
| b) Cuestionario | 32 |
| 7. <i>Determinación Del Universo Y Muestra</i> | 33 |
| a) Determinación del universo..... | 33 |
| b) Determinación de la muestra | 33 |
| 8. Tabulación Y Análisis De Datos | 36 |
| D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO | 36 |
| 1. <i>Análisis De Encuesta Dirigida A Los Empleados De La Alcaldía Municipal De Ayutuxtepeque</i> | 36 |
| 2. <i>Análisis De Encuesta Dirigida A Los Contribuyentes De La Alcaldía Municipal De Ayutuxtepeque</i> | 40 |
| E. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 42 |
| 1. CONCLUSIONES | 42 |
| 2. RECOMENDACIONES..... | 43 |

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO III | 45 |
| PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS GERENCIAS DE SERVICIOS PUBLICOS, ADMINISTRACIÓN, Y FINANZAS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR..... | 45 |
| | |
| A. IMPORTANCIA..... | 45 |
| B. JUSTIFICACIÓN..... | 45 |
| C. OBJETIVOS | 46 |
| 1. <i>General</i> | 46 |
| 2. <i>Específicos</i> | 46 |
| D. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA..... | 47 |
| E. PLAN DE IMPLEMENTACION | 47 |
| 1. <i>Capacitación La Comunicación efectiva</i> | 49 |
| 2. <i>Capacitación Relaciones Interpersonales</i> | 50 |
| 3. <i>Capacitación Relaciones Interpersonales</i> | 51 |
| 4. <i>Capacitación La Motivación</i> | 52 |
| 5. <i>Capacitación Trabajo en Equipo</i> | 53 |
| 6. <i>Capacitación Calidad en El Servicio</i> | 54 |
| 7. <i>Capacitación en programas Informáticos</i> | 55 |
| 8. <i>Capacitación Administración de Personas</i> | 56 |
| 9. <i>Capacitación Cambio Actitudinal</i> | 57 |
| 10. <i>Capacitación Manejo de Conflictos</i> | 58 |
| 11. <i>Capacitación Administración Efectiva del Tiempo</i> | 59 |
| 12. <i>Capacitación Inteligencia Emocional</i> | 60 |
| F. PRESUPUESTO DE LAS CAPACITACIONES | 61 |
| G. FUENTES DE FINANCIAMIENTO | 62 |
| H. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN | 62 |
| I. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN | 62 |
| J. RETROALIMENTACIÓN | 64 |
| K. SEGUIMIENTO..... | 64 |
| L. Cronograma De Implementación De La Propuesta | 65 |
| M. BIBLIOGRAFÍA..... | 66 |
| ANEXOS | |

RESUMEN

Muchos de los gobiernos municipales de nuestro país han venido experimentando la necesidad de contar con un plan de capacitaciones elaborado específicamente para las áreas de servicio al cliente, de manera que logre satisfacer las necesidades y expectativas de los contribuyentes que solicitan los diferentes servicios en las Alcaldías del país.

La mayoría de Alcaldías no cuentan con este tipo de plan, por lo que a diario reciben quejas y descontentos del trato y servicio que reciben los usuarios que solicitan los servicios que estas instituciones municipales ofrecen.

Por lo anterior se definió como objetivo principal de la investigación diseñar una propuesta de un plan de capacitaciones que contribuya al eficiente desempeño del personal

- Elaborar plan de capacitaciones con el contenido de los cursos para las distintas Gerencias evaluadas
- Identificar los costos para la ejecución del plan de capacitaciones
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia y rendimiento colectivo en el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

Para realizar la investigación se utilizaron los métodos analítico y sintético. Las técnicas para recolectar la información para el diagnóstico de la situación de la administración de los recursos humanos de la empresa fueron: la observación directa, entrevista y encuesta y los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios, guía de entrevista y presencia de campo.

A través del análisis de la situación actual de la Alcaldía de Ayutuxtepeque se establecieron las siguientes conclusiones:

1. El Personal de las Gerencias de Servicio Públicos, Administración y Finanzas no ha recibido Capacitación en atención al contribuyente
2. Falta de un plan de capacitaciones continuo para el personal administrativo en aspectos que fortalezcan su desempeño laboral
3. Los colaboradores al ingresar a formar parte del personal de la alcaldía para desempeñar su cargo no han recibido inducción en el puesto

En base a lo anterior se plantearon las siguientes recomendaciones

1. La institución debe proporcionar a sus colaboradores capacitación en atención al Contribuyente, con el fin de lograr un eficiente desempeño en el personal de las Gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas
2. Estructurar un programa de capacitación constante al personal que fortalezca los aspectos de trabajo en equipo, servicio al contribuyente, relaciones humanas y la actitud con el objeto de que se aplique en las actividades laborales.
3. Es de suma importancia que la Alcaldía proporcione en su inducción al puesto un manual de funciones para que el colaborador cuente con conocimiento de sus funciones a desempeñar, lo cual se traduciría en beneficios para ambas partes.

INTRODUCCIÓN

El éxito de las organización depende de la eficaz administración de los recursos humanos y la buena atención que ellos presten a sus clientes, la Alcaldía debe tener claro que cada contribuyente que realiza algún trámite que ahí se brinda, la satisfacción se debe lograr a través de darle una excelente atención donde el contribuyente quede plenamente satisfecho

De acuerdo con los resultados obtenidos de las técnicas de investigación y contando además con la ayuda de las autoridades de esta municipalidad, los empleados de las Gerencias y la opinión de los usuarios toda esa información recopilada, tabulada y con su análisis respectivo con lleva a desarrollar una propuesta

La investigación se denomina **“PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA GERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS, ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**, y consta de los capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I, en el cual se presentan aspectos generales de la Alcaldía y de su cultura organizacional, tales como: antecedentes, misión, visión, valores y objetivos, su estructura organizativa, los servicios que presta y el marco legal. Así mismo se presentan aspectos teóricos sobre la capacitación y servicio al cliente.

En el capítulo II. Se describe la investigación de campo realizada, en la cual se plantean los objetivos y metodología utilizada, que incluye los métodos, diseño de la investigación, fuentes y técnicas para la recolección de la información, así como los instrumentos utilizados para ello. Así mismo se presentan el universo y la muestra calculada para recolectar la información y se presenta la tabulación de los resultados, para así determinar con exactitud en qué áreas necesitaran ser capacitados.

Capitulo III. Este capítulo contendrá la propuesta del plan de capacitación en atención al contribuyente lo que permitirá que se logre eficiencia en el personal de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, se definirán los objetivos, se determinará el contenido requerido de acuerdo a las áreas a fortalecer, y por consiguiente se hará la propuesta para la implementación del plan de capacitación.

Se espera que la propuesta contribuya a mejorar la atención a los contribuyentes que utilizan los servicios que ofrece la alcaldía de Ayutuxtepeque.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE, Y MARCO TEORICO SOBRE LA CAPACITACIÓN Y ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE AYUTUXTEPEQUE.

1. ANTECEDENTES.

El municipio de Ayutuxtepeque era pueblo de indios cuyo número no excedía de 700 habitantes. Perteneció al departamento de San Salvador desde el 12 de junio de 1824, hasta el 28 de enero de 1835, al distrito federal de la República de Centroamérica, a partir del 28 de enero de 1835, hasta el 30 de julio de 1839, ha sido pueblo del departamento de San Salvador.

El Municipio de Ayutuxtepeque limita con los siguientes municipios: al norte Apopa; al este, Cuscatancingo y Ciudad Delgado; al sur, Mejicanos y al oeste, Apopa. Se encuentra ubicado a 8 Km². de la ciudad de San Salvador. Tiene un área de 9.46 km².¹. Con una población de 34.710 habitantes según el último Censo de población en 2007 (VI), ocupa el puesto número 40 en población de dicho censo.

El alcalde del municipio para el periodo 2012- 2015 es Lic. Rafael Alejandra Nochéz Solano, el gobierno municipal es encabezado por el partido Alianza Republicana Nacionalista (ARENA).

La principal industria del municipio de Ayutuxtepeque lo constituye la elaboración de ladrillos, tejas de barro, fábrica de prendas de vestir, laboratorio de productos químicos farmacéuticos, procesadora de embutidos e industria pequeñas en abundancias.

Además en el comercio local existen almacenes, abarroterías, tiendas, farmacias, también pequeños en su mayoría de mediano desarrollo. La comercialización se realiza con las diversas cabeceras municipales de Mejicanos, Apopa, Nejapa, San Salvador entre otras.

¹Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), Conoce tu municipio, www.fisd.l.gob.sv/conocetumunicipio

Finalmente en este municipio no existe rubro pecuario y más que todo prevalecen los cultivos de maíz y frijol, se dan menores cantidades de café, frutas, hortalizas y verduras.

Los ríos que se encuentran en este municipio son Santa María y el Arenal, a su vez se hallan las quebradas el Zapote, Barranca Honda, Chacala, Chicaguaste y De Morán, la elevación más notable dentro del municipio es el cerro El Carmen, situado a 700 metros al norte de la ciudad de Ayutuxtepeque, su elevación es de 796.74 metros sobre el nivel del mar. Las fiestas patronales las celebran del 27 al 30 de enero en honor a San Sebastián; entre los servicios públicos con que cuenta el municipio se encuentran: Alcaldía Municipal, Compañía de Alumbrado Eléctrico de San Salvador (CAESS), Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillado (ANDA), Unidad de Salud, Servicios de Telecomunicaciones, Juzgado de Paz, Mercado, Casa Comunal, Iglesia, Centros educativos, Policía Nacional Civil, Cementerio y Transporte colectivo. Actualmente la Alcaldía está a cargo de Alcalde Lic. Alejandro Noches del partido de Arena.

2. FILOSOFÍA GENERAL

a) Misión²

Trabajar de la mano con las comunidades, brindando servicio de calidad con agilidad y amabilidad a los contribuyentes, hacer una gestión municipal con alto sentido de austeridad y transparencia, siendo responsables en el uso de los fondos municipales. Servir a la población y buscar su bienestar económico, cultural y social, a través del desarrollo de obras que benefician a todos los habitantes del municipio. Disponer de personal técnico y administrativo así como de funcionarios comprometidos eficientes y eficaces.

²Revista informativa: primer año de gestión de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque (1/05/2009 al 30/04/2010)

b) Visión

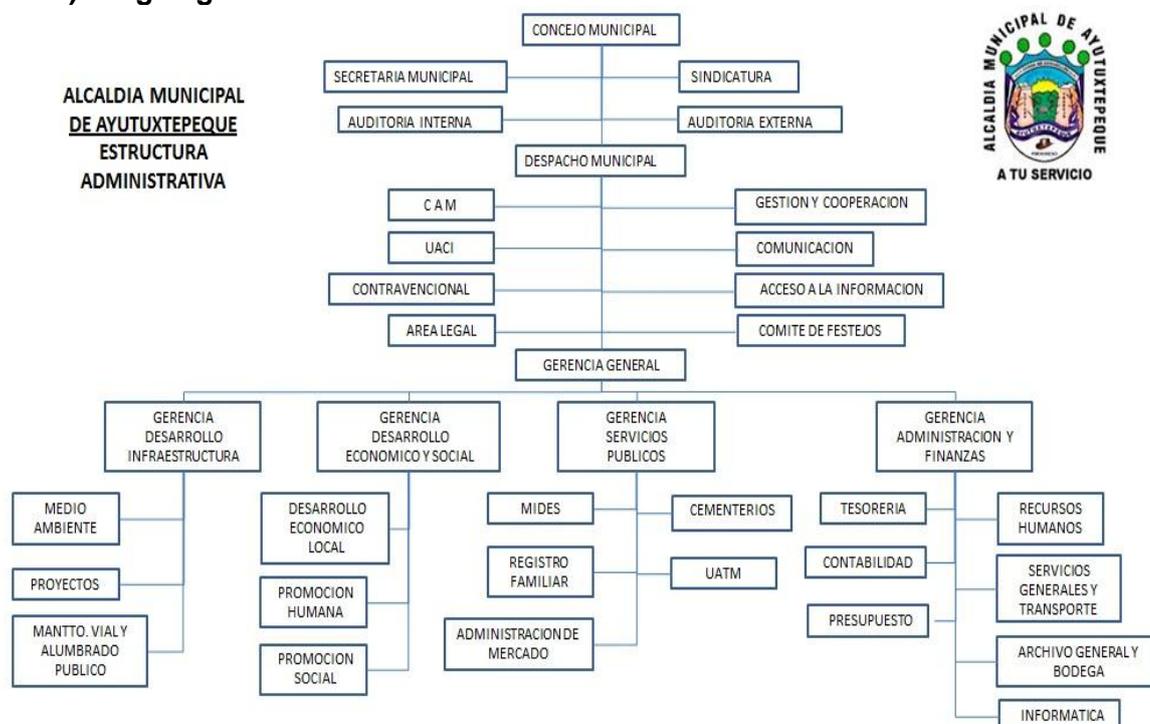
Ser un Gobierno Municipal comprometido con la construcción del modelo de desarrollo integral, con amplia participación ciudadana que fortalezca la identidad de las y los tuxtleños, donde prevalezca la equidad, responsabilidad, solidaridad y transparencia.

c) Objetivo

Promover una forma de gobernar por medio de la elaboración y ejecución de políticas municipales, en lo social, ambiental, cultural y económico, fortalecimiento institucional, donde las y los tuxtleños sean el centro del desarrollo integral sustentable con una cultura de justicia social y prevención de la violencia.

3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

a) Organigrama



Fuente: proporcionada por Lic. Manuel Antonio Salinas, Gerente Administrativo Financiero de Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

b) Funciones Principales³

a. Concejo Municipal

Las funciones son proponer, ejecutar el buen desarrollo de las comunidades, permitiendo mejorar las condiciones de vida de sus pobladores, decretado en los artículos 30 y 31 del Código Municipal de esta institución.

- ◆ Aprobar mediante acuerdo aquellos planes de organización, operativos, estratégicos de contingencias, y programas de trabajo que contribuyen a mejorar la prestación de los servicios publico municipales
- ◆ Aprobar con el voto de los dos tercios de los concejales el presupuesto de ingresos y egresos de cada año, a más tardar el 15 de noviembre.

b. Secretaria Municipal

Tiene por objetivo dirigir las actividades de la Secretaría Administrativa del Alcalde y del Concejo, y desempeñarse como Ministro de Fe en todas las actuaciones municipales.

Manual de Organización y funciones de la alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque
Supervisar el constante flujo, control, archivo y conservación de la documentación oficial que ingresa y egresa de la Municipalidad, proporcionando en forma rápida y expedita la información que se requiera para la actividad municipal

c. Auditoría Interna

Desarrollar la diferente auditoría interna en los niveles tanto operativa como administrativa, financieros de la gestión municipal, con el propósito de examinar el cumplimiento de los diferentes objetivos, metas y planes de trabajo, desarrollar recomendaciones sobre la gestión. Así como el logro de una administración más eficiente y transparente de las operaciones financieras de la Municipalidad.

³ Manual de Organización y funciones de la alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

d. Auditoría Externa

Asistir y asesorar al Concejo Municipal, en el cumplimiento de los requerimientos normativos y jurídicos establecidos.

Fiscalizar la utilización y protección de los recursos de la municipalidad, informando sobre el desarrollo de la gestión municipal para la toma de decisiones.

e. Sindicatura:⁴

El objetivo principal es defender los intereses judiciales en cuanto a los bienes derechos y obligaciones del Municipio.

Al mismo tiempo asesorar al Concejo y Alcalde

- ◆ Representar y defender judicialmente los intereses del municipio, en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales conforme a la ley y las instrucciones del concejo.
- ◆ Dar instrucciones al departamento jurídico sobre norma, procedimientos y aspectos legales que contribuyan a mejorar la buena marcha de la unidad.

f. Despacho Municipal:⁵

Velar por la gestión de los recursos de la municipalidad, y el cumplimiento de la normativa vigente.

Ejerce la función administrativa para la utilización de los recursos municipales.

Administrar los bienes y servicios del municipio, que permita satisfacer adecuada y oportunamente las demandas ciudadanas dentro del marco legal establecido.

Gestionar ante organismos internacionales como nacionales, fondos, recursos, asistencia técnica y capacitación con la finalidad de promover el desarrollo local

Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo Municipal

⁴ Manual de Organización y funciones de la alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

⁵ Manual de Organización y funciones de la alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

g. Unidad de Adquisiciones y contrataciones Institucionales (UACI)

Regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios que celebra la municipalidad con empresas, personas naturales del sector público y privado.

- ◆ Elaborar una coordinación con la UFI, la programación anual de compras, adquisiciones y contrataciones de obra, bienes y servicios institucionales.

- ◆ Verificar las asignaciones de los créditos presupuestarios de la municipalidad, previos al inicio de todo proceso de recurso o licitación para la contratación de obras, bienes y servicios.

- ◆ Asegurar la disponibilidad financiera, solicitando la previsión presupuestaria respectiva a tesorería.

h. Área Legal

Es la encargada de gestionar convenios con hospitales nacionales y sistema de salud, incrementar la elaboración de contratos de suministro por la compra de productos para el departamento de Reinserción Productiva, también califica y elabora dictámenes que se refieren a la calificación de documentos de solicitantes familiares de combatientes fallecidos, así como velar por los derechos y deberes que tienen los beneficiarios.

i. Gerencia General

Mejorar la capacidad de gestión en la municipalidad con el propósito de cumplir en forma eficiente y eficaz los objetivos y metas institucionales al igual que organizar, y controlar todas las actividades y acciones que desarrollan las unidades bajo su mando.

- ◆ Preparar conjuntamente con el departamento de contabilidad, informes mensuales de la ejecución presupuestaria y proporcionársela al señor Alcalde para el conocimiento del Concejo Municipal.

- ◆ Coordinar la elaboración de planes institucionales e implantar un sistema de control, interno en la municipalidad.

j. Gerencia de Desarrollo e Infraestructura

Formular y ejecutar planes de desarrollo urbano y rural del municipio involucrando en el proceso la participación de las comunidades, entes de gobierno y sector privado, revisar individual o de conjuntos habitacionales, de proyectos de parcelación o lotificación rural para el análisis y recomendación del concejo, diseñar ejecutar y controlar obras de infraestructura pendiente a construir, preservar y remodelar, las instalaciones físicas de la municipalidad.

k. Gerencia de Desarrollo Económico y Social

Planificar monitorear y evaluar el logro de planes y políticas de programas de las diferentes unidades que forman parte de la gerencia de Desarrollo económico y social.

- ◆ Definir mecanismos previos a la planificación del trabajo desarrollar jornadas de planificación de cada unidad y socialización de los planes entre las unidades
- ◆ Monitorear y dar cumplimientos de planes operativos y planes respectivos
- ◆ Realizar visitas de campo y dar acompañamiento a las actividades organizadas por todo el equipo técnico de la organización.
- ◆ promover y orientar la organización comunitaria en comités de desarrollo local, comités de seguimiento de proyectos, comités de emergencia locales y otro tipo de organizaciones necesarias para el bien común.

l. Gerencia de Servicios Públicos

Garantizar el desarrollo del proceso Administrativo, a fin de brindar servicios de calidad, los cuales por su naturaleza son servicios básicos para la población del Municipio

m. Gerencia de Administración y Finanzas

Garantizar la recaudación de fondos y supervisión de especies, para el registro oportuno de las diferentes transacciones a realizar dentro de la Municipalidad.

4. RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES

a) Corte de Cuentas de La República.

Es el organismo encargado de fiscalizar, la Hacienda Pública en general y la ejecución del Presupuesto en particular, además el Artículo 207 de la Constitución de la República, establece que Los Concejos Municipales administrarán el patrimonio de sus Municipios y rendirán cuenta circunstanciada y documentada de su administración a la Corte de Cuentas de la República.

b) Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL).

Es la institución que ayuda a los municipios que así lo requieren en determinar la factibilidad técnica de los proyectos, así como en la supervisión y liquidación de los mismos.

c) Instituto Salvadoreño del Desarrollo Municipal (ISDEM).

Es la institución especializada en el campo de la administración Municipal, la cual facilita y asegura los ingresos al municipio.

5. MARCO LEGAL

a) Constitución de la República de El Salvador⁶.

Decreto No. 38, Diario Oficial No. 234 de fecha 15 de diciembre de 1983 (Art. Del

⁶<http://www.csj.gob.sv/leyes.nsf/ef438004d40bd5dd862564520073ab15/6260a80afb2a53a206256d02005a3977?OpenDocument>

202 al 207), La finalidad de la Constitución es hacer valer los derechos de las personas y sus obligaciones. Fomentar una sociedad organizada en la consecución de la justicia, implementar una base de normas o disposiciones para la seguridad jurídica, junto con la organización de un Estado soberano para un bien común. Haciendo valer los fundamentos de la convivencia humana, el respeto a la dignidad de la persona y la construcción de una sociedad más justa.

Según el Art. 202 determina que el Gobierno Local, los departamentos se dividen en Municipios, que estarán regidos por

Concejos formados de un Alcalde, un Síndico y dos o más Regidores cuyo número será proporcional a la población.

De acuerdo con el inciso segundo, establece que los miembros de los Concejos Municipales deberán ser mayores de veintiún años y originarios vecinos del municipio; serán elegidos para un período de tres años, podrán ser reelegidos y sus demás requisitos serán determinados por la ley.

b) Código Municipal

Decreto Legislativo No. 274 de fecha 1 de marzo de 1986; tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.

En primer lugar esta ley busca asegurar justicia en la distribución de los recursos, tomando en cuenta las necesidades sociales, económicas y culturales de los municipios, todo esto garantiza el desarrollo de las comunidades de los municipios.

c) Ley de Endeudamiento Público Municipal

Decreto Legislativo No. 930 de fecha 21 de diciembre de 2005; La presente ley establece los requisitos que deben cumplir los gobiernos locales al adquirir obligaciones que constituyan una deuda pública municipal.

d) Ley General Tributaria Municipal⁷

Decreto Legislativo No. 925 de fecha 20 de diciembre de 2005; La presente Ley

⁷<http://www.csj.gob.sv/leyes.nsf/ef438004d40bd5dd862564520073ab15/6260a80afb2a53a206256d02005a3977?OpenDocument>

tiene como finalidad establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los Municipios para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria, contribuyendo así a un mejor y más eficaz control tributario municipal.

e) Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

Decreto Legislativo No. 868, Diario Oficial No. 88 de fecha 5 de abril de 2000.

Esta Ley tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, que deben celebrar las instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines; entendiéndose para los alcances y efectos de ésta, que la regulación comprende además los procesos enunciados en esta Ley.

f) Ordenanza Municipal.

Según el Capítulo III, del Código Municipal, Art. 32 establece que las ordenanzas: son normas de aplicación general dentro del municipio sobre asuntos de interés local.

Por consiguiente, le permite a la municipalidad poder lograr un orden, seguridad y bienestar para sus habitantes

g) Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (AFI).

Esta ley tiene por objeto normar y armonizar la gestión Financiera del sector Público, estableciendo el sistema de administración financiera integrado que comprenda los subsistemas de presupuesto, tesorería quedan sujetas a disposición de esta ley las municipalidades sin perjuicio de su autonomía establecida en la constitución de la República.

B. GENERALIDADES SOBRE LA CAPACITACIÓN

1. CONCEPTOS DE CAPACITACIÓN

Capacitación:⁸

Es un conjunto de actividades que se realizan, con el propósito de proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes que permitan un mayor

⁸ Lic. Alexis Serrano. Administración de personal. Talleres Gráficos UCA.1ªEdición, 2007.El Salvador 2007

rendimiento y mejora de las personas en la organización.

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

De acuerdo a lo anterior, también se puede decir que la capacitación o formación es un proceso para proporcionar de forma sistemática los conocimientos, habilidades y actitudes que mejoren la capacidad de las personas, para el logro de los objetivos de la organización y de las personas que laboran en ella.

2. IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN

La capacitación constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización, ya que por medio de esta se lograra un beneficio tanto para el personal como para el contribuyente.

Es por eso que también es importante mencionar que la calidad en el servicio radica en que todo debe contribuir a reducir el riesgo percibido por el contribuyente en cuanto a la imagen de la institución, la reputación, una documentación clara y abundante testimonios de satisfacción, disponibilidad del personal de ayuda en incluso la intervención directa de los encargados de las diferentes áreas.

La capacitación sólo será efectiva si se produce un cambio en la actuación de sus participantes y si éste cambio de conducta no sólo está promovido por la adquisición de conocimientos y habilidades, sino también por una adecuada voluntad/motivación de éstos por mejorar su actuación y contribuir al desarrollo y mejoramiento continuo de la organización.

3. OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN⁹

Los principales objetivos de la capacitación:

- Lograr un mejoramiento y asegurar la calidad de los servicios que presta la alcaldía en sus diferentes áreas.
- Brindar entrenamiento al personal de las diferentes áreas enfocándonos en la atención el contribuyente.
- Cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentar la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

4. BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

Beneficios a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes.
- Hace viable las políticas de la organización.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

⁹Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. McGraw Hill. 8va edición. México 2007.

Beneficios al personal:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

5. CICLO DE LA CAPACITACIÓN¹⁰

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta que se presenta cotidianamente y en todos los individuos.

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada a efecto de que los individuos de los niveles de la empresa puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que les beneficiara a ellos y a la empresa. Así la capacitación cubre una secuencia programada de hecho que se pueden visualizar como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

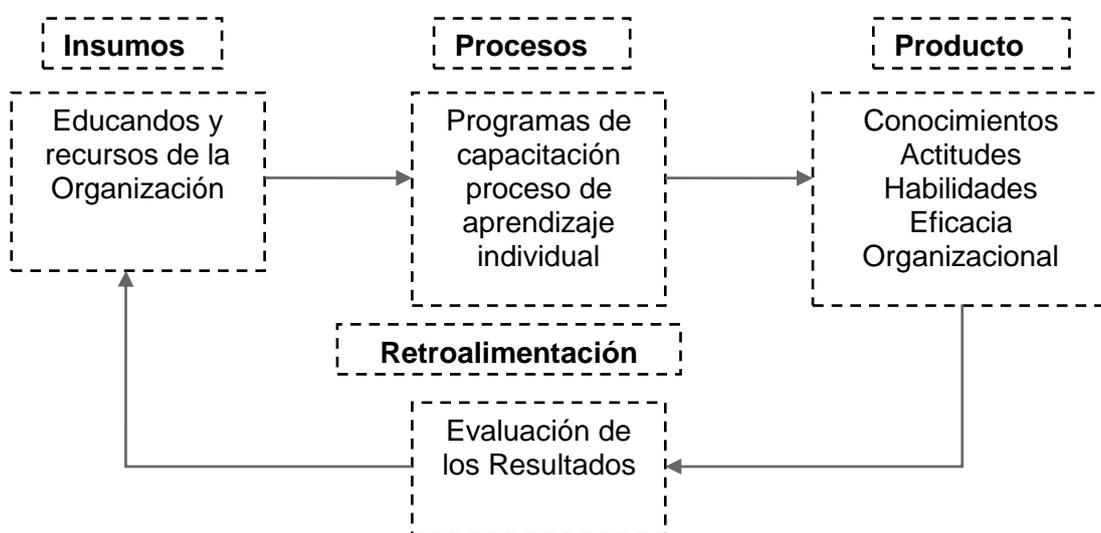
El proceso de capacitación se asemeja a un modelo sistemático abierto, cuyos componentes son:

1. Insumos (Entradas o Inputs), como educándolos, recursos de la organización, información, conocimientos, etc.
2. Proceso u operación como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programa de capacitación entre otros.

¹⁰Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. McGraw Hill. 8va edición. México 2007.

3. Productos (Salida u Outputs), como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, entre otros
4. Retroalimentación (Feedback), como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

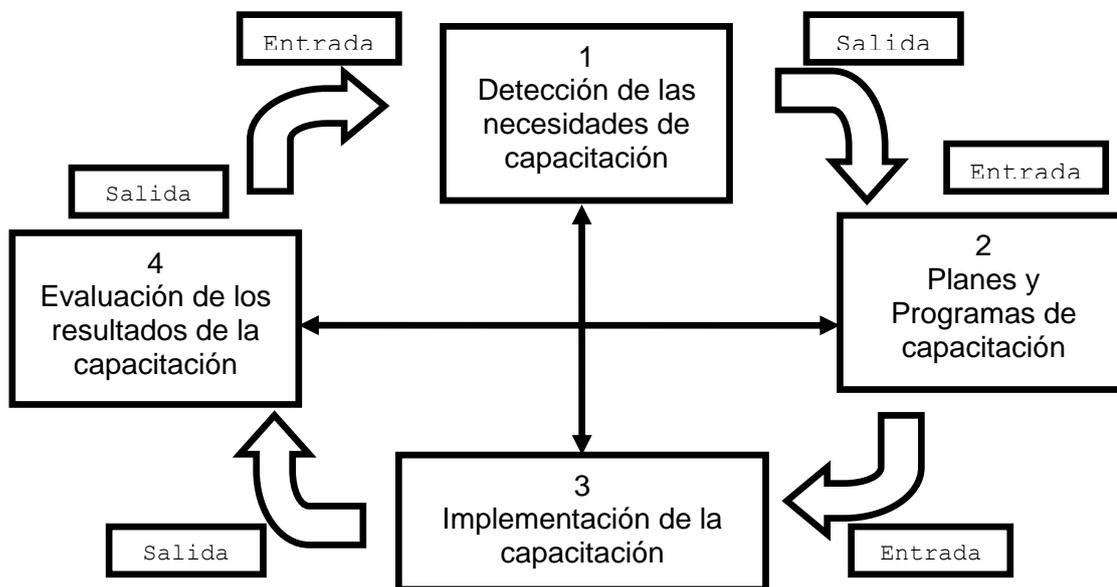
DIAGRAMA DEL CICLO DE LA CAPACITACIÓN



6. ETAPAS DE LA CAPACITACIÓN

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas, a saber:

1. Dirección de las necesidades de capacitación (Diagnóstico).
2. Programa de capacitación para atender las necesidades.
3. Implementación y realización del programa de capacitación.
4. Evaluación de los resultados.



Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. McGraw Hill. 8va edición. México 2007.

7. TÉCNICAS MÁS USUALES PARA LA CAPACITACIÓN¹¹

a) Puesto – Persona

Es un método básico. Se determinan los conocimientos, habilidades y actitudes que la persona debe poseer para desempeñar correctamente el puesto. Se aplica a puestos operativos y en organizaciones donde no hay muchos puestos, ya que se debe realizar el análisis de cada persona. Esto requiere tiempo, esfuerzo personal.

b) Problemas

Se utiliza cuando se encuentran problemas no resueltos. Debe convertirse en una práctica. Se utiliza a nivel de mandos medios. Por ejemplo, cuando los equipos de mejora del área de producción presentan un proyecto específico sobre una

¹¹Lic. Alexis Serrano. Administración de Personas. Talleres Gráficos UCA. Primera Edición, 2007. Primera Reimpresión, 2009. El Salvador 2009.

situación y requiere nuevos conocimientos.

c) Desempeño

Está dirigida a niveles medios de la entidad, y toma como base la evaluación del desempeño. Se define con el personal involucrado, cuales son los objetivos por lograr en cierto periodo y se establecen las acciones por seguir para el cumplimiento de los mismos.

C. GENERALIDADES SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE¹²

Atención:¹³

Aplicación de la mente a un objeto, cortesía y urbanidad. Significa también la acción de atender, y atender significa el acoger favorablemente a una persona o satisfacer un deseo”.

Atención al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una organización y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción o incluso sobrepasar las expectativas que el cliente espera recibir, Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización.

Es importante considerar el estudio de los modelos relacionados con la atención al cliente con el objetivo de llevarlos a la práctica ya que su aplicación lograra proporcionar un eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepque, por lo que a continuación se describe cada modelo

MODELO: Cosa que sirve como pauta para ser imitada, reproducida o copiada.

1. MODELO PRIMERO ESTOY YO

Este modelo significa una integración total de servicio al cliente en todas las facetas de la organización.

Para un sistema “Primero Estoy Yo”. El recurso más valioso es su “Cliente”. Para lo cual se basa en siete principios fundamentales:

¹² Diseño de un plan para mejorar la atención al cliente. Lilian Guadalupe. UCA

¹³ Diseño de un Plan para mejorar la Atención y servicio al cliente en la Alcaldía de Soyapango/ Lilian Guadalupe Ayala Leiva.

a) Integración

Significa que el servicio no es algo que solo ate al personal que tradicionalmente se ha encargado del contacto con el cliente, si no que independientemente del cargo o de la posición que la persona ocupe en la organización su prioridad principal será brindar servicio a los clientes.

b) Misión

La cual se logra inculcando a los gerentes la misión de forjar un compromiso global, hacia las relaciones de los clientes. Entre los pasos que exige administrar con una misión tenemos:

- Tomar en cuenta que solo una organización sana puede proporcionar un buen servicio al cliente.
- Analizar el ambiente competitivo y fijar metas de acuerdo a dicho ambiente
- Sondear a los empleados formarse una idea de cómo ven ellos el futuro
- Determinar quién controla la empresa: las reglas o usted
- Hacer que todos participen, para que todo mundo tenga más interés en ver cumplidas sus metas¹⁴

c) Feedback

Los clientes le dirán lo que tiene que hacer para tener éxito, y lo único que hay que hacer es escucharlos. Feedback se define como la información que indica las “Discrepancias entre el funcionamiento esperado y el obtenido”

d) Entrevistar

Significa escoger las personas indicadas para brindar un buen servicio a los clientes. Contratar es costoso, y más aún desperdiciar a una persona

e) Premios

A fin de mantener el desempeño de una organización es importante contar con un sistema de premios e incentivos, que beneficien tanto al empleado como a la organización.

¹⁴Diseño de un plan para mejorar la atención y servicio al cliente. UCA

f) Apoyo

Lo que se debe hacer es dar a los empleados la libertad y responsabilidad para decidir sobre la forma correcta de responder a una queja de un cliente. Implica proporcionar los recursos adecuados.

g) Capacitación

Se trata de la dimensión personal del trabajo y no simplemente de la capacitación técnica. De nada servirá la capacitación técnica del mundo, si un gran número de clientes descontento le da la espalda a la organización.

En síntesis para que estos principios funcionen, es la alta gerencia quien debe dar el ejemplo, constituyéndose en el pilar más importante del servicio a los clientes.

Fundamentalmente este sistema, mediante estos principios antes mencionados, constituye el método para convertir los errores, en oportunidades para resaltar aspectos positivos de la empresa. Se persigue fortalecer la relación de la organización con el cliente, siendo este el último el centro que girara toda la importancia del sistema.

2. MODELO PARA MANEJARSE CON ÉXITO EN LA GLOBALIZACIÓN

GLOBALIZACIÓN: Es un proceso histórico de integración mundial en los ámbitos políticos, económico, social, cultural y tecnológico, que ha convertido al mundo en un lugar cada vez más interconectado, en una aldea global.

La globalización es un crecer día a día de la competencia que afecta tanto a empresas nacionales como extranjeras, sin embargo, una empresa extranjera se encuentra más preparada para enfrentar los nuevos retos, relacionados con los clientes.

El modelo muestra, los aspectos necesarios que se deben utilizar para lograr que el servicio al cliente alcance la excelencia, para manejarse con éxito dentro de la globalización.

Primer paso de este modelo es el conocimiento de los clientes es decir investigar

cuales son las características de los productos que se elaboran que son considerados como primordiales en las actividades en que los utilizan.

Segundo paso El liderazgo se convierte lo más importante dentro de un equipo triunfador.

Tercer paso que se señala de este modelo es la misión-visión- valores los cuales elaboran la posición para la organización y enfoca los esfuerzos de los miembros de la misma, además de despertar en todos sus integrantes, el orgullo de pertenecer a una organización valiosa, y de señalar las características que desea que los demás vean en su comportamiento.

Cuarto Paso La calidad en los procesos el cual contiene tres requisitos específicos que son:

1. calidad en el diseño
2. calidad de operación
3. debe existir una actitud de mejoramiento continuo en ambos.

En toda empresa existen los “momentos de verdad”, siendo este

El quinto pasó del modelo. Los momentos de verdad son aquellos en que el cliente se encuentra cara a cara con los empleados; es decir lo que se debe lograr es que el comportamiento del empleado no sea aprendido o memorizado, si no que surja espontáneamente.

Como **Sexto Paso** y último paso se encuentra la “medición” para obtener datos que respalden si el modelo está funcionando o no.

La metodología que utiliza este modelo, sin perder de vista al cliente; proporciona una buena herramienta para insertarse a un mundo globalizado.

3. MODELO LA REVOLUCIÓN DEL SERVICIO

Para implantar el modelo, es necesario que la empresa utilice un manual, el cual deberá contener leyes sobre el manejo del cambio, las cuales se mencionan a continuación:

- Arreglar la baraja a favor de la aceptación; es decir crear, beneficios básicos concretos y que lleguen a las entradas de toda la organización.
- Realizarlos paso a paso en la creación de pasos secuenciales que han sido entendidos fácilmente por toda la organización.
- Ahogar los rumores, suministrando información exacta y más confiable.
- Facilitar cada paso a través de reuniones claves o presentaciones para poder brindar información a los empleados.
- Retroalimentación es decir repetir el proceso día a día para que no surjan desviaciones.

Después de la aplicación del manual sobre el manejo del cambio, se pasó al “modelo de calidad en el Servicio” el cual está compuesto de cinco fases fundamentales para su aplicación:

4. MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO

a) Entender Al Cliente

El desarrollo de esta fase, consiste en realizar un análisis en función de dos clientes, los cuales son: los clientes que pagan y los empleados clientes que trabajan. Para llevar a cabo esta fase primero se debe vender la idea del servicio de los empleados para que estos la vendan a los clientes que pagan.

b) Clasificar La Estrategia Del Servicio

Esta estrategia de servicio es una fórmula para la presentación de un servicio, es una premisa que beneficia bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición competitiva real.

Toda estrategia efectiva del servicio debe cumplir con los siguientes criterios:

1. No ser trivial; que tenga peso es decir, razonablemente concreto y orientado a la acción
2. debe incluir una misión que la gente de la organización puede entender.

3. debe ofrecer alguna premisa de beneficio que sea importante para el cliente.
4. debe diferenciar a la organización, de sus competidores ante el cliente.
5. debe ser simple, unitaria, fácil de expresar y explicar al cliente

c) Educar A La Organización

La fase de la educación es una fase de comunicación y persuasión. Se debe vender el compromiso de la excelencia del servicio; se debe comunicar la estrategia de servicio, dar a la gente la información que necesita para hacer funcionar la estrategia en su trabajo y proporcionar las destrezas que necesitan para mejorar bien sus empleos de servicio. De igual manera si los actúan, piensan y hablan con calidad en el servicio, lo harán los empleados.

d) Poner En Marcha Las Mejoras Fundamentales

Esta fase consiste en la forma de cómo la organización produce y entrega los productos del servicio.

En cierto sentido, se trata de fomentar una especie de subversión constructiva, es decir cierta actitud de parte de los trabajadores y sus jefes que rigen muchas cosas de la organización, creando en ellos la idea del servicio de tal manera que se conviertan en los abogados de la calidad del servicio.

e) Hacerlo Permanente ¹⁵

Para poder hacer permanente el modelo, debe dejar de ser un programa, para llegar a formar parte de la organización; es decir convertirse en parte de la historia de la organización.

La visión, la gente y los sistemas tienen que trabajar juntos para hacer que la promesa de la calidad sea una realidad permanente para el cliente.

Cuando todas estas partes estén en un sitio y trabajando, se podrá ver, oír y sentir un verdadero modelo de calidad en el servicio.

¹⁵Horovitz Jacques. "La Calidad del Servicio". Mc. Graw Hill, Bogotá Colombia, 1994

D. CALIDAD EN EL SERVICIO

CALIDAD: Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra misma de su especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren la capacidad para satisfacer sus necesidades. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

El servicio al cliente no es una decisión optativa si no un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

1. Elementos que satisfacen a un cliente

- Interés por el servicio
- Servicio profesional
- Personal competente
- Ser escuchado
- Respuestas Sinceras
- Asesoría oportuna

Factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un trato de calidad

1. Atención inmediata
2. Comprensión de lo que el cliente quiere
3. Atención completa y exclusiva
4. Trato cortés
5. Expresión de interés por el cliente
6. Receptividad a preguntas
7. Prontitud a la respuesta
8. Eficiencia al prestar el servicio

E. DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

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

El diagnóstico de las Necesidades de Capacitación (DNC), es la parte medular del proceso de capacitación. Éste nos permite conocer las necesidades de aprendizaje existentes en una empresa a fin de establecer tanto los objetivos, como los contenidos de un Plan de Capacitación.

Al referirnos a las necesidades de capacitación, nos referimos específicamente “A la ausencia o deficiencia en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que una persona ha de adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones propias de su actividad o puesto dentro de una organización.

EL DNC es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos y personales.

El DNC permite dar solución a las siguientes interrogantes:

- ¿EN QUÉ habrán de ser capacitados los empleados para que desempeñen correctamente su trabajo?
- ¿QUIÉNES requieren ser capacitados?
- ¿CON QUÉ nivel de profundidad habrá de ser impartida la capacitación para que dominen cada tema?

- ¿QUÉ IMPORTANCIA tiene cada aprendizaje para el desempeño de un puesto?

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

elaboración del plan.

Técnicas Para Determinar Necesidades De Capacitación Del Personal

Existen diferentes técnicas utilizadas para captar las necesidades de capacitación, sin embargo estas no pueden ser aplicadas en todas las organizaciones. Es necesario que el personal encargado de la capacitación pueda determinar las técnicas idóneas para su institución, de acuerdo a los recursos y fuentes de información con los que cuentan.

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

- Evaluación de desempeño
- Planificación estratégica y operativa.
- Estudio de clima organizacional.
- Observación.
 - Sistemática: se define con precisión el hecho a observar, el lugar, la hora, y se elabora una guía.
 - Casual: se efectúa esporádicamente, pero se tiene plena conciencia de lo que se observa.
- Encuestas:
 - Cuestionarios de preguntas abiertas
 - Cuestionarios de preguntas cerradas
 - Semi estructurado
- Solicitud de Supervisores y Gerentes.
- Entrevistas con Supervisores y gerentes.
- Reuniones ínter departamentales.
- Examen de empleados.
 - Teóricas o de conocimiento.
 - De actitudes.
 - Prácticos.
- Modificación de trabajo.
- Entrevista de salida.
- Competencias.
- Análisis de cargos.

F. MARCO DE REFERENCIA DE PLAN DE CAPACITACIÓN.

1. Definición De Plan De Capacitación.

El Plan de Capacitación se define como: “La descripción de un conjunto de actividades de aprendizaje, estructurada de tal forma que conduzca a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados”

Es una estrategia de acción que establece los lineamientos, políticas, objetivos, procedimientos, presupuestos entre otros, respecto a las acciones de capacitación.

El plan de capacitación, hace referencia al documento en el que se plasman las acciones formativas identificadas a través del Diagnóstico de necesidades, con el fin de mejorar o adquirir conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes para mejorar el desempeño de las funciones dentro de la institución.

2. Objetivos Del Plan De Capacitación

- Proporcionar una herramienta técnica necesaria y oportuna para contribuir al desarrollo
- potenciar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal.
- Promover el mejoramiento de sistemas de comunicación internos.
- Incrementar la productividad de las personas y por ende de la organización.
- Promover la eficiencia de cada colaborador de todos los niveles jerárquicos.
- Promover un ambiente de mayor estabilidad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias.
- Reducir las quejas de los colaboradores y a proporcionar una moral de trabajo cada vez más elevada.
- Promover el mejoramiento de los resultados mediante la aplicación de sistemas y procedimientos.
- Contribuir a bajar los Índices de la Rotación del Personal tanto por renunciaciones o despidos.

- Proveer al colaborador de una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad como parte de un Plan de Carrera.
- Promover los ascensos sobre la base del mérito personal con parte de un Plan de Carrera.
- Contribuir a reducir los accidentes de trabajo.
- Reducir el costo del aprendizaje.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS GERENCIAS DE SERVICIOS PÚBLICOS, ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE.

Este capítulo contiene los objetivos de la investigación realizada en la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, con el propósito de conocer la situación actual y la necesidad que existe de contar con un plan de capacitación en atención al contribuyente para lograr más eficiencia en el desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos y administración y finanzas de la alcaldía municipal de Ayutuxtepeque.

También se presenta la metodología, el tipo, las fuentes y las técnicas e instrumentos de recolección de datos con las explicaciones necesarias que se utilizaron para obtener la información, los cuales se emplearon para elaborar el diagnóstico de los servicios ofrecidos en la Alcaldía municipal de Ayutuxtepeque, además se presentó las conclusiones y finalmente las recomendaciones.

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

La investigación realizada es importante, ya que por medio de ella se determinó la situación actual en la atención al contribuyente de las Gerencias de servicios públicos, administración, finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, enfocada especialmente en la atención que se le brinda al contribuyente.

Con la información obtenida se realizó un diagnóstico por medio del cual se identificaron los aspectos a fortalecer en la atención al contribuyente, para las relaciones entre el personal- contribuyente de las Gerencias de Servicios Públicos, y Administración y Finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivo General

- Determinar la situación actual en la atención al contribuyente, el desempeño del personal de la Gerencias de Servicios Públicos, Administración, Finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

2. Objetivo Especifico

- Conocer la situación actual en las Gerencias de Servicios públicos, administración, finanzas en relación a la elaboración y ejecución de un plan de capacitación.
- Recolectar información general referente a la atención que se le brinda al contribuyente en la Gerencia de Servicios Públicos, Administración, Finanzas.
- Determinar la necesidad de contar con un plan de capacitación en atención al contribuyente para lograr eficiencia en el desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

C. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1. METODOS DE INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la presente investigación en la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque en las gerencias de Servicios públicos, administración, finanzas se aplicó el método científico, ya que éste comprende una serie de etapas de investigación que permiten acercarse de manera objetiva a la realidad que se desea describir e interpretar, la cual inicia con la observación y continua con el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y su respectiva operacionalización; lo cual guía el proceso de investigación y finalmente la interpretación de los resultados obtenidos y la elaboración de las respectivas conclusiones.

Así también, se aplicó el método deductivo; ya que éste permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares de la investigación. Esto sucede ya que se parte de un marco teórico que fundamenta la investigación para llegar a conclusiones particulares.

Además es una investigación cuantitativa ya que se utilizó la totalidad de contribuyente de las gerencias de servicios públicos, administración, finanzas para la medición objetiva de variables y recolección de datos cuantitativos a través de cuestionarios, para su respectivo análisis

2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- **Nivel Descriptivo.**

Se pretende tener un panorama más preciso de la magnitud del problema, así también se dan a conocer los aspectos generales del desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos con el fin de indagar la atención que se le brinda al contribuyente para presentar una propuesta de un plan de capacitación que permita el eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración, finanzas

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

- **No Experimental**

La investigación se llevó a cabo utilizando el tipo no experimental, el cual se define como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.¹⁶

¹⁶Hernández Sampieri, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Mc Graw Hill Interamericana. México. 2010.Pag.149

4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

a) Fuentes Primarias

La fuente primaria es toda aquella información que se obtuvo de forma inmediata, es decir donde se origina la información. También es conocida como información de primera mano.

Las fuentes primarias utilizadas fueron las siguientes: El encargado de la Gerencia de Administración y Finanzas, personal de la gerencia de servicios públicos, administración y finanzas. De esta fuentes se obtuvo información de primera mano sobre cómo se realizan actualmente las actividades referentes a la atención que se brindan al contribuyente

b) Fuentes Secundarias

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones.

Las fuentes secundarias utilizadas en la investigación fueron las siguientes: libros sobre la Atención, capacitación al Cliente, así como de metodología de investigación, trabajos de investigación universitaria, páginas electrónicas, y otras fuentes relacionadas al tema.

5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La técnica es la aplicación específica del método, mediante el procedimiento o conjunto de procedimientos, medios para recolectar, conservar, ordenar, reelaborar datos para la investigación¹⁷.

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron las siguientes: observación directa, entrevista y encuesta.

a) Observación Directa

Es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos.

¹⁷ Iglesias Mejía, Salvador. Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico y Tesis. Quinta edición. Imprenta Universitaria. 2006.

Se utilizó la observación porque permite obtener información directa y confiable sobre el fenómeno a investigar, en este caso, sobre la forma en que se lleva a cabo actualmente la atención al contribuyente en las Gerencias de Servicios Públicos, Administración, Finanzas de la Alcaldía y para registrar las observaciones se utilizaron instrumentos tales como libretas de apuntes.

Mediante el uso de la técnica se observó cómo se relacionan el contribuyente y el personal de las gerencias, la atención prestada al no contar con un plan de capacitación en atención al contribuyente para el eficiente desempeño del personal.

b) Entrevista

Es el procedimiento metodológico-técnico que consiste en interrogar a las personas sobre un tema. Mediante la interrogación se sondea el mundo interno del ser humano, explorando sus opiniones, creencias, motivaciones, sentimientos, actitudes o estados anímicos.

Se entrevistó al encargado actual de la Gerencia de Administración y Finanzas, Lic. Salinas, para obtener información sobre la forma en que se realizan actualmente las actividades en relación a la Atención al Contribuyente dentro de las Gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

c) Encuesta.

Es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Se encuestó a 26 empleados, para obtener información referente a la manera en que realizan sus actividades enfocadas en la atención al contribuyente. Para los ejecutivos de las gerencias de servicios públicos, Administración y finanzas se llevaron a cabo censo ya que son en total 7 jefaturas.

6. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

a) Guía de entrevista

Es un instrumento que permite recopilar información suficiente y fundamental sobre un tema determinado, caracterizado por estandarizar las preguntas en su contenido y ser todas abiertas.

La guía de entrevista está compuesta de 9 preguntas abiertas, diseñadas para recabar información sobre el funcionamiento, problemas y situación actual del desempeño del personal de las gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas en relación a la atención que brindan al contribuyente y está dirigida por el Gerente Administrativo. La información obtenida se utilizó para la elaboración del diagnóstico.

b) Cuestionario

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Su finalidad es recolectar información de manera cuidadosa y congruente para desarrollar el tema de investigación.

Cuestionario que se dirigió a los contribuyentes que visitan la municipalidad, el cual permitió fundamentar el diagnóstico actual con la información necesaria que dio como resultado los principales problemas y deficiencias de la gestión Municipal.

Para la presente investigación se diseñaron dos cuestionarios que se detallan a continuación:

Cuestionario para el personal de las Gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas: consta de 2 preguntas para conocer información general del personal y 21 para obtener datos sobre diferentes aspectos de la atención brindada al contribuyente. El cuestionario contiene preguntas cerradas y de opciones múltiples.

Cuestionario para las jefaturas: consta de 9 preguntas para conocer la relación que existe entre el personal y las jefaturas de las gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas. El cuestionario contiene preguntas cerradas y de opciones múltiples.

7. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

a) Determinación del universo

El Universo o población está formada por todos los elementos que se quiere estudiar y que podrían ser observados individualmente en el estudio.

El universo del personal de la Alcaldía al momento de realizar la investigación es de 26 empleados, distribuidos de la siguiente manera: 13 empleados de la Gerencia de Servicios Públicos y 13 de la Gerencia de Administración y Finanzas.

b) Determinación de la muestra

Cuando no es conveniente considerar todos los elementos de la población, lo que se hace es estudiar una parte de la misma; la cual se denomina muestra y siempre debe poseer las mismas características del universo, ya que es representativa de este.

La muestra de los Contribuyentes de la Alcaldía de Ayutuxtepeque se utilizó la Población total 49,034 habitantes proyección población por año calendario 1995-2010 DIGESTYC con la fórmula para determinar la muestra de una población finita.

A continuación se detalla la muestra:

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

Donde:

n = muestra a determinar

N = población

Z= nivel de confianza: valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1.96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2.58 valor que queda a criterio del investigador.

Nivel de confianza Calificación z¹⁸.

0,90 1,64

0,95 1,96

0,98 2,33

0,99 2,575

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

e = Error muestra

Datos para efectuar el cálculo de n

$\sigma = 0.5$

Z = 1.64 con un nivel de confianza del 90% (tomado de tabla)

e = 0.10

n = 67

$$n = \frac{(49,034)(0.50)^2(1.64)^2}{(49,034 - 1)0.10^2 + (0.50)^2(1.64)^2}$$

Tamaño de la muestra: n= 67.15 ≈ 67 Contribuyentes

➤ Jefaturas

La muestra de las jefaturas es igual al universo, conformado por un total de siete personas, a los cuales se les aplicó un censo

➤ Personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

La muestra del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas es igual al universo debido a que es muy reducido, siendo un total de veintiséis empleados, por tanto se aplicó un censo. No fue posible localizar a los jefes debido a que no se encontraban las veces de las visitas a la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

¹⁸. Estimación de Intervalos de Confianza (2007) H. Hevia, M. E. Valenzuela y P. Carvajal pag 7.

GERENCIA SERVICIOS PUBLICOS Y ADMINISTRACION Y FINANZAS

| JEFES | Número de Personas. |
|--|----------------------------|
| Servicios Públicos | 1 |
| Unidad Administrativa de Tasas Municipales. (UATM) | 1 |
| Manejo Integral de Desechos Sólidos (MIDES) | 1 |
| Administración de Mercado | 1 |
| Administración y finanzas | 1 |
| Servicios Generales y transporte | 1 |
| Archivo General y Bodega | 1 |
| TOTAL | 7 |

GERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

| PERSONAL | Número de Personas. |
|--|----------------------------|
| Manejo Integral de Desechos Sólidos (MIDES) | 1 |
| Registro Familiar | 1 |
| Administración de Mercado | 1 |
| Cementerios | 1 |
| Unidad Administrativa de Tasas Municipales. (UATM) | 9 |
| Tesorería | 3 |
| Contabilidad | 2 |
| Presupuesto | 1 |
| Recursos Humanos | 1 |
| Servicios Generales y Transporte | 3 |
| Archivo General y Bodega | 2 |
| Informática | 1 |
| TOTAL | 26 |

8. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos obtenidos a través de las encuestas fueron tabulados en hojas de cálculo Excel, luego se procedió a seleccionar la información por medio de tablas dinámicas. Finalmente se elaboraron gráficos para presentar los resultados de cada pregunta de forma clara y comprensible.

La información resultante fue analizada e interpretada para elaborar el diagnóstico de la situación actual en la Atención al Contribuyente en las Gerencias de Servicios Públicos Administración y Finanzas

D. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO

1. ANALISIS DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

DATOS GENERALES DE LOS EMPLEADOS

SEXO.

El 58% del personal es del sexo femenino y el 42% del sexo masculino (ver cuadro nº 1), la alcaldía ofrece igualdad de oportunidad laboral a ambos sexos, aunque en la actualidad la mayoría del personal es del sexo femenino, la preparación académica es uno de los factores claves para lograr estabilidad laboral.

PREPARACIÓN ACADEMICA

La mayoría de los colaboradores cuentan con estudios universitarios (ver cuadro nº2), debido a que las funciones que se realizan en las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas requieren de personal con un grado de conocimiento idóneo para la realización de sus actividades diarias. Mientras que existe un 31% que cuenta con estudios de bachillerato. Los datos anteriores muestran que un grupo significativo de personas poseen preparación académica, básica, técnica y superior, lo cual es una fortaleza que debe ser aprovechada por la alcaldía para obtener una ventaja competitiva a través del talento humano.

CARGO QUE DESEMPEÑA Y TIEMPO DE SERVICIO

Un 34% del personal se desempeña dentro de la Unidad Administrativa de tasas Municipales área en la que existe relación con el contribuyente, mientras que un 11% en el área de tesorería y otro 11% en servicios generales y de transporte, un 8% en contabilidad, archivo general y bodega.(ver cuadro nº3)

El 19% del personal de las gerencias de servicios públicos, administración, finanzas

tiene entre 1 y 2 años de laboral dentro de la Alcaldía que refleja existe una rotación de personal dentro de las distintas gerencias, mientras que un 11% cuenta con 5 años de formar parte del personal que conforma las gerencias. (Ver cuadro nº4)

TAREAS REALIZADAS, DESEMPEÑO DE SUS ACTIVIDADES

El 8% realiza actividades de elaborar conciliaciones, también un 8% se desempeña dentro del registro de ingresos y egresos, registro en general, el 8%

Un 42% ha recibido inducción del puesto para el desempeño de sus actividades, el 31% ha sido capacitado dentro de la alcaldía, mientras que 27% (ver cuadro nº5)

CAPACITACIÓN

El 23% del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas se encuentra interesado en recibir capacitación en computación programas avanzados, un 19% en atención al contribuyente, el 15% capacitación en informática, un 7% en contabilidad gubernamental, es importante que se considere impartir capacitación en atención al cliente ya que permitirá brindar un servicio eficiente al contribuyente. Es necesario que la Alcaldía invierta en capacitar al contribuyente lo que aportara valor tanto a las personas como a la organización, para lograr los objetivos de ambos. (Ver cuadro nº6)

CAPACITACIÓN ORIENTADA EN ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

El 100% de los colaboradores que conforman las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas considera que el recibir capacitación orientada en la atención al contribuyente logrará eficiencia en el desempeño de sus tareas, la calidad en la atención de los servicios que se prestan es uno de los elementos más importantes en toda institución y depende de la capacidad que se tenga para satisfacer las necesidades de los contribuyentes. Por lo que los colaboradores tienen claro lo que significa esto, lo cual es positivo para mejorar el desempeño, y le gustaría capacitarse en esta área para mejorar la atención. (Ver cuadro nº7)

Es importante señalar que existe un 85% que está dispuesto a recibir capacitación, un 15% no está dispuesto, considerar que existe un cantidad considerable que tiene la disposición en recibir capacitación para brindar una atención con calidad al contribuyente para mejorar su desempeño laboral. (Ver cuadro nº15)

El 65% de los colaboradores le gustaría recibir capacitación fuera de la institución y 35% dentro de la institución, el impartir capacitación fuera de la institución para salir de la rutina diaria de estar adentro de las instalación es conveniente sea considerado por parte de las jefaturas.(ver cuadro nº21)

ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE

Un 77% de los colaboradores considera que atención al contribuyente es servicio con calidad y eficiencia, un 19% tiene la idea que es satisfacer las necesidades de los contribuyentes, el 4% restante define que es atención inmediata. Lo que entienden los colaboradores de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas es válido ya que la atención al contribuyente se centra en calidad, eficiencia, satisfacción y atención inmediata. (Ver cuadro nº8.)

Un 58% confirma que la atención que se le brinda al contribuyente dentro de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas es eficiente y de calidad, mientras que un 42% resultado considerable responde que no es eficiente la atención que se le brinda al contribuyente.(ver cuadro nº12)

La atención que se brinda al contribuyente no está muy bien calificada un por la diversidad de opiniones que ellos tiene, lo cual indica que no está ofreciendo con calidad, algunos empleados carecen de amabilidad y cortesía, se sienten desmotivados.

Considerar que las cualidades que debería tener el personal que labora en la alcaldía municipal de Ayutuxtepeque son amabilidad, cortesía, rapidez y calidad en el servicio (Ver cuadro nº6).

Es importante que todos los colaboradores tomen en cuenta que toda institución de se debe a sus clientes en este caso a sus contribuyentes ellos son la razón de ser de las gerencias que existen dentro de la Alcaldía, mientras los colaboradores sean capacitados asumirán responsabilidad en el trato que se le debe dar a cada contribuyente (ver cuadro nº13)

COMUNICACIÓN

Un 42% del personal considera que la comunicación que existe entre el contribuyente es muy buena, el 39% que es buena, mientras que el 19% que la comunicación es regular. El mantener una comunicación muy buena entre el personal y el contribuyente, permite que la relación de servicio y atención sea armoniosa, efectiva y de calidad en el servicio. Es (ver cuadro nº10)

PERSONAL

Un 62% de los colaboradores confirma que existe dentro de las gerencias de servicios públicos administración y finanzas suficiente recurso humano para el desempeño de sus actividades, el 38% considera debería existir dentro de las gerencias más recurso humanos, se debe tomar muy en cuenta que para el buen desempeño debe existir una distribución de las funciones que deben desempeñar cada colaborador.

2. ANALISIS DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CONTRIBUYENTES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

- SEXO

Según datos de las encuestas, el 56% de contribuyentes que demandan los servicios de la alcaldía de Ayutuxtepeque son mujeres y el 44% lo conforman hombres.

- EDAD

El rango de edades de los contribuyentes que visitan la alcaldía para realizar un trámite es de 18 a 25 años, comprendiendo el 20%; y el 80% restante comprenden personas mayores de 25 años.

- Servicios y proyectos de la municipalidad

Con respecto a los servicios y proyectos que brinda la municipalidad a la comunidad, los contribuyentes los desconocen ya que expresaron que no hay publicidad en el Municipio sobre los proyectos, sin embargo también mencionaron que conocían los servicios básicos como registro civil, pago de impuestos y registro familiar (Anexo 2, pregunta N° 1 y N° 3)

- Frecuencia de visita y Tipos de servicios municipales.

Se conoció que la mayoría de contribuyentes visitan la Alcaldía anualmente y mensual, haciendo uso de los servicios más demandados como pago de impuestos y registro familiar.(Anexo2,pregunta N° 2).

- Atención al cliente y tiempo de espera.

Se determinó que los contribuyentes opinaban que no recibían una buena atención a los contribuyentes por los motivos como: al momento de solicitar el servicio se cometían errores que demandaban tiempo para el usuario, (Anexo 2 pregunta N° 4 ,5 y 6).

- Capacitación al personal

El recurso humano existente en la Alcaldía es suficiente para brindar un adecuado servicio a los contribuyentes, sin embargo, existe una deficiencia ya que no existe constantes capacitaciones al personal, lo que los contribuyentes perciben al momento de ser atendidos; esto debido a falta de planificación municipal (Anexo 2, pregunta n° 7 y 8).

- Satisfacción del servicio

En cuanto a la satisfacción del contribuyente por el servicio solicitado se determinó que si estaba satisfecho sin embargo el cliente menciona deficiencias que veían de la falta de información de parte de la municipalidad con respecto a los servicios y proyectos municipales. Lo que significa que se deben mejorar aspectos que van a favor de la razón de ser de la municipalidad. (Anexo 2, pregunta N° 9).

- Instalaciones

Con respecto a las instalaciones municipales se identificó que los contribuyentes opinaban que la calificaban de muy buenas, ya la infraestructura de la alcaldía ha venido cambio constantemente (Anexo 2, pregunta N° 10).

E. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el diagnóstico de la situación actual en las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque se puede concluir y recomendar lo siguiente:

1. CONCLUSIONES

- a) El personal de las gerencias de Servicios públicos, Administración y Finanzas, no ha recibido capacitación en Atención al Contribuyente.
- b) Todos los colaboradores de las gerencias de Servicios públicos, administración y finanzas están interesados en recibir cursos de capacitación enfocada en la atención al Contribuyente.
- c) La Alcaldía cuenta en sus Gerencias de Servicios públicos, administración y finanzas con personal con preparación académica y deseos de superación, lo cual es una fortaleza que puede contribuir a mejorar el desempeño organizacional.
- d) Los colaboradores al ingresar a formar parte del personal de las gerencias de servicios públicos o gerencia de administración y finanzas para desempeñar su cargo no han recibido inducción en el puesto.
- e) Existe contradicción en algunos de los colaboradores en que para unos se establece una muy buena comunicación y para otros buena comunicación con los contribuyente en la atención que reciben en las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas
- f) Deficiencia en la orientación al usuario con respecto a los servicios y proyectos de desarrollo local, debido a publicidad centralizada en el Municipio así como también falta de personal enfocado a informar a los contribuyentes, por lo que muchas veces no se hacen usos de los beneficios de que brinda la Municipalidad por falta de conocimiento de los mismos.

- g) Falta de capacitación constante al personal administrativo en aspectos que fortalezcan su desempeño laboral, lo que induce a que el empleado obtenga nuevos conocimientos que mejoren sus actividades laborales diarias.

2. RECOMENDACIONES

- a) La institución debe proporcionar a sus colaboradores capacitación en atención al Contribuyente, con el fin de lograr un eficiente desempeño en el personal de las Gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas
- b) La aceptación por parte de los colaboradores en recibir cursos de capacitación, debe ser de provecho y de importancia para la institución por qué se logra que la atención brindada a los contribuyentes sea eficiencia y calidad.
- c) La empresa debe optimizar e incentivar la preparación académica de las personas, brindándoles el apoyo necesario, ya que a través de ello puede fortalecer el talento humano y obtener una ventaja competitiva.
- d) Es de suma importancia que la empresa proporcione en su inducción al puesto un manual de funciones para que el colaborador cuente con conocimiento de sus funciones a desempeñar, lo cual se traduciría en beneficios para ambas partes.
- e) Tanto en las Gerencias de Servicios Públicos, administración y finanzas se lograra reforzar una muy buena comunicación con el Colaborador y Contribuyente implementando un plan de capacitación en atención al Contribuyente para el eficiente desempeño del personal de las gerencias.
- f) Crear un Departamento de atención al contribuyente que facilite el conocimiento de los servicios y proyectos de desarrollo local que brinda la

Municipalidad, utilizando canales de información de promoción y publicidad que promueva los beneficios que brinda a la comunidad.

- g) Estructurar un programa de capacitación constante al personal que fortalezca los aspectos de trabajo en equipo, servicio al contribuyente, relaciones humanas y la actitud con el objeto de que se aplique en las actividades laborales.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS GERENCIAS DE SERVICIOS PÚBLICOS, ADMINISTRACIÓN, Y FINANZAS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR

A. IMPORTANCIA

Para el buen funcionamiento de las gerencias en la alcaldía es importante la capacitación del personal, razón por la cual se presenta una propuesta de implementar un plan de capacitación en atención al contribuyente para el eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la alcaldía municipal de Ayutuxtepeque departamento de San Salvador.

En el presente plan se determinan las necesidades específicas de capacitación y se definen los objetivos, el contenido de los cursos a desarrollar, la descripción de cada uno de ellos, incluyendo el tiempo de duración y las actividades a realizar.

También a través de la capacitación como herramienta institucional, se pretende actualizar y mejorar los conocimientos, destrezas y habilidades del personal.

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

B. JUSTIFICACIÓN

La mayoría de las instituciones están enfrentando retos derivados del proceso de cambio que se vive, aquellas que tendrán éxito serán las que sepan anticiparse y adaptarse a esos cambios, identificando claramente las amenazas y sobreponiéndose a sus debilidades.

Para alcanzar este éxito, se debe contar con personal altamente capacitado que pueda enfrentar esos desafíos.

A través de la capacitación como herramienta institucional, se pretende actualizar y mejorar los conocimientos y destrezas y habilidades del personal.

C. OBJETIVOS

1. GENERAL

Diseñar una propuesta de un plan de capacitación que contribuya al eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la alcaldía municipal de Ayutuxtepeque

2. ESPECIFICOS

- Elaborar un plan de capacitación con el contenido de cada uno de los cursos que permita desarrollarlos, evaluarlos y darles seguimiento.
- Proponer la programación de los elementos del plan de capacitación en atención al contribuyente enfocado en el eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas
- Identificar los costos para la ejecución del plan de capacitación en la alcaldía.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en Atención y servicio al contribuyente.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia y rendimiento colectivo en el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas.

D. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

En la presente investigación se constató: que la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, actualmente no cuenta con ningún plan de capacitación enfocado en la eficiente atención al contribuyente, lo cual impide que el personal se desempeñe eficientemente, considerando que el elemento humano es lo más valioso para toda organización ya que son quienes generan una ventaja competitiva a través de su esfuerzo, se debe desarrollar un plan permitiendo adquirir nuevos conocimientos y reforzando los ya existentes.

Se elaboró la propuesta de un plan de capacitación que contienen los cursos siguientes: Comunicación efectiva, motivación laboral, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, cambio actitudinal, administración efectiva del tiempo, mejora continua, manejo de conflictos, inteligencia emocional, informática.

La elaboración del plan de capacitación se diseñó de acorde a lo encontrado, en el Diagnostico de las necesidades de capacitación de personal, encontrando que en las gerencias de servicios públicos, administración finanzas se necesita fortalecer la atención que se le brinda al contribuyente, por ello se presentan cursos en lo que se abarca al personal de las gerencias.

La elaboración de estos cursos es con el propósito de lograr eficiencia en la atención al contribuyente.

E. PLAN DE IMPLEMENTACION

El desarrollo de la presente propuesta de los cursos está orientado a la implementación de un plan de capacitación en atención al contribuyente para el eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, al encontrar en el diagnostico la necesidad de capacitar al personal debido a que presentaba deficiencia en la falta de capacitación se describe a continuación los cursos que se pretende se impartirán : la comunicación efectiva en su contenido se incluye la importancia, etapas, barreras de la comunicación, así como los medios y beneficios de una buena comunicación, las relaciones interpersonales sus orígenes, tipos de relaciones, problemas más comunes en las relaciones interpersonales, La

motivación sus antecedentes ,como motivar a los empleados, tipos de motivación, trabajo en equipo, beneficios de trabajo en equipo, calidad en el servicio, que es el servicio, que es el cliente, como desarrollar actitud de servicio al cliente,etc. Todos estos cursos que servirán en el fortalecimiento del servicio que se presenta en la Alcaldía, al contar con personal capacitado en el buen desempeño de sus actividades.

Capacitaciones Propuestas

- Capacitación La Comunicación efectiva
- Capacitación Relaciones Interpersonales
- Capacitación La Motivación
- Capacitación Trabajo en Equipo
- Capacitación Calidad en El Servicio
- Capacitación en programas Informáticos
- Capacitación Administración de RRHH
- Capacitación Cambio Actitudinal
- Capacitación Manejo de Conflictos
- Capacitación Administración Efectiva del Tiempo
- Capacitación Inteligencia Emocional

1. Capacitación La Comunicación efectiva

|   | | |
|--|--|---|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | |
| Nombre del Curso: La Comunicación efectiva | | |
| Objetivo del Curso: Capacitar al personal en el manejo de la comunicación como un medio que fortalece la convivencia entre estos. | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución |
| 1. la comunicación Antecedentes de la comunicación humana 2. Definición de comunicación Importancia Etapas de La comunicación Barreras de la comunicación 3. Medios para comunicarse ¿Cómo comunicarse de una forma efectiva? Locución apropiada para la comunicación. Comunicación de una persona a otra Comunicación en grupo 4. Beneficios de una buena comunicación En la familia En la sociedad En el trabajo | ✓ Exposición interactivas ✓ Dinámicas grupales ✓ Videos ✓ Entrega de revistas a cada uno de los participantes ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 8: 00 a.m. a 4:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. Lugar de la capacitación propuesto Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. |
| | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | ✓ Equipo audiovisual | \$8.45 |
| | Material a Utilizar | |
| | ✓ Revistas, Lapiceros, Lápiz ✓ Plumones | \$29.66 |
| | Diplomas | \$23.73 |
| | Costo de Alquiler del local | \$14.46 |
| | Alimentación | |
| | Refrigerios | \$47.45 |
| | Almuerzo | \$106.77 |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 257.03 INSAFORP | Transporte | \$283.05 |
| | TOTAL | \$ 540.08 |

2. Capacitación Relaciones Interpersonales

|   ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | |
|--|--|----------------------|
| Nombre del Curso: Relaciones Interpersonales (parte 1) | | |
| Objetivo del Curso: Mejorar la calidad de convivencia que existe entre ellos | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución |
| 1.Relaciones Interpersonales 1.1. orígenes de las relaciones interpersonales 1.2. ¿que son las relaciones interpersonales? 1.3. definición de las relaciones interpersonales 2. tipos de relaciones interpersonales 2.1. como individuo 2.2 en el seno familiar 2.3 en la sociedad 2.4 en la empresa 3. importancia de las relaciones interpersonales 3.1 problemas más comunes en las relaciones interpersonales Religiosos De pensamiento Culturales De forma de ser de cada individuo (psicológicos) | exposiciones interactivas dinámicas grupales videos entrega de revistas a cada uno de los participantes opiniones de los participantes | |

3. Capacitación Relaciones Interpersonales

|   | | | |
|---|--|--|----------------------|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | |
| Nombre del Curso: Relaciones Interpersonales (parte 2) | | | |
| Objetivo del Curso: Mejorar la calidad de convivencia que existe entre ellos | | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución | |
| 3.2. ¿Cómo reforzar las relaciones interpersonales? 3.3 Beneficios de las relaciones interpersonales Como individuo En la sociedad En la familia En la empresa | <ul style="list-style-type: none"> ✓ exposición interactiva ✓ dinámicas grupales ✓ videos ✓ entrega de revistas a cada uno de los participantes ✓ opiniones de los participante | 2 sábados De 8:00 a.m. a 4:00 p.m. Al final de curso se entregara diploma | |
| | Recursos | Costo (Asumido por la Alcaldía) | |
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 | |
| | Material a utilizar | \$ 59.31 | |
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, Plumones | | |
| Diplomas | \$ 23.73 | | |
| Costo de alquiler del local | \$ 14.46 | | |
| Facilitador: INSAFORP | Costo asumido por INSAFORP | Alimentación | |
| | | Refrigerios | \$47.45 |
| | | Almuerzo | \$106.77 |
| | | Transporte | \$14.46 |
| | \$257.03 | TOTAL | \$283.03 \$540.08 |

4. Capacitación La Motivación

|   | | |
|---|---|---|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | |
| Nombre del Curso: La Motivación | | |
| Objetivo del Curso: Mostrarle al personal las diferentes formas de motivación, para incrementar la eficiencia en sus labores cotidianas | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución |
| 1.Motivación | ✓ Exposición interactivas | 2 sábados |
| 1.1.Antecedentes | ✓ Dinámicas | De 8: 00 a.m. a 4:00 p.m. |
| 1.2 definición | Entrega de revistas a cada uno de los participantes | Al finalizar el curso se entrega diploma. |
| 1.3 importancia de la motivación | ✓ Practicas | |
| 1.4. causas que originan la desmotivación en los empleados | Opiniones de los participantes | |
| 1.4.1 internas (dentro del trabajo) | | Lugar de la capacitación propuesto |
| 1.4.2. externas (fuera del trabajo) | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. |
| 1.5. impacto psicológico en los empleados a causa de la desmotivación | | |
| 2. ¿cómo motivar a los empleados en su trabajo? | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| 2.1. errores más comunes a la hora desmotivar al personal | ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| 2.2. descubrir como motivar al personal | Material a Utilizar | |
| 2.3. tipos de motivación existentes | ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, Plumones | \$ 59.31 |
| 2.4. beneficios de tener a un personal motivado | Diplomas | \$ 23.73 |
| | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | Alimentación | |
| | Refrigerios | \$ 47.45 |
| | Almuerzo | \$ 106.77 |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 257.03 | Transporte | \$14.46 |
| INSAFORP | TOTAL | \$283.05 |
| | | \$540.08 |

5. Capacitación Trabajo en Equipo

|   | | | |
|---|---|--|-----------------------------|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | |
| Nombre del Curso: Trabajo en equipo | | | |
| Objetivo del Curso: Reforzar al personal para romper las barreras que impiden el trabajo en equipo y así mejorar la convivencia entre ellos. | | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución | |
| 1. Trabajo en equipo 1.1. ¿Cuándo se originó el trabajo en equipo? 1.2 definición 1.3. diferencia entre grupo y equipo 1.4 importancia del trabajo en equipo 1.5 obstáculos que impiden el trabajo en equipo 1.6. como superar esos obstáculos 2. ¿cómo incentivar el trabajo en equipo? 2.1. beneficios del trabajo en equipo 2.1.1. para la empresa 2.1.2. para el empleado | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Dinámicas de trabajo en equipo ✓ Entrega de revistas a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 8: 00 a.m. a 4:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. | |
| | | Lugar de la capacitación propuesto | |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. | |
| | | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | | ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| | | Material a Utilizar | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, Plumones | \$ 59.31 |
| | | Diplomas | \$23.73 |
| | | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | | Alimentación | |
| | Refrigerios | \$ 47.45 | |
| | Almuerzo | \$106.77 | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 257.03 INSAFORP | Transporte | \$ 14.46 | |
| | TOTAL | \$ 283. 05 \$ 540.08 | |

6. Capacitación Calidad en El Servicio

|   | | | |
|---|---|---|-----------------------------|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | |
| Nombre del Curso: Calidad en el Servicio | | | |
| Objetivo del Curso: Mejorar y ofrecer el mejor servicio a todos sus clientes internos y externos de la institución | | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución | |
| 1. ¿Qué es Calidad? 1.1. ¿Qué es el Servicio? 1.2. ¿Qué es un cliente? 1.3. ¿Qué significa calidad en el Servicio? 1.4. ¿Por qué es importante la Calidad en el Servicio? 1.5. beneficios de la Institución al proporcionar calidad en el servicio 2. Como desarrollar una actitud de servicio al cliente 3. Regla de oro de Servicio al Cliente | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Dinámicas de trabajo en equipo ✓ Entrega de revistas a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 8: 00 a.m. a 4:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. | |
| | | Lugar de la capacitación propuesto | |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. | |
| | | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | | ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| | | Material a Utilizar | |
| | | ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, plumones | \$ 59.31 |
| | | Diplomas | \$ 23.73 |
| | | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | | Alimentación | |
| Refrigerios | \$ 47.45 | | |
| Almuerzo | \$ 106.77 | | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 257.03 | Transporte | \$14.46 | |
| INSAFORP | TOTAL | \$283.05 | |
| | | \$ 540.08 | |

7. Capacitación en programas Informáticos

|   | | |
|--|--|--|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | |
| Nombre del Curso: Programas Informática | | |
| Objetivo del Curso: Facilitar a los empleados en el manejo de internet, paquetes ofimáticos para beneficios de ellos y la entidad | | |
| Personal a capacitar: 10 personas | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución |
| 1. paquetes ofimáticos 1.2. Uso de Word 1.3. Uso de Excel 1.4. Uso Power Point 1.5. Curso de Microsoft Project para la administración de proyectos 2. El internet 2.1. Beneficios del internet 2.2. Peligros del internet 2.3. Páginas web 2.4. Correo electrónico 2.5. Redes Sociales | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Entrega de revistas y manuales a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 10 sábados De 6:00 a.m. a 1:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. |
| | Lugar de la capacitación | |
| | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. | |
| | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | ✓ Equipo audiovisual | \$ 44.34 |
| | Material a Utilizar | |
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revistas ✓ Lapiceros ✓ Lápiz ✓ plumones | \$ 59.31 |
| | Diplomas | \$ 23.73 |
| | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | Alimentación | \$ 72.29 |
| Refrigerios | \$ 47.45 | |
| Almuerzo | \$ 106.77 | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 988.14 | Transporte | \$ 72.29 |
| INSAFORP | TOTAL | \$428.18 |
| | | \$ 1414.32 |

8. Capacitación Administración de RRHH

|   | | |
|--|--|---|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | |
| Nombre del Curso: Administración de RRHH | | |
| Objetivo del Curso: Enseñar al personal involucrado la Administración del Recurso Humano en las empresas | | |
| Personal a capacitar: 5 personas | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución |
| 1. Recursos Humanos 1.1. Antecedentes 1.2. Definiciones 1.3. Importancia 2. Planeación del personal 3. Incorporación del personal 4. Selección, contratación e inducción 5. Gestión de salarios y prestaciones 5.1. Evaluación del desempeño 6. Beneficios para la empresa y para el empleado | ✓ Exposición interactivas ✓ Entrega de revistas y manuales a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 6:00 a.m. a 1:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. |
| | | Lugar de la capacitación propuesto |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. |
| | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | ✓ Equipo audiovisual | \$ 33.74 |
| | Material a Utilizar | |
| | ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, plumones | \$6.18 |
| | Diplomas | \$ 2.47 |
| | Costo de Alquiler del local | \$ 28.92 |
| | Alimentación | |
| Refrigerios | \$ 4.94 | |
| Almuerzo | \$11.12 | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 514.06 INSAFORP | Transporte | \$ 28.92 |
| | TOTAL | \$ 116.29 |
| | | \$ 630.35 |

Nota: Curso dirigido únicamente para el personal administrativo

9. Capacitación Cambio Actitudinal

|   | | | |
|--|--|---|-----------------------------|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | |
| Nombre del Curso: Cambio Actitudinal | | | |
| Objetivo del Curso: Generar en el personal la necesidad de cambio y toma de conciencia | | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución | |
| 1. Conciencia y necesidad de cambio 2. Desarrollo personal 3. Proceso para mejora continua 3.1. Estrategias para identificar las áreas de mejora 3.2. Estrategias para mejorar un proceso 3.3. Proceso de un Plan de Mejora | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Entrega de revistas y manuales a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 6:00 a.m. a 1:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. | |
| | | Lugar de la capacitación propuesto | |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. | |
| | | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | | ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| | | Material a Utilizar | |
| | | ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, plumones | \$59.31 |
| | | Diplomas | \$23.73 |
| | | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | | Alimentación | |
| Refrigerios | \$ 47.45 | | |
| Almuerzo | \$ 106.77 | | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$257.03 INSAFORP | Transporte | \$ 14.46 | |
| | TOTAL | \$283.05 | |
| | | \$ 540.08 | |

10. Capacitación Manejo de Conflictos

|   | | | |
|--|--|--|-----------------------------|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | |
| Nombre del Curso: Manejo de Conflictos | | | |
| Objetivo del Curso: Manejar los conflictos con sentido constructivo. | | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución | |
| 1. Definición de Conflicto 2. El conflicto en las organizaciones 3. Conceptos de Manejo de Conflicto 4. Conflicto en el grupo de trabajo 5. Técnicas de resolución de Conflictos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Entrega de revistas y manuales a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 6:00 a.m. a 1:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. | |
| | | Lugar de la capacitación propuesto | |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. | |
| | | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | | ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| | | Material a Utilizar | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, plumones | \$ 59.31 |
| | | Diplomas | \$ 23.73 |
| | | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | | Alimentación | |
| | Refrigerios | \$ 47.45 | |
| | Almuerzo | \$ 106.77 | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP) \$ 257.03 INSAFORP | Transporte | \$ 14.46 | |
| | TOTAL | \$ 283.05 | |
| | | \$ 540.08 | |

11. Capacitación Administración Efectiva del Tiempo

|   | | | |
|--|--|---|------------------------------|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | |
| Nombre del Curso: Administración efectiva del tiempo | | | |
| Objetivo del Curso: Que el personal administre de forma efectiva el tiempo | | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución | |
| 1. Generalidades 1.1. Importancia del tiempo 1.2. Definición de la administración del tiempo 1.3. Análisis del Uso del tiempo 2. Estrategias para optimizar el uso del tiempo 3. El arte de la delegación 4. Desarrollo de plan personal de vida | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Entrega de revistas y manuales a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 6:00 a.m. a 1:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. | |
| | | Lugar de la capacitación propuesto | |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. | |
| | | Recursos | Costo (Asumido por Alcaldía) |
| | | ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| | | Material a Utilizar | |
| | | ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz. Plumones | \$ 59.31 |
| | | Diplomas | \$ 23.73 |
| | | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | | Alimentación | |
| Refrigerios | \$ 47.45 | | |
| Almuerzo | \$ 106.77 | | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP) \$ 257.03 INSAFORP | Transporte | \$ 14.46 | |
| | TOTAL | \$ 283.05 | |
| | | \$ 540.08 | |

12. Capacitación Inteligencia Emocional

|   | | |
|--|--|---|
| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | |
| Nombre del Curso: Inteligencia Emocional | | |
| Objetivo del Curso: El personal aprenderá a identificar sus fortalezas y área de oportunidad para el desarrollo de la inteligencia emocional y su aplicación en la vida personal, social y en la institución. | | |
| Personal a capacitar: 26 personas | | |
| Contenido | Metodología | Periodo de Ejecución |
| 1. Concepto de Inteligencia Emocional 2. Las habilidades y competencias en la inteligencia emocional 3. La aplicación de la inteligencia emocional en el ámbito laboral 4. Integración y aplicación de la inteligencia emocional en mi persona. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Exposición interactivas ✓ Entrega de revistas y manuales a cada uno de los participantes ✓ Practicas ✓ Opiniones de los participantes | 2 sábados De 6:00 a.m. a 1:00 p.m. Al finalizar el curso se entrega diploma. |
| | | Lugar de la capacitación propuesto |
| | | Salón de usos Múltiples del Ministerio de trabajo ubicado en Centro de gobierno San Salvador. |
| | Recursos | Costo(Asumido por Alcaldía) |
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo audiovisual | \$ 16.87 |
| | Material a Utilizar | |
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Revistas, Lapiceros ✓ Lápiz, plumones | \$ 59.31 |
| | Diplomas | \$ 23.73 |
| | Costo de Alquiler del local | \$ 14.46 |
| | Alimentación | |
| Refrigerios | \$ 47.45 | |
| Almuerzo | \$ 106.77 | |
| Facilitador: Costo (Asumido por INSAFORP)\$ 257.03 | Transporte | \$ 14.46 |
| INSAFORP | TOTAL | \$ 283.05 |
| | | \$ 540.08 |

F. PRESUPUESTO DE LAS CAPACITACIONES

Presupuesto total del plan de capacitación en Atención al contribuyente para el eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

| N | NOMBRE DEL CURSO | OBJETIVO | COSTOS | | |
|-----------------|------------------------------------|--|------------|------------|------------|
| | | | INSAFORP | ALCALDIA | TOTAL |
| 1 | La Comunicación efectiva | Capacitar al personal en el manejo de la comunicación como un medio que fortalece la convivencia entre estos. | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 2 | Relaciones Interpersonales | Mejorar la calidad de convivencia que existe entre ellos | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 3 | La Motivación | Mostrarle al personal las diferentes formas de motivación, para incrementar la eficiencia en sus labores cotidianas | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 4 | Trabajo en equipo | Reforzar al personal para romper las barreras que impiden el trabajo en equipo y así mejorar la convivencia entre ellos. | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 5 | Calidad en el Servicio | Mejorar y ofrecer el mejor servicio a todos sus clientes internos y externos de la institución | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 6 | Informática | Facilitar a los empleados en el manejo de internet, paquetes ofimáticos para beneficios de ellos y la entidad | \$988.14 | \$428.12 | \$1,416.26 |
| 7 | Administración de RRHH | Enseñar al personal involucrado la Administración del Recurso Humano en las empresas | \$514.06 | \$116.29 | \$630.35 |
| 8 | Cambio Actitudinal | Generar en el personal la necesidad de cambio y toma de conciencia | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 9 | Manejo de Conflictos | Manejar los conflictos con sentido constructivo | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 10 | Administración efectiva del tiempo | Que el personal administre de forma efectiva el tiempo | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| 11 | Inteligencia Emocional | El personal aprenderá a identificar sus fortalezas y área de oportunidad para el desarrollo de la inteligencia emocional y su aplicación en la vida personal, social y en la institución | \$257.03 | \$283.05 | \$540.08 |
| SUBTOTAL | | | \$3,815.47 | \$3,091.86 | \$6,907.33 |
| Total antes | | | | | \$6,907.33 |
| Imprevistos | | | | | \$690.73 |
| Total de Gastos | | | | | \$7,598.06 |

G. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para llevar a cabo La ejecución del plan de capacitación es de suma importancia conocer las fuentes de financiamiento que permitan la ejecución de la propuesta, las cuales se pretenden que sean con financiamiento interno como financiamiento externo.

Financiamiento Externo, que se gestionara a través de INSAFORP contribuiría proporcionando facilitadores por un monto de \$ 3,815.47

Financiamiento Interno de recursos propios de la Alcaldía

La Alcaldía municipal tiene que aportar \$3,782.59 para llevar a cabo este plan de capacitación

H. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

La implementación del plan es decisión de la Gerencia de Administración y finanzas, la cual debe designar un encargado o encargados del desarrollo de cada uno de los cursos, además velara por que este tipo de planes sean permanentes no solo para esta área, si no que se genere un plan general de capacitación para todo el personal de la alcaldía, acorde a cada área que conforman dicha entidad.

I. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Posteriormente concluida la capacitación, viene lo que se denomina evaluación de los resultados, en la evaluación lo que se busca es conocer si la capacitación fue impartida de forma eficiente o presento carencias, si se da este último se podrá determinar si hay que ampliar el contenido de temas o hay que modificarlos en su totalidad o buscar otro capacitador por que el designado no fue el idóneo para impartir el curso, o hay que

modificar la dinámica en que se realiza la capacitación.

La evaluación se ejecutará después de cada curso de capacitación, por el encargado o encargados, que se ha designado por la gerencia de administración y finanzas esta entregara una hoja el cual contiene un pequeño cuestionario, que será la herramienta para recolectar la información necesaria.

Cabe mencionar que la verdadera evaluación se verá a la hora en que el personal se desenvuelva en sus puestos de trabajo, el evaluador más inmediato será el superior que este encargado del área donde el personal esté capacitado, también se notara en el mismo personal si hay mejoría entre ellos o no a nivel de toda la institución.

A continuación se presenta la propuesta de la hoja de evaluación para la capacitación

| ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE, SAN SALVADOR | | | | |
|---|----|------|-----|--------|
| EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN | | | | |
| Nombre del curso: | | | | |
| Fecha de Evaluación: | | NOTA | | |
| ASPECTOS EVALUADOS | 10 | 9-8 | 7-6 | 5-4 |
| 1. se cumplió el horario programado | | | | |
| 2. Los materiales impresos son claros y le sirven de consulta | | | | |
| 3. Conocimiento y dominio del tema por el instructor | | | | |
| 4. habilidad para comunicarse y participación del grupo | | | | |
| 5. Vocabulario utilizado | | | | |
| 6. Los temas tratados son aplicables a su trabajo y están actualizados | | Si | No | |
| 7. Como piensa aplicar los conocimientos adquiridos en la capacitación? | | | | |
| 8. Se cumplieron sus expectativas | | Si | No | Porque |
| 9. Que otros temas le gustaría se impartieran | | | | |
| 10. Observación : | | | | |
| Evaluación general de la capacitación | 10 | 9-8 | 7-6 | 5-4 |

J. RETROALIMENTACIÓN

La retroalimentación es parte esencial para que la capacitación sea fortalecida para esto es que se realiza la evaluación de los resultados ya que esto proporciona los insumos necesarios para poder enriquecer a esta, recordemos que a capacitación es un sistema que se nutre de información, y como tal debe irse perfeccionando a través del tiempo, para el beneficio tanto del personal como para la alcaldía.

K. SEGUIMIENTO

El plan de capacitación tiene que ser continuo no solo para esta área de la entidad. Si no para todas las demás que conforman la alcaldía, esto implica que los planes o plan de capacitación deben ser integrados en planes operativos anuales, además de integrarlo al presupuesto general de la entidad que recibe anualmente, como un rubro de vital importancia, también deben realizar convenios con otras entidades con respecto a este tema, para que así realicen de forma permanente e incrementar los conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas de cada uno de los empleados, y esto a su vez impactara de forma positiva a toda la entidad.

Por último la Gerencia de administración y finanzas es la responsable por velar por el seguimiento de estos planes y de darles continuidad a través del tiempo, además debe evaluar el desempeño del personal para verificar si las capacitaciones están dando los resultados deseados.

L. Cronograma De Implementación De La Propuesta

Propuesta de la implementación de un plan de capacitación en atención al contribuyente para el eficiente desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración, y finanzas de la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque, departamento de San Salvador

| MES/SEMANA ETAPAS | 1 | | | | 2 | | | | 3 | | | | 4 | | | |
|--------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | S12 | S13 | S14 | S15 | S16 |
| 1. PRESENTACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. DISCUSIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. APROBACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. DIFUSIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. PUESTA EN MARCHA | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. SUPERVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |

M. BIBLIOGRAFÍA.

LIBROS:

- Chiavenato, Idalberto. 2007. Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. 8ª edición. México: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, Roberto. 2006. Metodología de la Investigación. 4ª edición. México: McGraw – Hill.
- Iglesias Mejía. 2006. Guía para la elaboración de trabajos de investigación monográficos o Tesis. 5º Edición. San Salvador, El Salvador: Imprenta Universitaria.
- Lic. Alexis Serrano. (2009). Administración de Personas. 1ª Edición. Primera Reimpresión, 2009, San Salvador, El Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter. 2006. Administración. 8ª Edición, México: Pearson Educación.

LEYES:

- Constitución de la Republica de El Salvador, Decreto Constituyente N° 38, Diario Oficial N°234, Tomo N° 281, Fecha 16 de Diciembre de 1983.
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Decreto Legislativo N° 868, publicado en el Diario Oficial N° 88, Tomo 347, Fecha 15 de Mayo de 2000.

- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, Decreto Legislativo N° 516, publicado en el Diario Oficial N° 7, Tomo 330, Fecha 11 de Enero de 1996.
- Ley de la Corte de Cuentas de la Republica, Decreto Legislativo N° 438, publicado en el Diario Oficial N° 176, Tomo 328, Fecha 25 de Septiembre de 1995.
- Ley de Impuesto Sobre de la Renta, Decreto Legislativo N° 134, publicado en el Diario Oficial N° 242, Tomo 313, Fecha 21 de Diciembre de 1991.
- Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a las Prestaciones Servicios, Decreto Legislativo N° 296, publicado en el Diario Oficial N° 143, Tomo 316, Fecha 31 de Julio de 1992.

TESIS

- Bladimir Stanley Jacobo Alvarado, Carlos Heriberto Coreas Mercado
“Plan de Capacitación para el fortalecimiento del área administrativa institucional del fondo de protección de lisiados y discapacitados a consecuencia del conflicto armado(FOPROLYD)” 2013 Universidad de El Salvador.
- Ed Brahyam Echeverría, Vilma Karina Martínez Funes, Xenia Maricela Miranda Jiménez “Diseño de plan de capacitación para el fortalecimiento de los proceso administrativos en la pequeña empresa industria de productos minerales no metálicos decoración arte colonial, S.A. de C.V. del municipio de mejicanos”

2008 Universidad de El Salvador.

- Ruth Dinora Borja, José Roberto Cuellar Parada, Duvixa Mabel Moreira Duran “Propuesta de un Sistema de Calidad Para fortalecer los servicios que ofrecen la colecturía central de la universidad de El Salvador” 2007 Universidad de El Salvador.
- Rene Cristóbal Miranda Cuellar “Propuesta de un plan de capacitaciones para fortalecer la calidad de los servicios ofrecidos por la alcaldía municipal de la ciudad de san miguel” 2010 universidad de El Salvador
- Cañas Rivera Claudia Yanira, Recinos Cruz Patricia Margarita Martínez Vanegas, Omar Vidalie "Diseño de un plan de capacitación, para mejorar el servicio a los usuarios en la alcaldía municipal de poloros departamento de la unión" 2011 Universidad de El Salvador.

PAGINAS WEB

- <http://www.isdem.gob.sv/>
- <http://biblioteca.ues.edu.sv>
- <http://www.uca.edu.sv>
- <http://www.asamblea.gob.sv>
- <http://www.fondolisiados.gob.sv>
- <http://www.comures.org.sv>
- <http://www.insaforp.com.sv>

ANEXOS

TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LAS GERENCIAS DE SERVICIOS PUBLICOS, ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

I. Datos Generales

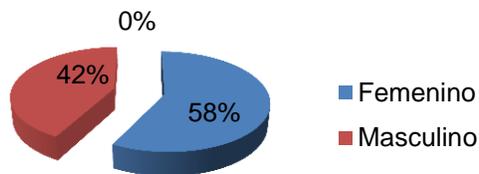
Sexo

Objetivo: Determinar el número de hombres y mujeres que laboran en las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

Cuadro N°1

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|-------------|------------|--------------|
| Femenino | 15 | 58 |
| Masculino | 11 | 42 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N° 1. Sexo del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas



Comentario:

La Alcaldía en la actualidad cuenta con la mayor parte de personal del sexo femenino, también existe una cantidad considerable de personal del sexo masculino esto se debe a las diferentes actividades que se realizan en las Gerencias.

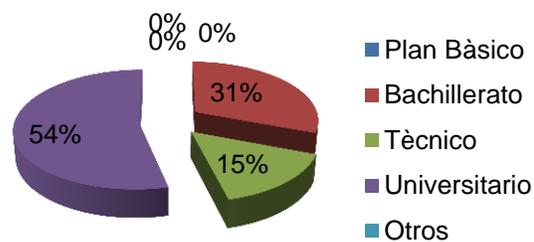
Nivel de Estudio

Objetivo: Conocer el nivel académico que tiene el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas.

Cuadro N°2

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|---------------|------------|--------------|
| Plan Básico | 0 | 0 |
| Bachillerato | 8 | 31 |
| Técnico | 4 | 15 |
| Universitario | 14 | 54 |
| Otros | 0 | 0 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N° 2. Nivel académico de los colaboradores



Comentario:

Las Gerencias de Servicios Públicos, cuenta con talento humano con gran potencial de desarrollo, lo cual es una fortaleza que debe ser aprovechada para el logro de los objetivos organizacionales e individuales.

II. DATOS DE CONTENIDO:

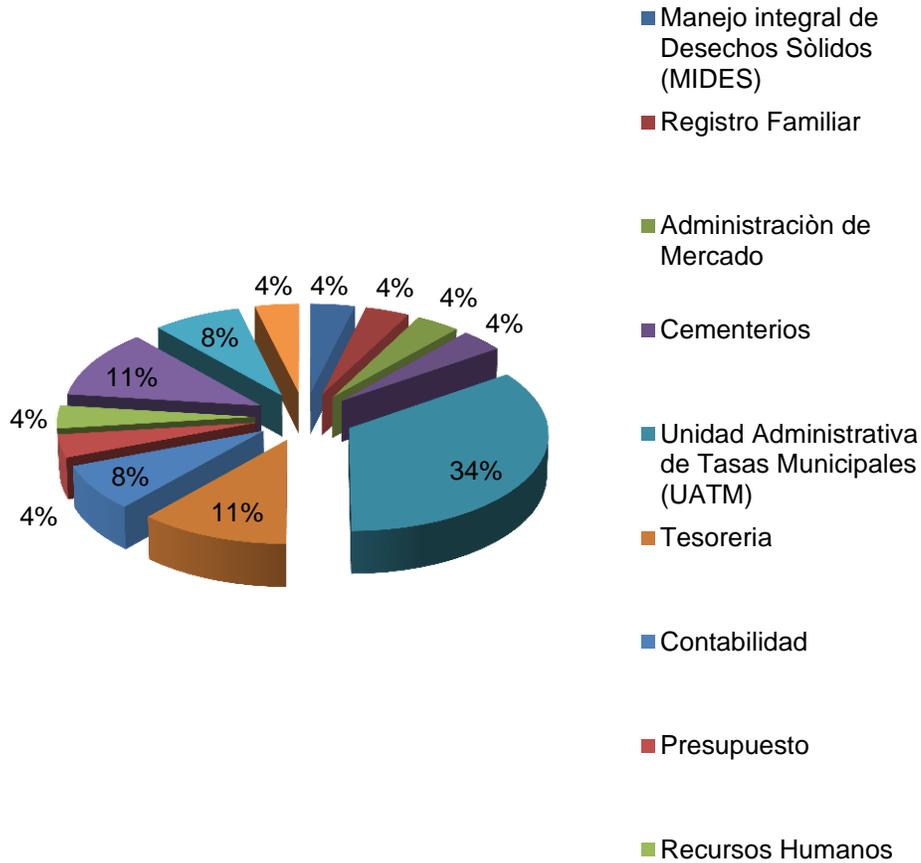
1. ¿Cargo que desempeña?

Objetivo: Identificar los cargos que desempeña el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas.

Cuadro N°3

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|-------------------|---------------------|
| Manejo integral de Desechos Sólidos (MIDES) | 1 | 4 |
| Registro Familiar | 1 | 4 |
| Administración de Mercado | 1 | 4 |
| Cementerios | 1 | 4 |
| Unidad Administrativa de Tasas Municipales (UATM) | 9 | 34 |
| Tesorería | 3 | 11 |
| Contabilidad | 2 | 8 |
| Presupuesto | 1 | 4 |
| Recursos Humanos | 1 | 4 |
| Servicios Generales y de Transporte | 3 | 11 |
| Archivo general y Bodega | 2 | 8 |
| Informática | 1 | 4 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N° 3. Cargo que desempeña el personal.



Comentario: Dentro de las gerencias de Servicios Públicos, Administración y finanzas, existen 13 cargos dentro de los cuales es importante mencionar que es la Unidad Administrativa de Tasas Municipales (UATM) la que cuenta con un 34% de personal, más que otras áreas, Debido a la necesidad de contar e suficiente personal idóneo para el desempeño de la unidad con el fin de brindar una atención oportuna al contribuyente. Considerando que su dependencia en la gerencia de servicios públicos.

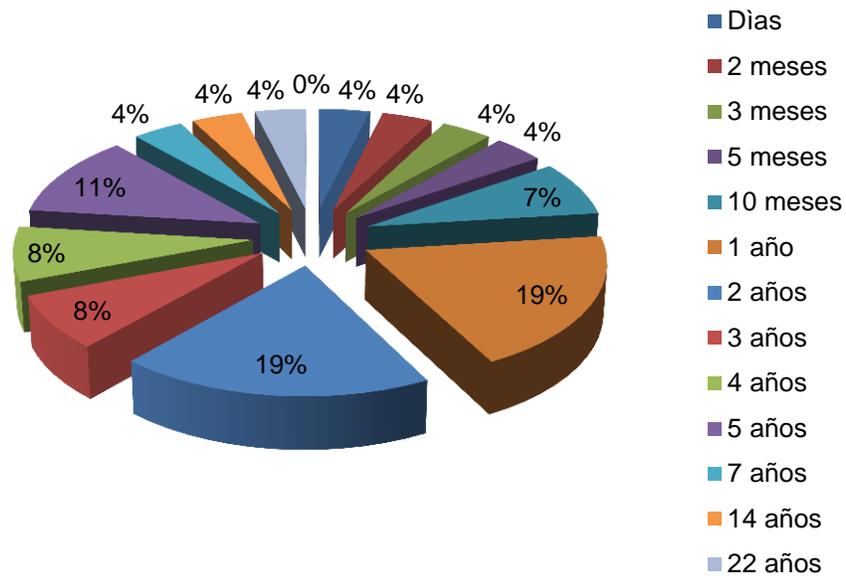
2. ¿Tiempo de servicio en el cargo actual?

Objetivo: Conocer cuánto tiempo tienen el personal de laborar dentro de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

Cuadro N°4

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------------|-------------------|---------------------|
| Días | 1 | 4 |
| 2 meses | 1 | 4 |
| 3 meses | 1 | 4 |
| 5 meses | 1 | 4 |
| 10 meses | 2 | 7 |
| 1 año | 5 | 19 |
| 2 años | 5 | 19 |
| 3 años | 2 | 8 |
| 4 años | 2 | 8 |
| 5 años | 3 | 11 |
| 7 años | 1 | 4 |
| 14 años | 1 | 4 |
| 22 años | 1 | 4 |
| Total | 26 | 100 |

Grafico N°4. Cuanto tiempo tiene en la Alcaldía



Comentario: La alcaldía cuenta con una elevada rotación de personal, ya que la mayoría de los colaboradores son nuevos, y son pocos los que tienen entre 1 a 2 años de laborar, por lo que capacitar al personal para lograr mejor desempeño en sus actividades enfocadas a la atención al contribuyente es de suma importancia ya que permitirá estabilidad laboral.

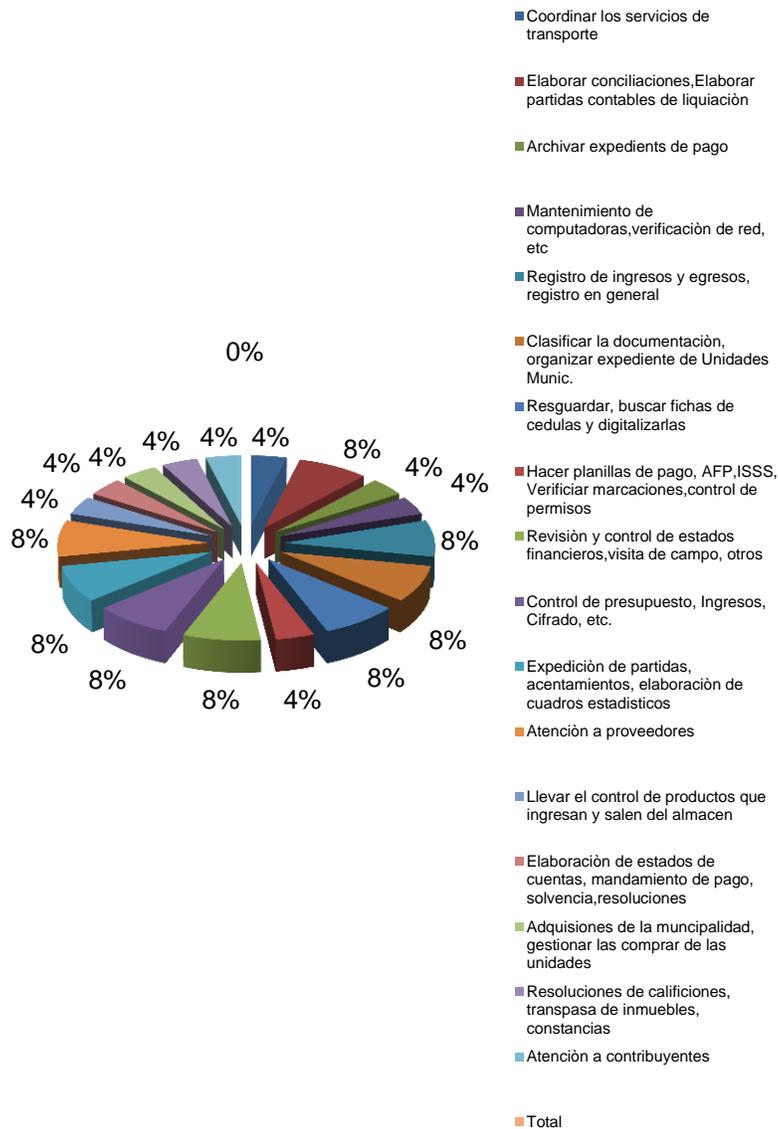
3. ¿Describe cuáles son las principales tareas que usted realiza?

Objetivo: Identificar las tareas realizadas por el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

Cuadro N°5

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|-------------------|---------------------|
| Coordinar los servicios de transporte | 1 | 4 |
| Elaborar conciliaciones, Elaborar partidas contables de liquidación | 2 | 8 |
| Archivar expedientes de pago | 1 | 4 |
| Mantenimiento de computadoras, verificación de red, etc. | 1 | 4 |
| Registro de ingresos y egresos, registro en general | 2 | 8 |
| Clasificar la documentación, organizar expediente de Unidades Múnic. | 2 | 8 |
| Resguardar, buscar fichas de cédulas y digitalizarlas | 2 | 8 |
| Hacer planillas de pago, AFP, ISSS, Verificar marcaciones, control de permisos | 1 | 4 |
| Revisión y control de estados financieros, visita de campo, otros | 2 | 8 |
| Control de presupuesto, Ingresos, Cifrado, etc. | 2 | 8 |
| Expedición de partidas, asentamientos, elaboración de cuadros estadísticos | 2 | 8 |
| Atención a proveedores | 2 | 8 |
| Llevar el control de productos que ingresan y salen del almacén | 1 | 4 |
| Elaboración de estados de cuentas, mandamiento de pago, solvencia, resoluciones | 1 | 4 |
| Adquisiciones de la municipalidad, gestionar las comprar de las unidades | 1 | 4 |
| Resoluciones de calificadores, traspaso de inmuebles, constancias | 1 | 4 |
| Atención a contribuyentes | 1 | 4 |
| Total | 26 | 100 |

Grafico N°5. Tareas realizadas por el personal dentro de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas.



Comentario: Las actividades realizadas dentro de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas son diferentes debido a la necesidad que existe en cada área, podemos mencionar que dentro de la gerencia de servicios públicos se requiere la atención al contribuyente siendo una de las más importantes.

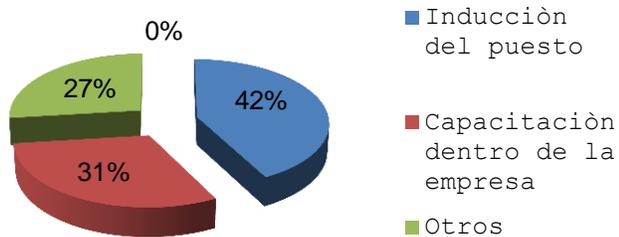
4. ¿Qué preparación ha recibido para el desempeño de su puesto?

Objetivo: Saber si el personal ha recibido preparación para desempeñar su cargo.

Cuadro N°6

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------------------------|------------|--------------|
| Inducción del puesto | 11 | 42 |
| Capacitación dentro de la empresa | 8 | 31 |
| Otros | 7 | 27 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°6



Comentario: Para el funcionamiento de las actividades dentro de las Gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas se lleva a cabo inducción al personal, capacitación dentro de la Alcaldía para su adaptación y buen desempeño de su cargo. Es importante que las gerencias cuenten con mecanismos necesarios como son incentivos al personal, brindar capacitaciones.

5. ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

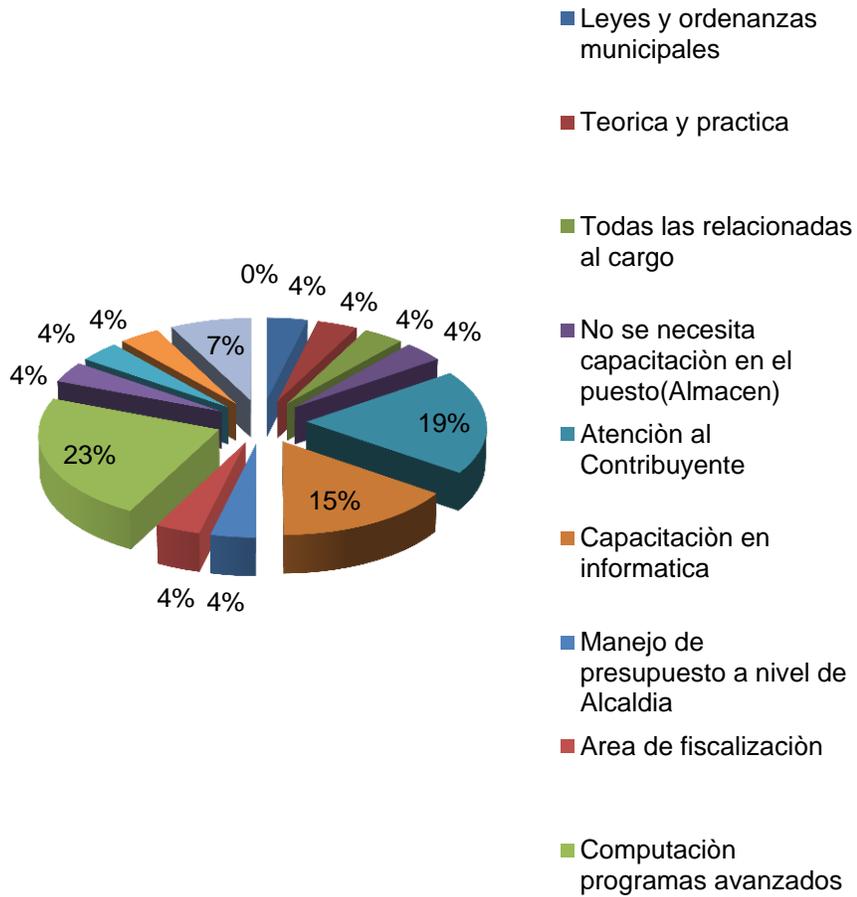
Objetivo: Identificar el tipo de capacitación que le gustaría recibir al personal de las gerencias

Cuadro N°7

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|---|-------------------|---------------------|
| Leyes y ordenanzas municipales | 1 | 4 |
| Teórica y practica | 1 | 4 |
| Todas las relacionadas al cargo | 1 | 4 |
| No se necesita capacitación en el puesto(Almacén) | 1 | 4 |
| Atención al Contribuyente | 5 | 19 |
| Capacitación en informática | 4 | 15 |
| Manejo de presupuesto a nivel de Alcaldía | 1 | 4 |
| Área de fiscalización | 1 | 4 |
| Computación programas avanzados | 6 | 23 |
| Manejo de archivo y modernización | 1 | 4 |
| Contabilidad en general actualizada | 1 | 4 |
| Mecánica automotriz | 1 | 4 |
| Contabilidad Gubernamental | 2 | 7 |
| Total | 26 | 100 |

Comentario: Es importante conocer que los colaboradores están interesados en la implementación de planes de capacitación en las distintas áreas dentro de las gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas, con el fin de adquirir más conocimiento para el buen desempeño de sus actividades y especialmente en el área de la Atención al contribuyente.

Gráfico N°7. Capacitación que le gustaría recibir



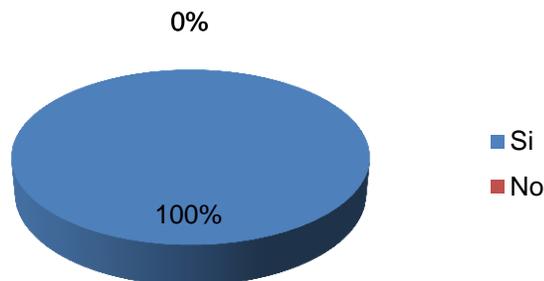
6. ¿Considera que al recibir capacitación orientada en atención al contribuyente se logrará más eficiencia en el desempeño de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas?

Objetivo: Saber si el recibir capacitación en atención al contribuyente se logrará más eficiencia en el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

Cuadro N°8

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 26 | 100 |
| No | 0 | 0 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°8 Identificar si el recibir capacitación en atención al contribuyente se lograra más eficiencia en el personal



Comentario: El personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas considera que al recibir capacitación orientada en la atención al contribuyente se lograra eficiencia en el desempeño de sus tareas, porque se reforzaran los conocimientos adquiridos.

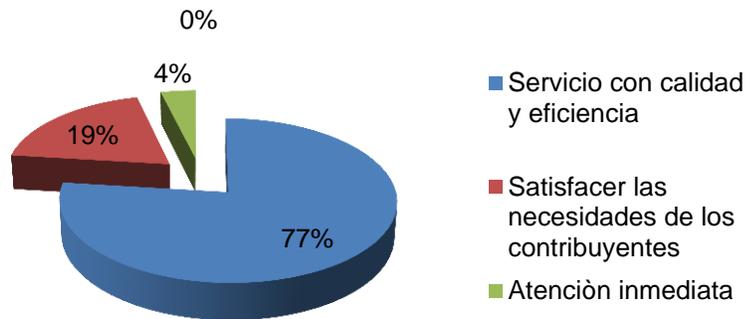
7. ¿Qué entiende por atención al contribuyente?

Objetivo: Conocer la definición que tiene el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de atención al contribuyente

Cuadro N°9

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--|------------|--------------|
| Servicio con calidad y eficiencia | 20 | 77 |
| Satisfacer las necesidades de los contribuyentes | 5 | 19 |
| Atención inmediata | 1 | 4 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°9 Definición que tiene el personal de atención al contribuyente



Comentario: La atención al contribuyente para la mayoría de los empleados es Servicio con calidad y eficiencia, lo que confirma que es indispensable prestar una atención eficiente que se lograría implementando un plan de capacitación orientado al buen desempeño de los colaboradores.

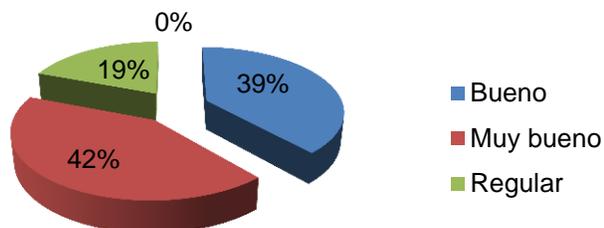
8. ¿Cómo considera la comunicación entre los contribuyentes y el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas?

Objetivo: Identificar como es la comunicación que existe entre el personal y el contribuyente

Cuadro N° 10

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Bueno | 10 | 39 |
| Muy bueno | 11 | 42 |
| Regular | 5 | 19 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N° 10 Comunicación que existe entre el personal y el contribuyente



Comentario: Para las Gerencias de servicios públicos, Administración y Finanzas es de suma importancia la relación entre el contribuyente y el colaborador por lo que se mantiene una comunicación aceptable, y es relevante que se fortalezca con la implementación de un plan de capacitación en atención al contribuyente para el eficiente desempeño de los colaboradores.

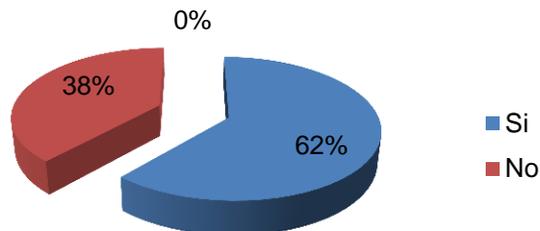
9. ¿Considera usted que las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la Alcaldía municipal de Ayutuxtepeque deberían contar con más recurso humano de apoyo?

Objetivo: Conocer si las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas cuentan con suficiente personal para el desempeño de sus actividades

Cuadro N°11

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 16 | 62 |
| No | 10 | 38 |
| Total | 26 | 100 |

Grafico N° 11. Cuentan con suficiente personal las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas



Comentario: Los colaboradores consideran que dentro de las Gerencias de Servicios Públicos, Administración y Finanzas existe suficiente personal, lo que es bueno para el desempeño de sus actividades, de no ser así el personal estaría sobrecargado en sus funciones.

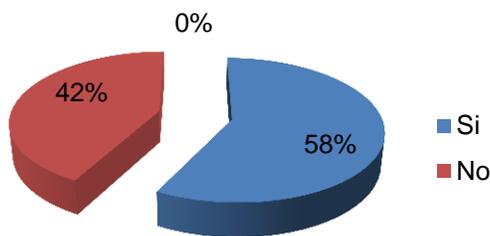
10. ¿Considera usted que las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas brindan una atención de calidad y eficiente?

Objetivo: Verificar si la atención que brindan las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas es eficiente

Cuadro N°12

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 15 | 58 |
| No | 11 | 42 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°12 Verificar si la Atención brindada al contribuyente es eficiente



Comentario: Los colaboradores en su mayoría consideran que la atención que se le brinda al contribuyente dentro de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas es de calidad y eficiente lo que es relevante para el buen funcionamiento de las actividades, es importante mencionar que un 42% refleja que la atención no es eficiente partiendo de estos datos debemos considerar que para mantener un eficiente desempeño del personal se debe llevar a cabo la implementación de un plan de capacitación en atención al contribuyente

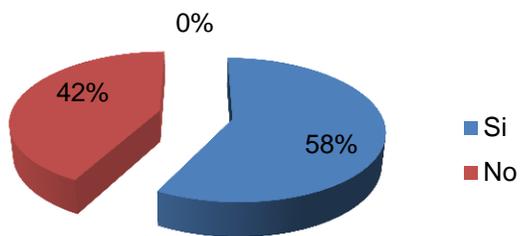
11. ¿Ha observado insatisfacción por parte del contribuyente en la atención que recibe?

Objetivo: Saber si el personal ha observado insatisfacción por parte del contribuyente

Cuadro N°13

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 15 | 58 |
| No | 11 | 42 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°13. Se ha observado insatisfacción por parte del contribuyente



Comentario: Aunque existe una considerable satisfacción por parte del contribuyente, también el observar que existe insatisfacción refleja que se debe reforzar al colaborador en el la Atención que se le brinda la Contribuyente,

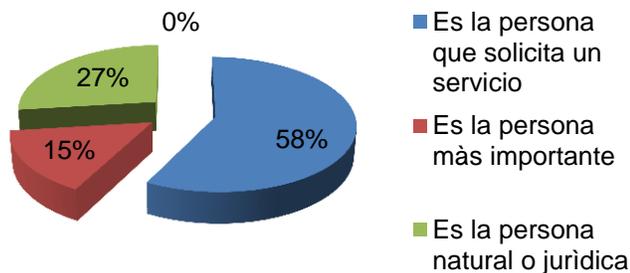
12. ¿Qué entiende por contribuyente?

Objetivo: Conocer el significado de contribuyente que tienen el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

Cuadro N°14

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--|------------|--------------|
| Es la persona que solicita un servicio | 15 | 58 |
| Es la persona más importante | 4 | 15 |
| Es la persona natural o jurídica | 7 | 27 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°14. Que significado conoce el personal de Contribuyente



Comentario: Los colaboradores tienen como significado de contribuyente que es la persona que solicita un servicio, lo que representa trabajar con eficiencia para lograr satisfacción por parte del contribuyente y el colaborador.

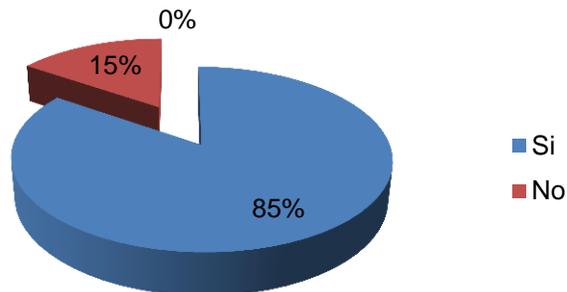
13. ¿Está dispuesto a recibir cursos de capacitación?

Objetivo: Identificar si el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas están dispuestos a recibir cursos de capacitación

Cuadro N°15

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 22 | 85 |
| No | 4 | 15 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°15. Esta el personal dispuesto a recibir capacitación



Comentario: Los colaboradores están dispuestos a recibir capacitación, por lo que la implementación de un plan de capacitación enfocado en la atención al contribuyente permitirá eficiencia en el desempeño de sus funciones, logrando satisfacción por parte del contribuyente en la atención que recibe y satisfacción del colaborador en las actividades realizadas.

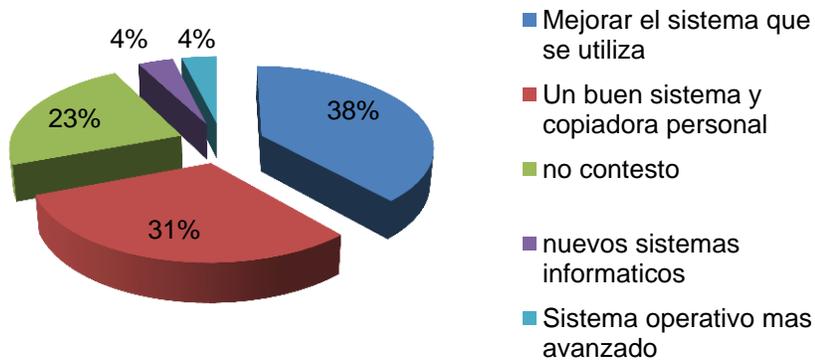
14. ¿Qué tipo de herramientas recomendaría para una excelente atención al contribuyente?

Objetivo: Identificar que herramientas recomendaría el personal para una excelente atención al contribuyente

Cuadro N°16

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------------------------------|------------|--------------|
| Mejorar el sistema que se utiliza | 10 | 38 |
| Un buen sistema y copiadora personal | 8 | 31 |
| no contesto | 6 | 23 |
| nuevos sistemas informáticos | 1 | 4 |
| Sistema operativo más avanzado | 1 | 4 |
| Total | 26 | 100 |

Grafico N°16. Que herramientas recomienda el personal para una excelente atención al contribuyente



Comentario: El personal en su mayoría considera que como herramienta para una excelente atención al contribuyente debe mejorarse el sistema que se utiliza

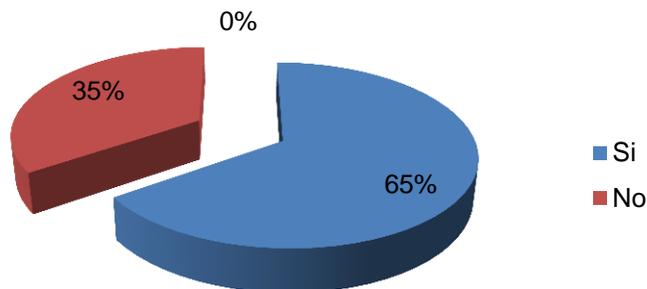
15. ¿Considera que los conocimientos técnicos con los que cuenta actualmente son suficientes para desarrollar sus actividades?

Objetivo: saber si los conocimientos con que cuenta el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas son suficientes para desarrollar sus actividades.

Cuadro N°17

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 17 | 65 |
| No | 9 | 35 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°17. Identificar si los conocimientos con que cuenta el personal son suficientes para el desarrollo de sus actividades



Comentario: Los colaboradores en su mayoría consideran contar con los conocimientos suficientes adquiridos en su preparación académica y conocimiento que se desarrollan dentro de las áreas en las que se desenvuelven lo que permite contar con personal idóneo para el desempeño de sus tareas. Un 35% considera no contar con los conocimientos suficiente por eso se debe desarrollar un plan de capacitación con el fin de fortalecer sus conocimientos lo que permite tener un contribuyente satisfecho y por ende buen funcionamiento e imagen para la institución.

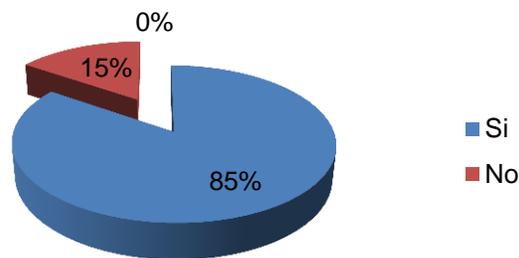
16. ¿Le gustaría participar en futuros cursos de capacitación?

Objetivo: Saber si el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas está dispuesto a participar en futuros cursos de capacitación

Cuadro N°18

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 22 | 85 |
| No | 4 | 15 |
| Total | 26 | 100 |

Grafica N°18. Esta dispuesto el personal a participar en futuros cursos de capacitación.



Comentario:

El participar en cursos de capacitación permitiría reforzar y lograr mayor conocimiento a los colaboradores para el mejor desempeño y crecimiento del personal dentro de las gerencias. Por lo que se concluye que el personal está motivado para adquirir nuevos conocimientos y desarrollar sus habilidades y destrezas.

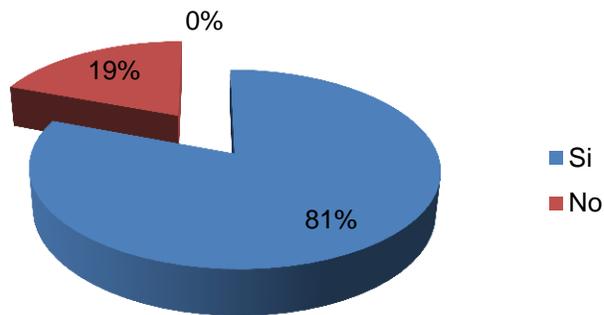
17. ¿Se siente motivado para desempeñar sus actividades?

Objetivo: Identificar si el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas se siente motivado para desempeñar sus actividades

Cuadro N°19

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------|------------|--------------|
| Si | 21 | 81 |
| No | 5 | 19 |
| Total | 26 | 100 |

Gráfico N°19 Se siente motivado el personal para el desempeño de sus actividades



Comentario: El verificar que el personal se siente motivado en el desempeño de sus actividades es relevante tanto que significa que se presenta una relación buena entre el contribuyente y colaborador, la cual se puede mantener y fortalecer brindando a los colaboradores un plan de capacitación que beneficiaría a ambos.

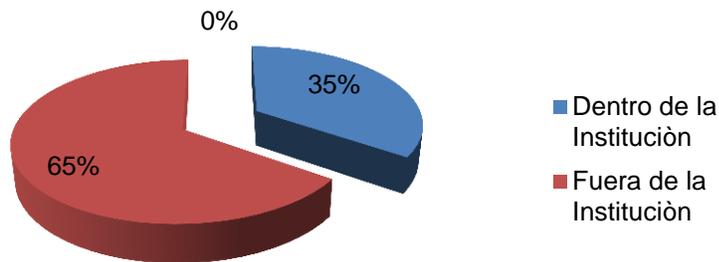
18. ¿Qué lugar considera más adecuado para recibir capacitación?

Objetivo: Saber qué lugar considera adecuado el personal para recibir capacitación

Cuadro N°20

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------------------|------------|--------------|
| Dentro de la Institución | 9 | 35 |
| Fuera de la Institución | 17 | 65 |
| Total | | 100 |

Gráfico N°20. Qué lugar considera el personal adecuado para recibir capacitación



Comentario: Impartir cursos de capacitación fuera de la institución es lo que prefiere el personal, lo que les permitirá salir de la rutina diaria de estar adentro de las instalaciones de la Alcaldía, por lo que se liberan del estrés laboral interno.

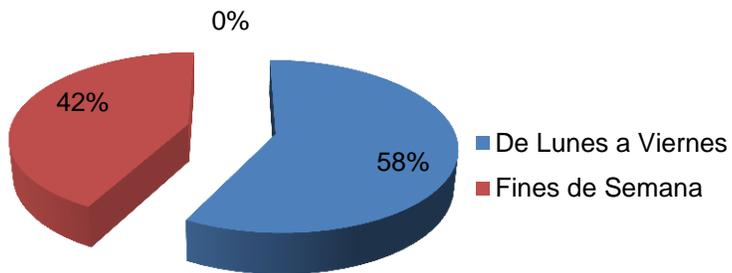
19. ¿Qué días de la semana prefiere ser capacitado?

Objetivo: Identificar en que días el personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas prefiere ser capacitado

Cuadro N°21

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje % |
|--------------------|------------|--------------|
| De Lunes a Viernes | 15 | 58 |
| Fines de Semana | 11 | 42 |
| Total | | 100 |

Grafico N°21. Que días el personal prefiere ser capacitado



Comentario: Los datos representan que en su mayoría el personal prefiere ser capacitado los días de lunes a viernes.

ANEXO 1

Guía de Entrevista a personal de las gerencias de Servicios públicos, administración y finanzas Alcaldía Municipal de ayutuxtepeque

4. Que preparación ha recibido para el desempeño de su puesto

1). Inducción del puesto

2). Capacitación dentro de la empresa

3). Otros. Especifique: _____

4. Qué tipo de capacitación gustaría recibir? _____

5. Ha recibido capacitación en atención al contribuyente por parte de la alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque

SI NO

6. Considera que al recibir capacitación orientada en atención al contribuyente se lograra más eficiencia en el desempeño del personal de las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas

SI NO

7. Que entiende por atención al contribuyente

a) Servicio con calidad y eficiencia

b) Satisfacer las necesidades de los contribuyentes

c) Atención inmediata

8. Como considera la comunicación entre los contribuyentes y el personal de las gerencia de servicios públicos y administración y finanzas

a) Bueno

b) Muy bueno

c) Regular

9. Considera usted que las Gerencias de servicios públicos, administración y finanzas de la alcaldía municipal de

ayutuxtepeque deberían contar con más recurso humano de apoyo

SI

NO

10. ¿Considera usted que las gerencias de servicios públicos, administración y finanzas brindan una atención de calidad y eficiente?

SI

NO

12. Ha observado insatisfacción por parte del contribuyente en la atención que recibe

SI

NO

13. Que entiende por contribuyente

a) Es la persona que solicita un servicio

b) Es la persona más importante

c) Es la persona natural o jurídica

14. Esta dispuesto a recibir cursos de capacitación

SI

NO

15. Considera tener las herramientas necesarias para desempeñar bien su trabajo:

SI

NO

16. Qué tipo de herramientas recomendaría para una excelente atención al contribuyente: _____

17. Considera que los conocimientos técnicos con los que cuenta actualmente son suficientes para desarrollar sus actividades?

SI

NO

18. ¿Le gustaría participar en futuros cursos de capacitación?

SI

NO

19. ¿Se siente motivado para desempeñar sus actividades

SI

NO

20. ¿Qué lugar considera más adecuado para recibir capacitación?

SI

NO

21. ¿Qué días de la semana prefiere ser capacitado?

De Lunes a Viernes Fines Semana.

ANEXO 2

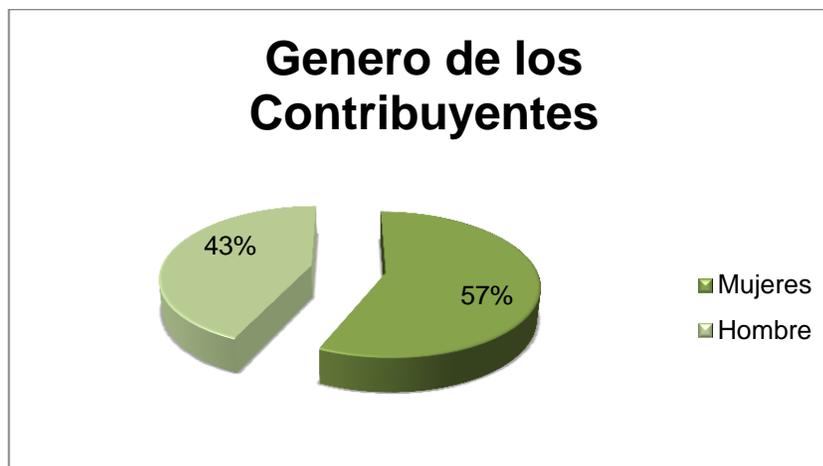
TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CONTRIBUYENTES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE AYUTUXTEPEQUE

Comentario: que los días que se impartan capacitación sean de lunes a viernes les permitiría a los colaboradores reforzar su desempeño y mantenerse alejados de la rutina diaria.

Datos Generales

Genero de los contribuyentes que visitan la alcaldía para realizar cualquier trámite.

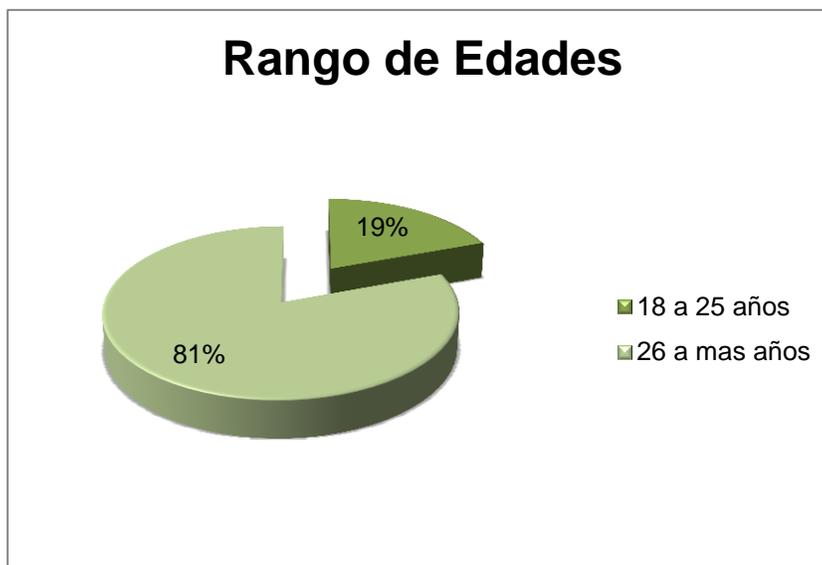
| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| Mujeres | 38 | 56% |
| Hombre | 29 | 44% |
| Total | 67 | 100% |



Según datos de las encuestas, el 56% de contribuyentes que demandan los servicios de la alcaldía de Ayutuxtepeque son mujeres y el 44% lo conforman hombres.

Edad de los Contribuyentes que visitan la Alcaldía para realizar un trámite

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|---------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| 18 a 25 años | 13 | 19% |
| 26 a más años | 54 | 81% |
| Total | 67 | 100% |



El rango de edades de los contribuyentes que visitan la alcaldía para realizar un trámite es de 18 a 25 años, comprendiendo el 20%; y el 80% restante comprenden personas mayores de 26 años.

Pregunta N°1: ¿Tiene conocimiento de todos los servicios y proyectos que la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque brinda a la comunidad?

Objetivo: Identificar si los contribuyentes tienen la información y los conocimientos sobre los servicios y proyectos que la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque brinda a la comunidad.

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| SI | 20 | 30% |
| NO | 47 | 70% |
| Total | 67 | 100% |



Interpretación: Del 100% de los encuestados, un 70% respondió que desconocían los servicios y proyectos de la municipalidad por diferentes aspectos; como la falta de distribución de información y divulgación de estos servicios y proyectos por parte de la alcaldía, más en una minoría el 30% respondió que los conocen por que visitan con regularidad la Alcaldía y por esa razón ellos se informan más sobre estos.

Pregunta 2: ¿Con que frecuencia visita la municipalidad?

Objetivo: Conocer la continuidad en la cual el contribuyente visita y hace uso de los servicios y proyectos municipales.

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| Diario | 0 | 0% |
| Semanal | 10 | 15% |
| Mensual | 21 | 31% |
| Anual | 26 | 39% |
| Otra | 10 | 15% |
| Total | 67 | 100% |

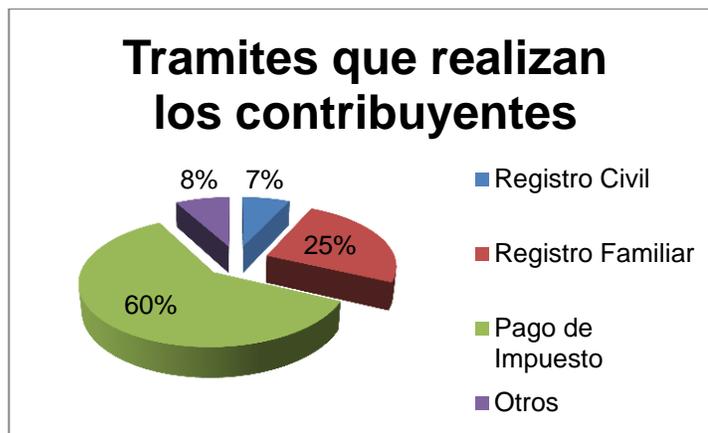


Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 39% respondieron que visitan la municipalidad anualmente, un 31% mencionaron que mensualmente la visitan más en una minoría respondió que sus visitas eran semanales entre otras; dentro de la mayoría visita la alcaldía por los servicios de pagos de impuestos y registro familiar servicios que son las que más hacen que el contribuyente visite la Alcaldía en forma mensual, la menos demandada y la que genera menos visitas a la comuna es las de registro civil que lo hacen en la mayoría de los casos al año buscando tramites de defunciones o bodas.

Pregunta 3: ¿Qué tipo de servicio es el que usted solicita en la municipalidad?

Objetivo: Identificar los servicios más solicitados por los contribuyente del Municipio de Ayutuxtepeque

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| Registro Civil | 7 | 7% |
| Registro Familiar | 25 | 25% |
| Pago de | 60 | 60% |
| Otros | 8 | 8% |
| Total | 100 | 100% |

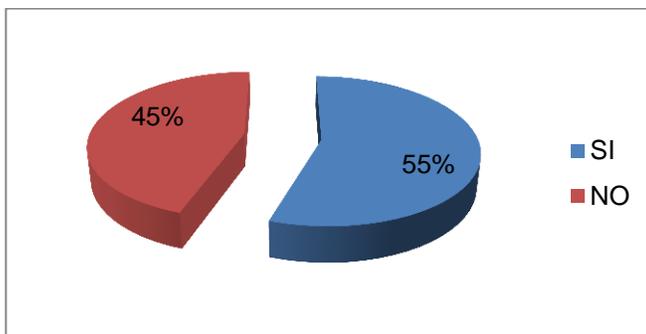


Interpretación: De acuerdo a los resultados, el 60% de los contribuyentes encuestados manifestaron que su visita a la Alcaldía es por motivo de cancelación de sus impuestos; el 25% mencionó que solicita en la Alcaldía el servicio de registro familiar haciendo en ella tramites de mayoría de casos partidas de nacimientos, el 7% la visita por servicios de registro civil por motivos de registro de matrimonio.

Pregunta 4: ¿Considera usted que al momento de ser atendido es la mejor por parte de los empleados de la Alcaldía?

Objetivo: Conocer la opinión del encuestado de la atención que recibe al momento de solicitar los servicios municipales.

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| SI | 37 | 55% |
| NO | 30 | 45% |
| Total | 67 | 100% |



Interpretación: Del 100% de los encuestados, un 45% opino que no existe una buena atención por parte de los empleados municipales ya que en el proceso había pérdida de tiempo en la entrega de la documentación solicitada, errores por parte de los empleados, una atención al cliente descuidada y el sistema informático no va acorde a las necesidades de la población; mientras que un 55% opina que los empleados de la Alcaldía desarrollan un buen trabajo y una excelente atención al cliente.

Pregunta 5: ¿Cuánto tiempo es el que espera para el servicio solicitado?

Objetivo: Conocer el tiempo de respuesta que el contribuyente espera por el servicio solicitado

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Frecuencia |
| 10 Minutos | 9 | 13% |
| 20 Minutos | 19 | 28% |
| 30 Minutos | 30 | 45% |
| Otros | 9 | 13% |
| Total | 67 | 100% |

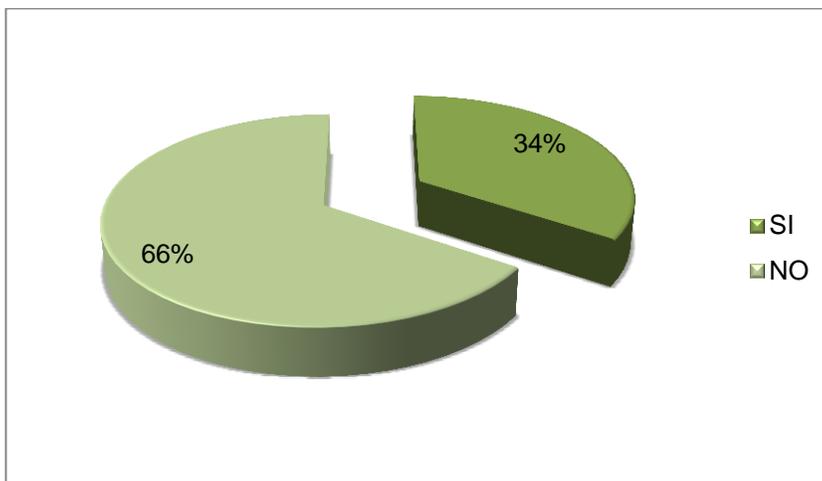


Interpretación: Un 45% respondieron que el tiempo de espera por el servicio solicitado es de 30 minutos debido a factores como mucha demanda del mismo servicio; el 28% opinó que 20 minutos dependiendo de los servicios que estaban solicitando, también mencionaron que muchas veces dependía de la demanda que tuviese el servicio solicitado.

Pregunta 6: ¿Cree usted que el tiempo de espera es el adecuado acorde al servicio solicitado?

Objetivo: Conocer si el tiempo de espera es el adecuado al servicio solicitado del contribuyente

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| SI | 23 | 34% |
| NO | 44 | 66% |
| Total | 67 | 100% |

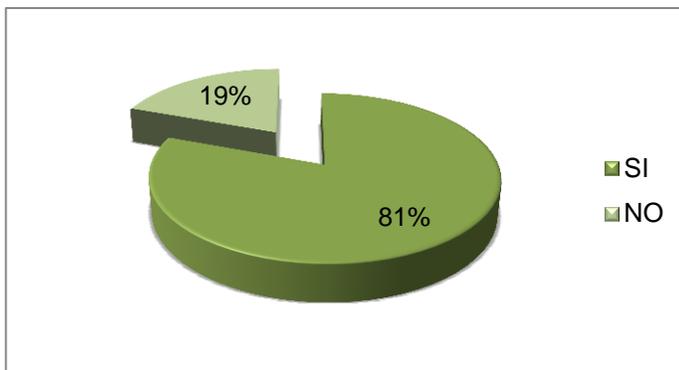


Interpretación: Un porcentaje muy significativo de los encuestados (66%) opinó que el tiempo que esperan por el servicio solicitado es muy retardado y lo aqueja por diversos factores como lentitud o desintereses en los empleados; mientras que un 34% opina lo que el tiempo es aceptable por los tipos de servicios que buscan

Pregunta 7: ¿Considera que el personal necesita capacitación para que mejore la atención al contribuyente?

Objetivo: Identificar la necesidad de capacitación del personal de la municipalidad

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| SI | 54 | 81% |
| NO | 13 | 19% |
| Total | 67 | 100% |

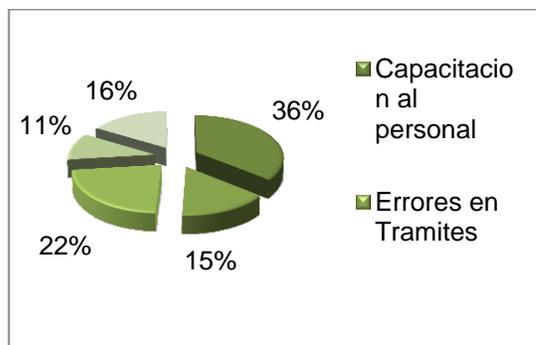


Interpretación: El 81% de los encuestados afirmaron que se necesita capacitación al recurso humano para el mejoramiento en la atención en el trato al contribuyente y minimizar el tiempo en el servicio solicitado; mientras por lo contrario un 19% consideraban que no había necesidad de capacitación al personal porque la mayoría de ellos tenían mucha experiencia y conocían muy bien su trabajo que desempeñan

Pregunta 8: ¿Por qué considera que el personal necesita más capacitación para que mejore la atención al contribuyente?

Objetivo: Conocer las áreas de capacitación que el contribuyente considera conveniente para el personal.

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------------------------|------------|------------|
| | Frecuencia | Frecuencia |
| Capacitación al personal | 24 | 36% |
| Errores en Tramites | 10 | 15% |
| Muchos Pasos en los Tramites | 15 | 22% |
| Falta de Sistema Informático | 7 | 10% |
| Falta de Supervisión de Jefes | 11 | 16% |
| Total | 67 | 100% |

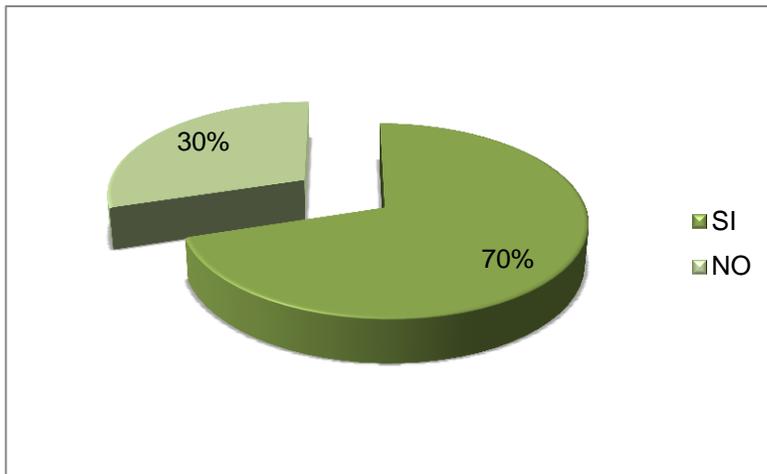


Interpretación: Del 100% la mayoría de los contribuyentes encuestados determino que los empleados necesitan en alguna área algún tipo de capacitación; un 36% opinan que se necesita capacitación para mejorar la atención al cliente y haya mayor satisfacción de los contribuyentes para un mejor trato a la hora de atenderles, también un 22% menciona que sería buena una capacitación en la que se reduzcan los pasos en los servicios de esta forma se agilizarían y habría un mejor desempeño; el 15% determino que hay demasiados errores a la hora de la entrega de los tramites y esto hace demoras mayores al contribuyente, también un 11% expreso que el sistema es demasiado lento que se debería implementar uno más sofisticado y capacitarlos en ese nuevo programa, mientras tanto con un 16% expreso que los tramites duran más tiempo porque los empleados no son supervisados por los jefes.

Pregunta 9: ¿Queda usted satisfecho del servicio solicitado?

Objetivo: Conocer si los contribuyentes quedan satisfechos con el servicio solicitado

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| SI | 47 | 70% |
| NO | 20 | 30% |
| Total | 67 | 100% |

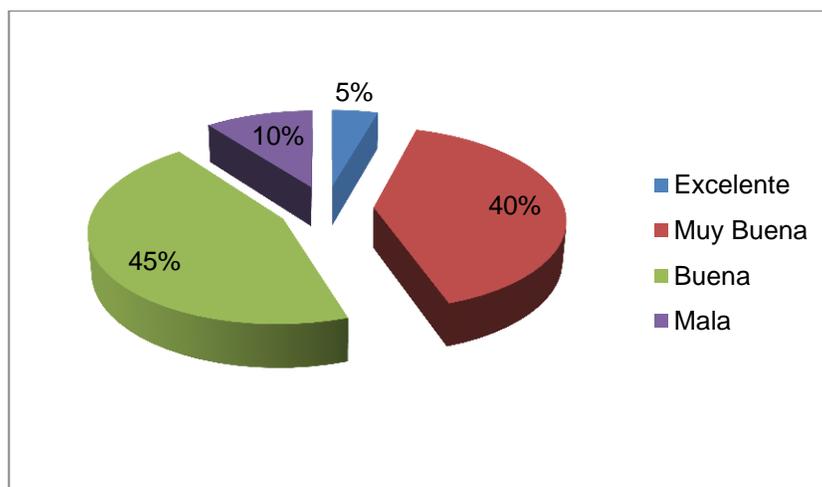


Interpretación: Del 100% de los encuestados; el 70% opinaron que estaban satisfechos con el servicio solicitado aunque mencionaron que el mejoramiento del mismo es una buena opción para potencializar el buen servicio y una mejor agilización en el tiempo de respuesta del servicio; mientras un 30% opina que se debe de trabajar en la búsqueda de mejoras en los errores de los tramites.

Pregunta 10: ¿Qué opina sobre las instalaciones?

Objetivo: Conocer la opinión de los contribuyentes sobre las instalaciones de la Alcaldía Municipal.

| ALTERNATIVA | RESULTADOS | |
|-------------|---------------------|---------------------|
| | Frecuencia Absoluta | Frecuencia Relativa |
| Excelente | 3 | 4% |
| Muy Buena | 27 | 40% |
| Buena | 30 | 45% |
| Mala | 7 | 10% |
| Total | 67 | 100% |



Interpretación: Del 100% de los contribuyentes encuestados había dualidad en las opiniones, el 45% consideraron que las instalaciones son buenas y el 40% dicen que las instalaciones son muy buenas junto con un 5% consideran que son excelentes y dijeron que han mejorado en la infraestructura en los últimos años; mientras tanto un 10% opinaron que era mala ya que siendo una de las municipalidades con mucha demanda por la población en la que habita el municipio por lo que se considera que las instalaciones no estaban acorde a la necesidades de la población

Guía de preguntas para los contribuyentes que requieren un servicio en la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

Universidad de El Salvador

Escuela de Administración de Empresas

Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque



Objetivo: Conocer aspectos generales para la obtención de información respecto a los procesos administrativos y generales que brinda la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque.

Guía de pregunta para entrevista

I. Datos Generales

Género: Masculino _____

Femenino _____

Edad _____

Pregunta 1 ¿Tiene conocimiento de todos los servicios y proyectos que la Alcaldía Municipal de Ayutuxtepeque brinda a la comunidad?

SI

NO

Pregunta 2: ¿Con que frecuencia visita la municipalidad?

Diario

Semanal

Mensual

Anual

Otros

Pregunta 3: ¿Qué tipo de servicio es el que usted solicita en la municipalidad?

Registro Civil

Registro Familiar

Pago de impuestos

Otras

Pregunta 4: ¿Considera usted que al momento de ser atendido es la mejor por parte de los empleados de la Alcaldía?

SI

NO

Pregunta 5: ¿Cuánto tiempo es el que espera para el servicio solicitado?

10 minutos

20 minutos

30 minutos

Otras

Pregunta 6: ¿Cree usted que el tiempo de espera es el adecuado acorde al servicio solicitado?

SI

NO

Pregunta 7: ¿Considera que el personal necesita capacitación para que mejore la atención al contribuyente?

SI

NO

Pregunta 8: ¿Por qué considera que el personal necesita capacitación para que mejore la atención al contribuyente?

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------|
| Capacitación al personal | <input type="checkbox"/> |
| Errores en Trámites | <input type="checkbox"/> |
| Muchos Pasos en Trámites | <input type="checkbox"/> |
| Falta de Sistema Informático y equipo | <input type="checkbox"/> |
| Falta de Supervisión de Jefes | <input type="checkbox"/> |

Pregunta 9: ¿Queda usted satisfecho del servicio solicitado?

SI

Pregunta 10: ¿Qué opina sobre las instalaciones?

- | | |
|-----------|--------------------------|
| Excelente | <input type="checkbox"/> |
| Muy buena | <input type="checkbox"/> |
| Buena | <input type="checkbox"/> |
| Mala | <input type="checkbox"/> |