



UNIVERSIDAD
ACADEMIA
DE HUMANISMO CRISTIANO
ESCUELA DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“PERCEPCIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DEL MINVU, RESPECTO DE LAS
CONDICIONES DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS
OBJETIVOS DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO”.

Alumnas: Lazcano Pérez, Nora de las Mercedes
Pizarro Figueroa, Virginia Isolina

Profesor guía: Henríquez Aravena, Andreé

Tesis para optar al grado de Licenciado en Ciencias Políticas y Administrativas
Tesis para optar al título de Administrador Público

Santiago - 2008

INDICE

	Pág.
Introducción	5
Problema de Estudio	8
Objetivos de Investigación	9
Marco Teórico	10
- Calidad	10
- Historia	10
- Época moderna	11
- La calidad japonesa	15
- Calidad total	18
- Mejoramiento de la calidad	21
- La normalización	22
- Calidad de servicio	24
- Qué es trabajar con calidad	24
- Calidad como excelencia	28
- Mejoramiento de la calidad en el MINVU	30
- Mejoramiento de la calidad Norma ISO	31
- Salario y Bienestar	35
- Capacitación	37
- Infraestructura y condiciones de trabajo	43
- Objetivo, funciones y carga de trabajo	45
- Tecnología, materiales y equipos	46
- Procesos y procedimientos de trabajo	48
Instrumento y proceso de recolección de información	51
Universo y muestra de estudio	51
Análisis de los datos	53
Resultados de la investigación de campo	54
Análisis de los datos por variables	57

I.- Infraestructura y condiciones de trabajo	57
II.- Objetivo, funciones y carga de trabajo	67
III.- Tecnología, materiales y equipos	78
IV.- Salario y bienestar	87
V.- Capacitación	93
VI.- Procesos y procedimientos de trabajo	99
VII.- Calidad	106
Evaluación final	116
I.- Infraestructura y condiciones de trabajo	116
II.- Objetivo, funciones y carga de trabajo	117
III.- Tecnología, materiales y equipos	117
IV.- Salario y bienestar	118
V.- Capacitación	119
VI.- Procesos y procedimientos de trabajo	120
Análisis general	121
I.- Infraestructura y condiciones de trabajo	121
II.- Objetivo, funciones y carga de trabajo	121
III.- Tecnología, materiales y equipos	122
IV.- Salario y bienestar	123
V.- Capacitación	124
VI.- Procesos y procedimientos de trabajo	125
VI.- Calidad	125
Conclusión final	127
Bibliografía	130
Anexos	133
- Anexo 1: Reseña Histórica del Ministerio de Vivienda y Urbanismo	133
- Anexo 2: Dotación de personal por organismo y estamento año	141

2007

- Anexo 3: Organigrama MINVU
- Anexo 4: Encuesta

142

143/152

**A nuestros queridos padres y profesor
guía en prueba de agradecimiento y amistad**

Introducción

EL objetivo de este documento es mostrar los resultados obtenidos en el trabajo de investigación realizado en el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, y que tiene como propósito conocer cuál es la percepción de los funcionarios respecto de las condiciones de trabajo y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos de mejoramiento de la calidad.

Actualmente el Gobierno de Chile está realizando importantes esfuerzos en gestionar la calidad de los servicios públicos, lo cual encuentra su expresión más técnica en la implementación de las certificaciones ISO 9001-2000. A pesar de ello, el tema de la calidad, como un proceso de mejoramiento continuo refiere a una mirada organizacional más profunda que dice relación con el establecimiento de condiciones para desarrollar una cultura organizacional orientada a la calidad.

Por lo anterior, la presente investigación buscó establecer hasta qué punto las condiciones de trabajo son observadas como variables que impactan positiva o negativamente en los objetivos de mejoramiento de calidad en el servicio.

Para introducirnos en el tema analizamos los conceptos que constituyeron nuestra variable dependiente “calidad de servicio” y las sub variables independientes (7 en total).

Nuestro supuesto es que las sub variables descritas en el texto, inciden directamente con el resultado del trabajo que desarrollan los funcionarios para entregar un buen servicio a los usuarios que concurren a realizar diariamente sus consultas y trámites en las diferentes oficinas del MINVU.

En este análisis teórico inicial, se profundiza el tema de la calidad hasta llegar a la normalización, que es una exigencia aplicada actualmente en 6 procesos de gestión que se realizan en el MINVU y que tiene directa relación con la encuesta que se aplicó a un segmento de funcionarios de esta Secretaría de Estado.

Para recopilar la información se aplicó una encuesta a 150 funcionarios, de donde se obtuvo información de fuente primaria respecto de las distintas variables y sub variables en estudio.

Se concluye ésta investigación con el análisis general de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a funcionarios del MINVU, determinando finalmente, la forma en que se podría trabajar con calidad y

que barreras impiden cumplir los objetivos de mejoramiento del servicio y las mejoras que se debieran efectuar en toda la organización para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios.

Problema de Estudio y Objetivos de Investigación

En la actualidad, la preocupación por la calidad en la gestión es un ámbito inexorable para todas las organizaciones que deseen lograr y mantener competitividad en mercados cada vez más exigentes. A esta nueva realidad, las organizaciones públicas no han estado ajenas, incorporándose progresivamente planes, procesos y herramientas de mejoramiento continuo para entregar servicios cada vez más eficientes y efectivos.

Esta incorporación, en el caso de la administración pública chilena, ha significado rediseños institucionales, planes de mejoramiento de gestión, entre otras, que en la actualidad están dando paso a la adopción de certificación basadas en la norma ISO 9001-2000.

Todos estos esfuerzos tienen como objetivo mejorar la calidad de los servicios que se entregan a los usuarios, a la vez que maximizar la eficiencia en la utilización de los recursos públicos. Sin embargo, todos los autores de calidad, que se tratan más adelante, plantean que el logro de objetivos de calidad sostenibles en el tiempo, se da cuando el capital humano de la organización se compromete en una transformación cultural.

Por ello, nos preguntamos en el presente estudio hasta que punto los funcionarios podrían estar comprometidos con esta transformación, bajo el supuesto que las condiciones en las cuales se realizan las actividades y tareas afectarían a la motivación del funcionario y su compromiso en la entrega de servicios de calidad a los usuarios.

Para comprender esta relación el estudio utiliza la siguiente pregunta guía:

¿Cuál es la percepción que poseen los funcionarios del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, respecto de las condiciones de trabajo en las cuales se desenvuelven y cómo afectan la calidad de servicio a los usuarios?

Objetivo de Investigación

El objetivo general de esta investigación es conocer la percepción de los funcionarios del MINVU, respecto de las condiciones de trabajo y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos de mejoramiento de la calidad del servicio.

Para cumplir este objetivo presentamos a continuación el marco teórico referido al concepto de calidad y su gestión.

Marco Teórico

Calidad

La palabra calidad tiene múltiples significados pero podemos sintetizarla como la percepción que el cliente tiene del bien o servicio que la organización le entrega. Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad que permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones.

En la misma línea, se puede entender que la calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un cliente, fuera o dentro de la organización, obtenga exactamente aquello que desea en términos de característica intrínseca, costo y atención¹.

Historia

La calidad² no es un tema nuevo ya que desde los tiempos de los jefes tribales, reyes y faraones han existido los argumentos y parámetros sobre calidad. El Código de Hammurabi (2150 A.C.), declaraba: "Si un albañil construye una casa para un hombre, y su trabajo no es fuerte y la casa se derrumba matando a su dueño, el albañil será condenado a muerte".

¹ Julio Lobos - Calidad a Través de las Personas – Universidad de Chile – Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas Departamento de Ingeniería Industrial – Santiago de Chile - 1992

² "[http://es.wikipedia.org/wiki/Historia de la calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_calidad)"

Los inspectores fenicios, cortaban la mano a quien hacía un producto defectuoso, aceptaban o rechazaban los productos y ponían en vigor las especificaciones gubernamentales. Alrededor del año 1450 A.C., los inspectores egipcios comprobaban las medidas de los bloques de piedra con un pedazo de cordel.

Los mayas también usaron este método. La mayoría de las civilizaciones antiguas daban gran importancia a la equidad en los negocios y cómo resolver las quejas, aún cuando esto implicara condenar al responsable a la muerte, la tortura o la mutilación.

Época moderna

En el siglo XIII empezaron a existir los aprendices y los gremios, por lo que los artesanos se convirtieron tanto en instructores como en inspectores, ya que conocían a fondo su trabajo, sus productos y sus clientes, y se empeñaban en que hubiera calidad en lo que hacían, a este proceso se le denominó control de calidad del operario. El gobierno fijaba y proporcionaba normas y, en la mayor parte de los casos, un individuo podía examinar todos los productos y establecer un patrón de calidad único. Este estado de los parámetros de aplicación de la calidad podía florecer en un mundo pequeño y local, pero el crecimiento de la población mundial exigió más productos y, por consecuencia, una mayor distribución a gran escala,

en la primera guerra mundial también se dio al control de la calidad del capataz.

Así con la ayuda de la Revolución Industrial, la producción en masa de productos manufacturados se hizo posible mediante la división del trabajo y la creación de partes intercambiables; sin embargo, esto creó problemas para los que estaban acostumbrados a que sus productos fueran hechos a la medida.

El sistema industrial moderno comenzó a surgir a fines del siglo XIX en los Estados Unidos, donde Frederick Taylor fue el pionero de la Administración Científica; suprimió la planificación del trabajo como parte de las responsabilidades de los trabajadores y capataces y la puso en manos de los ingenieros industriales, estos es a lo que se conoce como inspector de control de la calidad.

En el siglo XX se desarrolló una era tecnológica que permitió que las masas obtuvieran productos hasta entonces reservados sólo para las clases privilegiadas. Fue en este siglo cuando Henry Ford introdujo en la producción de la Ford Motor Company la línea de ensamblaje en movimiento. La producción de la línea de ensamblaje dividió operaciones complejas en procedimientos sencillos, capaces de ser ejecutados por obreros no especializados, dando como resultado productos de gran tecnología a bajo costo. Parte de este proceso fue una inspección para

separar los productos aceptables de los no aceptables. Fue entonces cuando la calidad era sólo la responsabilidad del departamento de fabricación.

Muy pronto se hizo evidente que la prioridad del director de la producción era cumplir con los plazos fijados para fabricación en lugar de preocuparse por la calidad. Perdería su trabajo si no cumplía con las demandas de la producción, mientras que sólo recibiría una sanción si la calidad era inferior. Eventualmente la alta dirección llegó a comprender que la calidad sufría a causa de este sistema, de modo que se creó un puesto separado para un inspector jefe.

Entre 1920 y 1940 la tecnología industrial cambió rápidamente. La Bell System y su subsidiaria manufacturera, la Western Electric, estuvieron a la cabeza en el control de la calidad instituyendo un departamento de ingeniería de inspección que se ocupara de los problemas creados por los defectos en sus productos y la falta de coordinación entre su departamentos. George Edwards y Walter Shewhart, como miembros de dicho departamento, fueron sus líderes. Edwards declaró: "Existe el control de la calidad cuando artículos comerciales sucesivos tienen sus características más cercanas al resto de sus compañeros y más aproximadamente a la intención del diseñador de lo que sería el caso si no se hiciera la aplicación. Para mi, cualquier procedimiento, estadístico u otro que obtenga los resultados que acabo de mencionar es control de

calidad, cualquier otro que no obtenga estos resultados no los es". Edwards acuñó la frase «seguridad en la calidad» y la defendía como parte de la responsabilidad de la administración.

En 1924 el matemático Walter Shewhart introdujo el Control De La Calidad Estadístico, lo cual proporcionó un método para controlar económicamente la calidad en medios de producción en masa. Shewhart se interesó en muchos aspectos del control de la calidad. Aunque su interés primordial eran los métodos estadísticos, también estaban muy conscientes los principios de la ciencia de la administración y del comportamiento, siendo él la primera persona en hablar de los aspectos filosóficos de la calidad. El punto de vista de que la calidad tiene múltiples dimensiones es atribuible únicamente a Shewhart.

En 1935, E. S. Pearson desarrolló el British Standard 600 para la aceptación de muestras del material de entrada, el cual fue sucedido por el British Standard 1008, adaptación del 4I U.S. Z -1 Standard desarrollado durante la Segunda Guerra Mundial. La Segunda Guerra Mundial apresuró el paso de la tecnología de la calidad. La necesidad de mejorar la calidad del producto dio por resultado un aumento en el estudio de la tecnología del control de la calidad. Fue en este medio ambiente donde se expandieron rápidamente los conceptos básicos del control de la calidad. Muchas compañías pusieron en vigor programas de certificación del vendedor. Los profesionistas de la

seguridad en la calidad desarrollaron técnicas de análisis de fracasos para solucionar problemas; los técnicos de la calidad comenzaron a involucrarse en las primeras fases del diseño del producto y se iniciaron las pruebas del comportamiento ambiental de los productos.

En 1946 se instituyó la ASQC (American Society for Quality Control) y su presidente electo, George Edwards, declaró en aquella oportunidad: "La calidad va a desempeñar un papel cada vez más importante junto a la competencia en el costo y precio de venta, y toda compañía que falle en obtener algún tipo de arreglo para asegurar el control efectivo de la calidad se verá forzada, a fin de cuentas, a verse frente a frente a una clase de competencia de la que no podrá salir triunfante". En el mismo año, Kenichi Koyanagi fundó la JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers) con Ichiro Ishikawa como su primer presidente. Una de las primeras actividades de la JUSE fue formar el Grupo de Investigación del Control de la Calidad (Quality Control Research Group: QCRG) cuyos miembros principales fueron Shigeru Mizuno, Kaoru Ishikawa y Tetsuichi Asaka, quienes desarrollaron y dirigieron el control de la calidad japonés, incluyendo el nacimiento de los círculos de la calidad.

La calidad japonesa

Después de acabar la Segunda Guerra Mundial Japón estaba frente a la reconstrucción del país, y las fuerzas de ocupación estadounidenses

decidieron apoyarlo en la reconstrucción de su economía con el fin de evitar que recuperara su capacidad bélica.

Para eso Estados Unidos envió a un grupo de expertos para ayudar en su labor. Sin embargo, antes debían ganarse la confianza de los japoneses, que los veían como meros enemigos, por lo que se lanzaban a través de la radio mensajes pro-EE.UU. Lamentablemente Japón no contaba con radios, y se propuso montar unas fábricas orientadas a su fabricación. Pero, como se contaba con mano de obra inexperta, el resultado fue la mala calidad de las radios creadas. Para sanar este problema se creó el NETL (National Electric Testing Laboratory), sin embargo poco tiempo después se reconoció que esa estrategia no era buena, y se decidió reorientar los esfuerzos a la capacitación de esta nueva generación de administradores japoneses. Esto se consiguió gracias al programa realizado por la organización llamada Unión de Científicos e Ingenieros del Japón.

Entre los temas de capacitación se incluyó el control estadístico de la calidad, este tema fue aplicado gracias a los aportes de Walter Shewhart. La JUSE vio en esta temática una razón de la victoria de los EE.UU en la guerra, por lo que solicitaron a la CCS que les recomendaran a expertos en este tema para poder profundizar y reforzar el tema. Debido a que Shewhart no estaba disponible, se le recomendó a un profesor de la Universidad de Columbia, que había estudiado y ampliado los temas

Shewhart; este profesor era W. Edwards Deming. Ya en 1947 Deming había estado en Japón como parte de una misión de observación económica, por lo que ya lo conocían los japoneses, lo que facilitó su incorporación como instructor.

En 1950 W. Edwards Deming, un hombre dedicado a la estadística que había trabajado en la Bell System con George Edwards y Walter Shewhart, fue invitado a hablar ante los principales hombres de negocios del Japón, quienes estaban interesados en la reconstrucción de su país al término de la Segunda Guerra Mundial, e intentando entrar en los mercados extranjeros y cambiando la reputación del Japón de producir artículos de calidad inferior. Deming los convenció de que la calidad japonesa podría convertirse en la mejor del mundo al instituirse los métodos que él proponía.

Muchas empresas comienzan a trabajar con el concepto de Sistema Integral de Calidad, que afecta al diseño, la fabricación y la comercialización, produciéndose un fenómeno singular que afectó a la comercialización y economía industrial de muchos países, como consecuencia del despegue de la industria japonesa, aplicando los conceptos del aseguramiento de la calidad y la prevención.

Los industriales japoneses aprendieron las enseñanzas de Deming y la calidad japonesa, la productividad y su posición competitiva se mejoraron y reforzaron, para ser lo que son hoy en día. Es por ello que cada año se

otorga en el Japón los muy deseados Premios Deming al individuo que muestre logros excelentes en teoría o en la aplicación del control de la calidad por estadísticas, o aquella persona que contribuya notablemente a la difusión de las técnicas del control de calidad por estadísticas, así como a su aplicación. Las compañías japonesas que han obtenido dichos premios incluyen Nissan, Toyota, Hitachi y Nipon Steel. En 1989, la Florida Power and Light Company fue la primera compañía extranjera en ganar el premio Deming.

Calidad total

En los años 1960 y 1970, Armand V. Feigenbaum fijó los principios básicos del control de la calidad total (Total Quality Control, TQC): el control de la calidad existe en todas las áreas de los negocios, desde el diseño hasta las ventas. Hasta ese momento todos los esfuerzos en la calidad habían estado dirigidos a corregir actividades, no a prevenirlas. Es así que en 1958, un equipo japonés de estudio de control de la calidad, dirigido por Kaoru Ishikawa, visitó a Feigenbaum en General Electric; al equipo le gusto el nombre TQC y lo llevó consigo al Japón; sin embargo, el TQC japonés difiere del de Feigenbaum.

Con la guerra de Corea se incrementó aún más el énfasis en la confiabilidad y ensayos del producto final. A pesar de todos los ensayos adicionales realizados, ello no capacitaba las firmas para hacerle frente a sus objetivos

de calidad y confiabilidad, de modo que empezaron a surgir los programas del conocimiento y mejoramientos de la calidad en las áreas de la fabricación e ingeniería. La seguridad de la calidad en la industria de los servicios (Service Quality Assurance: SQA) también se empeñó a enfocarse al uso de los métodos de la calidad en los hoteles, bancos, gobierno y otros sistemas de servicios.

En 1954, Joseph Juran fue invitado al Japón para explicar a administradores de nivel superior y medio el papel que les tocaba desempeñar en la obtención de las actividades del control de la calidad. Su visita fue el inicio de una nueva era de la actividad del control de la calidad, dirigiendo la senda de las actividades hacia esta y basadas tecnológicamente en fábricas hacia un interés global sobre la misma en todos los aspectos de la administración en una organización. En uno de sus libros más importantes, *Managerial Breakthrough* ("Adelanto Administrativo"), él responde la pregunta de muchos administradores, "¿para qué estoy aquí?". Él explica que los administradores tienen dos funciones básicas:

1. Romper los procesos existentes para llegar a nuevos niveles de rendimiento, y
2. Mantener los procesos mejorados en sus nuevos niveles de rendimiento.

Estas nociones básicas con capitales en el respaldo de la filosofía del TQC tal como se conoce hoy en día. Otro libro importante es Quality Control Handbook (Manual del Control de la Calidad), una guía para el mejoramiento de la calidad.

A mediados y finales de los años 1950 se le dio nombre al TQC por los trabajos hechos por Armand Feigenbaum, pero sus conceptos se desarrollaron tomando como base las obras de Deming y Juran. El TQC extendió el concepto de la calidad para incluir esta en diseño y en el rendimiento, así como también el punto de vista tradicional de la misma. El TQC requiere que todos los empleados participen en las actividades de mejoramientos de la calidad, desde el presidente de la junta de directores hasta los obreros, pasando por quienes atienden a los clientes y toda la comunidad.

A finales de los años 1960 los programas de la calidad se habían extendido a través de la mayoría de las grandes corporaciones estadounidenses. Esta industria ocupaba la primera posición en los mercados mundiales, mientras que Europa y Japón continuaban su reconstrucción.

La competencia extranjera empezó a ser una amenaza para las compañías estadounidenses en los años 70's. La calidad de los productos japoneses, en especial en las ramas automotrices y de artículos electrónicos, comenzó a sobrepasar la calidad de los productos elaborados en Estados Unidos. Los

consumidores fueron haciéndose más sofisticados al decidir sus compras y empezaron a pensar en el precio y calidad en términos de la duración del producto. El aumento del interés por parte del consumidor en la calidad y competencia extranjera obligó a los administradores estadounidenses a preocuparse cada vez más por la calidad.

Mejoramiento de la calidad

El final de los años 70's y el principio de los 80's fue marcado por un empeño en la calidad en todos los aspectos de los negocios y organizaciones de servicios, incluyendo las finanzas, ventas, personal, mantenimientos, administración, fabricación y servicio. La reducción en la productividad, los altos costos, huelgas y alto desempleo hicieron que la administración se volviera hacia el mejoramientos en la calidad como medio de supervivencia organizacional.

Hoy día muchas organizaciones se empeñan en lograr el mejoramiento de la calidad, incluyendo JUSE, ASQC, EOQC (European Organization for Quality Control), e IAQ (International Academy for Quality). Así mismo, varios centros de estudio han establecido sus propias investigaciones para estudiar este concepto como: las Universidades de Miami, Wisconsin, Tennessee, el Centro MIT para el Estudio de Ingeniería Avanzada y la Universidad Fordham.

Así mismo, La Organización Internacional de Normas ISO creada desde hace más de cinco décadas, desde su fundación su propósito fue mejorar la calidad, aumentar la productividad, disminuir los costos e impulsar el comercio internacional.

De este organismo surgen la familia de normas ISO 9000, que están integradas por un conjunto de modelos y documentos sobre gestión de calidad. En 1987 se publicaron las normas internacionales actuales sobre aseguramiento de la calidad. Por primera vez, cada una de ellas sirve como un modelo de calidad dirigido a determinada área de la industria, la manufactura o los servicios. En la actualidad cubren todas las funciones o posibilidades de desempeño, y tienen el objetivo de llevar la calidad o la productividad de los productos o servicios que se oferten. Aunque los antecedentes más remotos de la existencia de la norma ISO 9000 datan de hace más de 50 años, es importante destacar que la aceptación internacional de la normalización ha tenido vigencia, sobre todo, a partir de la década de 1980.

La Normalización

Actualmente la normalización es un requerimiento indispensable para exportar a los países del primer mundo, principalmente a los ubicados en el área de Europa; sin embargo otros países como Japón, a pesar de su indiferencia anterior, tienen ahora entusiasmo en participar en la aplicación

de estas normas, ya que será imposible introducirse al mercado global si no se demuestra su cumplimiento específico para garantizar la calidad de productos y servicios al mercado futuro de los consumidores.

La aplicación de las normas ISO está avalada por la Organización Internacional para la Estandarización (por sus siglas en Inglés: International Standardization Organization), que es una federación mundial de cuerpos nacionales colegiados de normalización, denominados cuerpos de los países miembros de ISO. Cada uno de estos comités tiene como objetivo preparar y establecer los estándares internacionales de normalización realizados a partir de estudios de los comités técnicos.

La ISO tiene reconocimiento mundial y está avalada por más de 75 países, mismos que aceptan su autoridad moral en cuanto a las restricciones que se establecen, en los intercambios internacionales de comercio, para aquellos que incumplen la certificación de sus modelos.

Por último, cabe destacar que existen muchos consultores, certificados y teorías involucradas en enfoques del mejoramiento de la calidad. Tales como los catorce pasos de W. Edwards Deming, Joseph Juran y su adelanto administrativo, Kauro Ishikawa y su TQC.

Calidad de Servicio

La calidad del servicio es una dimensión específica del concepto de eficacia que se refiere a la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son extensiones de la calidad factores tales como oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención. Una manera directa de medir este concepto es a través de encuestas periódicas a los usuarios³.

¿Qué es trabajar con calidad?

Para lograr la calidad, hay que hacer cada vez mejor lo que uno sabe hacer, es decir, hacer mejoramiento continuo. La intención es trabajar con algunos criterios de valor para el cliente, por ejemplo: calidad, servicio, costo y tiempo de ciclo⁴.

La calidad es un proceso continuo que debe ser permanentemente alimentado. La calidad no tiene nivel prefijado, sino que depende de las expectativas del cliente.

³ Gobierno de Chile –Ministerio de Hacienda – Dirección de Presupuestos “Instrucciones para Ejecución de la Ley de Presupuestos del Sector Público” – Andros Impresores – Santiago de Chile – 1996.

⁴ Juan Bravo Carrasco – Gestión de Procesos – Cuarta Parte – Editorial Evolución – Santiago de Chile – 2006.

El costo calidad es la inversión en preparación, diseño, prevención y en otras tareas para evitar fallas o errores.

El costo de la no calidad son los gastos en que se incurre, por ejemplo, por reprocesamiento, malestar de clientes, reparación de fallas y errores, ausentismo y baja de la moral, entre otros.

La calidad total es un esquema basado en la idea del Dr. Edwards Deming⁵; fue primeramente aplicado y luego perfeccionado en el Japón de la posguerra tiene su base en una serie de principios:

- Mayor eficiencia
- Definición de normas de calidad
- Participación y compromiso de todos
- La calidad es un proceso
- Énfasis en las mediciones
- Enfoque hacia el cliente
- Prevención, no inspección
- Hágalo bien a la primera vez
- Norma del 100% cero efecto
- Esquema de recompensas y castigos
- Reducción de la burocracia

⁵ www.google.cl – William Edgard Deming - Como Producir Calidad en Japón – Pionero y Profeta de la Calidad Total (TQM – Total Quality Management) - 1950.

- Educación y entrenamiento
- Necesidad de estructurar un plan

Además, desarrollar cada tarea como si fuera una operación del negocio, con insumos, valor agregado y producto.

Trabajar con calidad:

- Es satisfacer los requerimientos del cliente.
- Usar en forma eficiente los recursos que nos entregan y evitar el derroche o mal uso.
- Planificar mi trabajo antes de iniciarlo.
- Cumplir con las exigencias de lo que me han solicitado.
- Estar dispuesto para mejorar mi trabajo.
- Estar dispuesto para mejorar mi trabajo.
- Trabajar en forma autónoma y voluntaria.
- Querer involucrarse con su trabajo y tener iniciativa.
- Responder con acciones creativas.
- Atención personalizada.
- Rapidez (tiempo de respuesta).
- Profesionalidad de los servicios entregados.
- Solución frente a problemas.

- Cumplimiento de normas y procedimientos cumplimiento de plazos exigidos.
- Eficiencia en la entrega de servicios.
- Actitud y disposición.

Trabajar con calidad en las instituciones es poner énfasis en la prevención de fallas y defectos y no en la reparación, menos rehacer, menos demora, menos obstáculos y menos desperdicio, menos procesos tardíos, costosos e ineficaces, por ende hay un mejor aprovechamiento del tiempo y de los insumos generando ahorro para las instituciones.

- Las instituciones necesitan contar con procedimientos tecnológicos.
- Trabajadores más preparados y flexibles al cambio.
- Tener capacidad para adaptarse al cambio continuo y para generar ideas innovadoras que produzcan satisfacción al cliente.
- Valorizar a cada persona que compone la organización de modo que todas y cada una produzcan con calidad el trabajo que les corresponde.

Cada unidad de la institución y ciertamente cada persona que trabaja en ella tiene proveedores y clientes o usuarios, es necesario que cada integrante y cada unidad se transforme en cliente exigente de calidad y proveedor de alta calidad a la persona o unidad que sigue en el proceso, para llevar a cabo adecuadamente esta relación de proveedor-cliente interno, es necesario capacitar y educar al personal, dotarlos de

conocimientos e instrumentos de evaluación y estadística básicos y establecer administración participativa. Es la organización entera la que debe comprometerse con el tema de la calidad.

Calidad como satisfacción de las expectativas del cliente, en este sentido un producto o servicio sería de calidad cuando satisfaga o exceda las expectativas del cliente

Calidad como excelencia

La calidad es principalmente una filosofía, una forma de trabajar con y hacia la excelencia lo cual implica para las organizaciones: un espíritu de prevención, no de corrección; autocontrol como proceso de crecimiento, búsqueda de servicio, entre otras. Para lograr que este movimiento se de dentro de una empresa es necesario que el personal administrativo adquiera un compromiso de alta dirección por medio de un espíritu de reto y motivación de logro.

Algo muy importante dentro del concepto calidad es retribuir no por el esfuerzo sino por los resultados. En si, para dar a la empresa un enfoque de calidad es necesario elaborar un proceso educativo que requiere compromiso, capacitación, entrenamiento, motivación, participación y autocontrol.

Es la creación de una cultura en la empresa, lo cual requiere técnicas y métodos de cambio por cada una de las personas que integren la organización. Deming propuso a Japón la calidad y Japón demostró al mundo que la calidad es la filosofía que brinda resultados y que lleva a empresas mediocres a lograr niveles de alta competitividad mundial.⁶

La calidad como excelencia es un objetivo que permite y exige incorporar el compromiso de todos los integrantes de la organización, este concepto se aplica a aquellos productos o servicios que reúnen los máximos estándares de calidad en sus diferentes características. El concepto de calidad implica aquí no admitir en la realización de cualquier tarea, todo aquello que no sea lo mejor⁷ y supone la inversión de las mejores habilidades y materiales en la realización de una tarea para alcanzar el mejor resultado posible. En definitiva un producto o servicio de calidad excelente cuando se aplican en su realización los mejores componente y la mejor gestión y realización de los procesos.

Desde la perspectiva interna el énfasis esta en la eficiencia y desde la perspectiva externa se pone énfasis en la eficacia y en la satisfacción de los deseos del cliente.

⁶ www.google.cl – William Edgard Deming – Calidad, Productividad y Competitividad, Como salir de la Crisis (Sus 14 sugerencias) – Ediciones Díaz Santos S.A. – Madrid España - 1986.

⁷ www.google.cl – Joseph Juran – Manual de Calidad – Editorial McGraw Hill – España – 1951

Puede entenderse así el concepto de excelencia no como un estado a alcanzar, sino como una filosofía de trabajo que da lugar a un proceso dinámico de mejora.

Mejoramiento de la calidad en el MINVU

En el año 2006 el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (Anexo N°1), contrató una consultoría con la empresa NOVAKEM Ltda., destinada a preparar la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad regulados por la Norma ISO 9001:2000, de los sistemas de Auditoría Interna y Planificación y Control de Gestión del PMG 2006, con el objeto de obtener la certificación⁸.

En el diagnóstico que entregó la empresa destaca que no se reconocen clientes internos, hay levantamiento de necesidades pero no se evalúa el impacto de la capacitación en los resultados del trabajo de los funcionarios en las diferentes dependencias del MINVU.

⁸ Ministerio de Vivienda y Urbanismo - Resolución Exenta N°2963/2006

Mejoramiento de la calidad Norma ISO

En el MINVU, la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo ha establecido un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), de acuerdo a la Norma ISO 9001:2000 orientado a la satisfacción del cliente y a la eficiencia organizacional

La Subsecretaría ha identificado los procesos asociados a los sistemas PMG que son parte del alcance del SGC definido en el MINVU, determinando la secuencia y la interacción de estos, ha determinado los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la incorporación como el control de cada uno de los procesos identificados, sean eficaces y ha asegurado la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y seguimiento de estos procesos al interior del Servicio.

En consecuencia y de acuerdo a lo establecido por la DIPRES, se considera la incorporación progresiva de los distintos sistemas de apoyo al negocio, que se encuentran enmarcados en los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

En el año 2006 se implementó en dos sistemas:

Sistemas de Planificación y Control de Gestión, cuyo objetivo es Planificación, Control de Gestión y Actualización del Sistema de Información para la Gestión (SIG), que permita la entrega de información para la toma de decisiones de la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo.

Auditoría Interna cuyo objetivo es Planificación, Programación, Ejecución y Seguimiento de Auditorías Internas para apoyar el proceso de toma de decisiones de las autoridades de la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo y SEREMI regionales.

Estos dos procesos obtuvieron la Certificación de Norma ISO 9001:2000 en el año 2007.

En el año 2007 se implementó en otros dos sistemas:

Sistema de Capacitación, cuyo objetivo es la Detección de Necesidades, Planificación y Programación del Programa Anual de Capacitación (PAC), su Ejecución, Evaluación y seguimiento para apoyar el desarrollo de las competencias necesarias que mejoren el desempeño en las áreas claves de la organización, en la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo y SEREMI regionales.

Sistema de Atención Integral al Cliente, Usuario y Beneficiario (SIAC), cuyo alcance es la Evaluación y Diagnóstico del SIAC que permitan el acceso oportuno de la información y el ejercicio de los derechos de los ciudadanos, en la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo. Para estos dos procesos se espera obtener la certificación de Norma ISO 9001:2000, en el año 2008.

Para el año 2008 se implementó en otros dos sistemas:

Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público (SCCP), cuyo objetivo es normalizar según el Sistema de Certificación Internacional Norma ISO 9001:2000, los procesos de compras y contrataciones de los Servicios Públicos, mejorando su transparencia, eficiencia y calidad y fortalecimiento el acceso a mayor y mejor información.

Sistema Integral de Atención a Cliente (a)s, Usuario (a)s y beneficiarios (a)s, cuyo objetivo es normalizar el Sistema de Certificación Internacional Norma ISO 9001:2000, los procesos del Sistema Integral de Atención a Clientes (a)s, Usuarías (a)s y Beneficiarios (a)s con el fin de contar con mecanismos que faciliten el acceso oportuno de los actos y resoluciones y el ejercicio de los derechos de los ciudadanos.

Es importante destacar, que todos los funcionarios que desempeñan sus funciones en las áreas en que se ha obtenido la Certificación ISO 9001:2000 y en los que se está implementando han recibido capacitación en temas de calidad.

Como se puede observar, el MINVU ha comenzado un trabajo sistemático para incorporar un sistema de gestión de la calidad, estando en línea con el desarrollo teórico expuesto en las páginas anteriores. Destaca, y es motivo de este estudio, que las organizaciones que quieran lograr resultados de excelencia, deben necesariamente desarrollar una motivación en su capital humano que implique desarrollar una cultura orientada a la calidad.

Siendo esto cierto, nos hemos preguntado si las actuales condiciones laborales en la institución posibilitarán el logro de los objetivos de calidad. Para ello hemos instrumentalizado un total 6 sub variables independientes, que entendemos afectan las condiciones en las cuales las personas desarrollar su labor, y por tanto median el logro de la calidad, estas son:

Salario y bienestar

El salario constituye una parte del paquete de compensaciones que las empresas ofrecen a sus empleados, la otra parte del salario esta constituido por beneficios sociales.

Salario, es la retribución en dinero o su equivalente pagado por el empleador al empleado en función del cargo que éste ejerce y de los servicios que presta⁹.

Existe el salario directo y el salario indirecto:

Salario directo, es aquel recibido exclusivamente como contraprestación del servicio en el cargo ocupado. En el caso de los empleados que trabajan por horas, corresponde al número de horas efectivas trabajadas al mes.

Salario indirecto, es el resultante de cláusulas de la convención colectiva del trabajo y del plan de servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización. El salario indirecto incluye gratificaciones, premios, comisiones, propinas, adicionales (de inseguridad, de insalubridad, de

⁹ Idalberto Chiavenato – Administración de Recursos Humanos - Segunda Edición – Cap. 9 Compensación (Administración de Salarios) – Editorial McGraw-Hill – Interamericana de Colombia – Santafé de Bogotá – Colombia – 1994.

trabajo nocturno), participación de las utilidades, horas extras, así como el correspondiente monetario de los servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización (alimentación subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida colectivo, recreación, actividades comunitarias, préstamos, asistencia médico- hospitalaria y odontológica, etc.).

Los beneficios sociales¹⁰, son aquellas facilidades, conveniencias, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados, orientados a ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Pueden financiarse, parcial o totalmente, por la empresa. No obstante constituyen medios indispensables para el mantenimiento de la fuerza de trabajo dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad.

La suma del salario directo y del salario indirecto constituye la remuneración. Así la remuneración abarca todos los ítems del salario directo y todos los ítems del salario indirecto. En otras palabras, la remuneración constituye todo cuanto el empleado recibe, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que desarrolla en una organización. Así la remuneración es género y el salario es especie.

¹⁰ Idalberto Chiavenato - Administración de Recursos Humanos – Segunda Edición. Cap. 10 Planes de Beneficios Sociales – Editorial McGraw-Hill – Interamericana de Colombia – Santafé de Bogotá – Colombia - 1994.

Capacitación

La capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último que implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

Se entenderá por capacitación al conjunto de actividades permanentes, organizadas y sistemáticas destinadas a que los funcionarios desarrollen, complementen, perfeccionen o actualicen los conocimientos y destrezas necesarias para el eficiente desempeño de sus cargos o aptitudes funcionarias.

La capacitación se considera como un proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, mediante el cual el personal administrativo adquieren los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales.¹¹

La capacitación del personal se obtiene sobre dos bases fundamentales:

- El adiestramiento y conocimientos del propio oficio o labor.

¹¹ www.google.cl – Capacitación – Definición de Capacitación – Relaciones Humanas - Monografías.com

- La satisfacción del trabajador por lo que realiza. No se puede exigir eficiencia, ni eficacia en el desempeño a alguien que no está satisfecho con lo que hace o con el trato o recompensa que recibe.

Adiestramiento, es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos, implican la transmisión de conocimientos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea y del ambiente.

El adiestramiento a menudo está orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

Dentro de cualquier organización, la educación del empleado debe ser un proceso continuo.

Entrenamiento¹²: esta palabra tiene muchos significados. Algunos especialistas en administración de personal consideran el entrenamiento como un medio para desarrollar la fuerza del trabajo dentro de los cargos particulares¹³. Otros lo interpretan más ampliamente, considerando el entrenamiento para un adecuado desempeño en el cargo y extendiendo el

¹² Idalberto Chiavenato – Administración de Recursos Humanos - Segunda Edición – Cap 13 Entrenamiento y Desarrollo de Personal – Editorial McGraw-Hill – Interamericana de Colombia – Santafé de Bogotá – Colombia - 1994.

¹³ www.google.cl - Dale Yoder - Personnel Management and Industrial Relation – Segunda Edición – Cap. 9 – Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. Englewood Cliffs – Estados Unidos - 1956

concepto a una nivelación intelectual mediante la educación general¹⁴. Otros autores se refieren a un área genética denominada desarrollo, la cual dividen en educación y entrenamiento: el entrenamiento significa la preparación de la persona para el cargo, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo¹⁵.

Amaro (1990), describe al entrenamiento como el proceso mediante el cual La empresa estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, habilidades y destrezas para aumentar la eficiencia en la ejecución de las tareas y así contribuir a su propio bienestar y al de la institución.

El entrenamiento también puede definirse como un proceso de enseñanza - aprendizaje que permite al individuo adquirir y/o desarrollar conocimientos, habilidades, destrezas y mejorar las actitudes hacia el trabajo, a fin de que logre un eficiente desempeño en su puesto de trabajo. De esta definición puede desprenderse que el entrenamiento constituye un aprendizaje guiado o dirigido, mediante el cual se logra la adquisición de

¹⁴ www.google.cl - William W. Waite, Personnel Administration, pp 219 – 240 – New York, Ronald Press – 1952.

¹⁵ www.google - Arthur M. Whitehill Jr. - Personnel Relations – pp121 – 155 – Editorial McGraw-Hill - New York – 1955.

nuevas conductas o cambios de conducta ya observadas, por una nueva conducta deseada.

Por su parte, Chiavenato (1995) define el entrenamiento como un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

Asimismo, este autor considera que el entrenamiento constituye el acto intencional de proporcionar los medios para hacer posible las experiencias de aprendizaje en sentido positivo y beneficioso, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada para que los individuos en todos los niveles, de la empresa, puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas aptitudes y habilidades que los beneficiarán tanto a ellos como a la misma empresa. Es así como el entrenamiento cubre una secuencia programada de eventos, pudiendo ser visualizados, en conjunto, como un proceso.

La importancia del entrenamiento puede ser esencial para asegurar una ejecución satisfactoria del trabajo, e igualmente constituye una

herramienta fundamental para efectuar los planes de carrera, transferencias, promociones y cambios originados por nuevas tecnologías.

Asimismo, el entrenamiento se orienta a lograr el desarrollo organizacional, por lo que es necesario preparar a los individuos para que éstos sean capaces de desempeñar cargos más elevados de los que actualmente ejercen. Por lo tanto, conforma un medio para preparar a los empleados de bajo nivel con el objeto de ascenderlos a puestos de supervisión, así como mejorar su nivel de competencia y capacidad para el desempeño de sus actuales funciones.

Por lo anterior, se puede afirmar que la importancia de un sistema de entrenamiento eficiente radica en que éste permite al personal de la empresa desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo, lo cual consecuentemente, contribuye a su autorrealización y al logro de los objetivos organizacionales.

Finalmente, para que el entrenamiento sea un instrumento eficaz, tiene que ser un sistema ordenado aplicado a la solución de los problemas organizacionales y a la consecución de los objetivos de la empresa.¹⁶

Una administración bien gestionada debe procurar la mejora de la calidad de vida y satisfacción de los ciudadanos a quienes sirve. También ha de conseguir satisfacer a quienes trabajan en ella. La satisfacción laboral mejora la productividad global de la organización y reduce el absentismo. Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Satisfacción laboral, es el grado de bienestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo. Además, podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su ámbito laboral.

La satisfacción en el trabajo es una actitud mental. La actitud mental es lo único sobre lo cual se puede ejercer un control completo. Se puede adoptar la decisión de hallar satisfacción en el trabajo y descubrir el medio para conseguirlo. Es más probable que se halle satisfacción en el trabajo si

¹⁶ www.google.cl - Idalberto Chiavenato – Administración de Recursos Humanos – Descripción de Subsistema de Entrenamiento – Definición Entrenamiento – Editorial McGraw-Hill – México - 1995.

se hace lo que resulte natural, es decir, aquello para lo cual se tiene una aptitud o inclinación natural. Si se acepta un trabajo que no resulta natural, es posible que se sientan conflictos y frustraciones mentales y emocionales. Sin embargo se puede neutralizar y posteriormente superar tales conflictos y frustraciones si se utiliza la actitud mental positiva y se experimenta el estímulo de adquirir experiencia y capacidad en el trabajo.

Infraestructura y Condiciones de Trabajo

Las organizaciones se crean para producir algo; productos o servicio, para ello utilizan energía humana y no humana en la transformación de las materias primas¹⁷.

La constante e innovadora mecanización del trabajo, los cambios de ritmo, de producción, los horarios, las tecnologías, aptitudes personales, etc., generan una serie de condiciones que pueden afectar a la salud, son las denominadas condiciones de trabajo, a las que podemos definir como conjunto de variables que definen la realización de una tarea en un entorno

¹⁷ Idalberto Chiavenatto - Administración de Recursos Humanos - Subsistemas de Aplicación de Recursos Humanos - Segunda Edición – Cap. 7- Descripción y Análisis de Cargo – Editorial McGraw-Hill - Interamericana de Colombia - Santafé de Bogotá – Colombia – 1994.

determinando la salud del trabajador, en función de tres variables: física, psicológica y social¹⁸.

Las condiciones de trabajo se agrupan en tres categorías:

- Medio ambiente físico de trabajo: nos referimos a factores de medio ambiente natural en el ámbito de trabajo y que aparecen de la misma forma o modificada por el proceso de producción que puede repercutir negativamente en la salud, (termorregulación, iluminación, espacio, ruido).

Infraestructura: conjunto de elementos o servicios que se consideran necesarios para el funcionamiento de una organización o para el desarrollo de una actividad¹⁹.

Se refiere al acervo físico y material que permite el desarrollo de la actividad económica y social²⁰.

Hace referencia a todo el entramado físico de infraestructura que hace posible el desarrollo del trabajo en la empresa, así como la integración de

¹⁸ www.google.cl - Documento: Prevención de Riesgos Laborales. – Definición de Condiciones de Trabajo – UGT (Unión General de Trabajadores 1888 – 2008 – Madrid España

¹⁹ www.worpreference.com. Definición de Infraestructura - Diccionario de la Lengua Española - Espasa Calpe S.A. – Madrid 2005.

²⁰ <http://www.zonagratis.com/curiosidades/DicEconomia/I.htm> - mimi.hu – definición de Infraestructura

sus miembros en ella, y la facilitación de sus tareas mediante la tecnología adecuada.²¹

Objetivo, funciones y carga de trabajo

Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Los objetivos sirven para:

- formular la concreción y objetividad de los resultados deseados.
- planificar acciones
- orientar procesos
- medir o valorar los resultados.

Tarea, son las diferentes actividades que conforman y diferencian un puesto de trabajo, (posturas, esfuerzos, manipulación, contaminantes, olores).

²¹ <http://www.zonagratis.com/curiosidades/DicEconomia/I.htm> - mimi.hu – definición de Infraestructura

Carga de trabajo, que se puede definir como el conjunto de obligaciones psicofísicas a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.

Podemos distinguir entre carga mental, física y psíquica.

Organización, se define como el conjunto de objetivos, normas y procedimientos, bajo los cuales se desarrolla el proceso de trabajo (tiempo, ritmo, estilo de mando, salario).

Tecnología, materiales y equipos.

La tecnología es un concepto amplio que abarca un conjunto de técnicas, conocimientos y procesos, que sirven para el diseño y construcción de objetos para satisfacer necesidades humanas.

En la sociedad, la tecnología es consecuencia de la ciencia y la ingeniería, aunque muchos avances tecnológicos sean posteriores a estos dos conceptos.

La Tecnología es una característica propia del ser humano consistente en la capacidad de éste para construir, a partir de materias primas, una gran variedad de objetos, máquinas y herramientas, así como el desarrollo y

perfección en el modo de fabricarlos y emplearlos con vistas a modificar favorablemente el entorno o conseguir una vida más segura. El ámbito de la Tecnología está comprendido entre la Ciencia y la Técnica propiamente dichas, Por tanto el término "tecnológico" equivale a "científico-técnico". El proceso tecnológico da respuesta a las necesidades humanas; para ello, recurre a los conocimientos científicos acumulados con el fin de aplicar los procedimientos técnicos necesarios que conduzcan a las soluciones óptimas. La Tecnología abarca, pues, tanto el proceso de creación como los resultados. Dependiendo de los campos de conocimiento, tenemos múltiples ramas o tecnologías: mecánica, materiales, del calor y frío, eléctrica, electrónica, química, bioquímica, nuclear, telecomunicaciones, de la información²².

La tecnología puede referirse a objetos que usa la humanidad (máquinas, utensilios, hardware), pero también abarca sistemas, métodos de organización y técnicas.

Las tecnologías buscan satisfacer necesidades y deseos humanos, buscan resolver problemas prácticos usando en parte la ciencia.

²² www.google.cl - definición de Tecnología – diccionario Informático.

Procesos y procedimientos de trabajo

Proceso, conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

La visión de procesos es una forma integradora de acercamiento a la organización, es una forma de comprender la compleja interacción entre acciones y personas distantes en el tiempo y espacio.²³

La gestión de procesos es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión de procesos con base en la visión sistemática apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hace los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos:

²³ Juan Bravo Carrasco - Gestión de Procesos – Cuarta Parte – Editorial Evolución – Santiago Chile - 2006

describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vial la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riegos y un enfoque integrado entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

Control de gestión aplicado a los procesos, se refiere a obtener información de calidad, válida, oportuna y en tiempo real si corresponde, para gestar y administrar procesos.

Un proceso puede pasar por muchos cargos, por eso se dice que los procesos alcanzan a toda la organización y la cruzan horizontalmente. Desde el punto de vista de segmentación se pueden distinguir macroprocesos y procesos operativos.

- Macroprocesos: es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos.
- Proceso operativo: es un proceso de bajo nivel que no se puede desagregar más. A este tipo de proceso, cuya desagregación da origen a actividades, se aplica una descripción detallada, como la que se logra con el flujo grama de información.

Procedimiento de trabajo, el procedimiento²⁴ es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.

También definida como sucesión cronológica de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, determinación de tiempos de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Procedimiento administrativo, es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto

El Procedimiento Administrativo chileno esta regulado por la Ley N°19.880/2003, que establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado, entendiéndose por acto administrativo las decisiones formales que emitan los Órganos de la Administración del Estado en las cuales se contienen declaraciones de voluntad, realizadas en el ejercicio de una potestad pública

²⁴ [Wikipedia.org./wiki/procedimiento-](https://es.wikipedia.org/wiki/procedimiento) definición de Procedimiento

Finalmente el modelo de investigación ha quedado constituido de la siguiente forma:

Instrumento y proceso de recolección de información

Para realizar el proceso de levantamiento de información se utilizó un cuestionario cerrado, (Anexo N°2) con preguntas ordenadas por variables, en las cuales se consideran reactivos actitudinales positivos y negativos.

La encuesta fue entregada a cada funcionario en formato físico, quién auto administro el instrumento durante un plazo 2 semanas en el mes de noviembre 2007. Posteriormente se retiro, se procedió a su folio y procesamiento en SPSS.

Universo y muestra de estudio

Si bien la presente investigación no realiza inferencia estadística de los datos obtenidos, se ha calculado la muestra de investigación con base a la metodología de proporcionalidad y aleatoriedad. En la cual se estimo:

- a. El nivel de confianza o seguridad $(1-\alpha)$ del $95\% = 1.96$.
- b. Margen de error del 3%
- c. Un parámetro máximo de proporción de $p = 0.5$ (50%).

Con ello tenemos que:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2}$$

donde:

- $Z_{\alpha} = 1.962$ (ya que la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso $5\% = 0.05$)
- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.05 = 0.95$)
- d = precisión (en este caso deseamos un 3%)

Para una población de 545 funcionarios contratados del MINVU, (anexo N°2), la muestra estimada se calculó en 203 funcionarios. De estas 150 encuestas fueron respondidas, lo cual incrementó el margen de error a 4%, lo que se consideró de baja relevancia para el cumplimiento del objetivo de estudio y se procedió a su análisis.

Análisis de los datos.

Se procedió a realizar el análisis en el programa SPSS en el siguiente orden:

1. Análisis de consistencia interna de las escalas por análisis de Alfa de Cronbach que es un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.
2. Al ser aplicado el análisis se eliminaron 8 preguntas de la encuesta, para mejorar la consistencia de cada ítem por sobre un alpha de 0.5.
3. Análisis descriptivo:
 1. Análisis de frecuencias
 2. Medias

Resultados de la investigación de campo

De los funcionarios encuestados en el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, el 55.3% fueron mujeres y el 44,7% hombres.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Hombre	67	44.7	44.7	44.7
	Mujer	83	55.3	55.3	100.0
	Total	150	100.0	100.0	

La calidad jurídica de los funcionarios es 2.7% honorarios, 43.9% contrata y el 53.4% planta.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Honorario	4	2.7	2.7	2.7
	Contrata	65	43.3	43.9	46.6
	Planta	79	52.7	53.4	100.0
	Total	148	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	1.3		
Total		150	100.0		

Las edades fluctúan entre 21 y 77 años.

Sus remuneraciones oscilan entre:

37.6% entre \$100.000.- y \$300.000.-

39.6% entre \$300.000.- y \$600.000.-

15.4% entre \$600.000.- y \$900.000.-

7.4% entre \$900.000.- y más.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	\$100.000-\$300.000	56	37.3	37.6	37.6
	\$300.000-\$600.000	59	39.3	39.6	77.2
	\$600.000-\$900.000	23	15.3	15.4	92.6
	\$900.000 y más	11	7.3	7.4	100.0
	Total	149	99.3	100.0	
Perdidos	Sistema	1	.7		
Total		150	100.0		

El Nivel educacional es:

11.3% educación básica

32.7% educación media

20.0% educación técnica

33.3% educación universitaria

2.7% post grados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básica	17	11.3	11.3	11.3
	Media	49	32.7	32.7	44.0
	Técnica	30	20.0	20.0	64.0
	Universitaria	50	33.3	33.3	97.3
	Postgrado	4	2.7	2.7	100.0
	Total	150	100.0	100.0	

La dotación (cargo), corresponde a los escalafones:

16.0% auxiliar

46.0% administrativo

12.0% técnico

21.3% profesional

4.7% directivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Auxiliar	24	16.0	16.0	16.0
Administrativo	69	46.0	46.0	62.0
Técnico	18	12.0	12.0	74.0
Profesional	32	21.3	21.3	95.3
Directivo	7	4.7	4.7	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Análisis de los datos por variables

Para el análisis de los datos por variables hemos considerado entre:

1 y 4 malo o no de acuerdo.

5 y 6 ni bueno ni malo – regular (a veces, pocas)

7 y 10 bueno o de acuerdo

I.- Infraestructura y condiciones de trabajo.

- Respecto de la infraestructura y las condiciones físicas de su trabajo cómo evalúa las siguientes afirmaciones:

¿El nivel de iluminación para realizar mi trabajo es adecuado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	7	4.7	4.7	4.7	
2	1	.7	.7	5.3	5.4
3	4	2.7	2.7	8.0	
4	5	3.3	3.3	11.3	6.0
5	12	8.0	8.0	19.3	
6	11	7.3	7.3	26.7	15.3
7	17	11.3	11.3	38.0	
8	22	14.7	14.7	52.7	26.0
9	25	16.7	16.7	69.3	
10	46	30.7	30.7	100.0	47.4
Total	150	100.0	100.0		100.0

Analizado los datos el 73% de los funcionarios encuestados indica que el nivel de iluminación en su lugar de trabajo es adecuado, el 11.4% dice que no y el 15.3% regular.

¿El espacio de trabajo es suficiente para colocar los objetos de uso diario (teléfono, agenda, monitor, apoya muñecas)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	9	6.0	6.0	6.0	
2	5	3.3	3.3	9.3	9.3
3	4	2.7	2.7	12.0	
4	4	2.7	2.7	14.7	5.4
5	17	11.3	11.3	26.0	
6	3	2.0	2.0	28.0	13.3
7	16	10.7	10.7	38.7	
8	24	16.0	16.0	54.7	26.7
9	23	15.3	15.3	70.0	
10	45	30.0	30.0	100.0	45.3
Total	150	100.0	100.0		100.0

Se puede concluir que el 72% de los funcionarios encuestados cuentan con espacio de trabajo adecuado para colocar sus objetos de uso diario, el 14.7% dice que no y el 13.3% no muy de acuerdo.

¿La silla con que cuento es adecuada, considerando: regulación en altura, apoyo de brazos, cinco ruedas, buen desplazamiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	5	3.3	3.3	3.3	
	2					3.3
	3					
	4	1	.7	.7	4.0	0.7
	5	6	4.0	4.0	8.0	
	6	7	4.7	4.7	12.7	8.7
	7	8	5.3	5.3	18.0	
	8	23	15.3	15.3	33.3	20.6
	9	23	15.3	15.3	48.7	
	10	77	51.3	51.3	100.0	66.6
	Total	150	100.0	100.0		100.0

Los datos muestran que el 87.2% de los funcionarios encuestados cuentan con una silla adecuada, el 4.3% dice que no y el 8.7% no muy adecuada.

¿La impresora con que dispongo para realizar mis labores es adecuada?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	21	14.0	14.0	14.0	
2	3	2.0	2.0	16.0	16.0
3	1	.7	.7	16.7	
4	1	.7	.7	17.3	0.14
5	19	12.7	12.7	30.0	
6	6	4.0	4.0	34.0	16.7
7	12	8.0	8.0	42.0	
8	11	7.3	7.3	49.3	15.3
9	20	13.3	13.3	62.7	
10	56	37.3	37.3	100.0	50.6
Total	150	100.0	100.0		100.0

Según los encuestados el 65,9% de los funcionarios indican que disponen de una adecuada impresora para realizar su trabajo, el 17,4% dice que no y el 16.7% regular.

¿Los muebles con que cuento son adecuados para las labores que desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	4	2.7	2.7	2.7	
2	3	2.0	2.0	4.7	4.7
3	5	3.3	3.4	8.1	
4	2	1.3	1.3	9.4	4.7
5	10	6.7	6.7	16.1	
6	7	4.7	4.7	20.8	11.4
7	16	10.7	10.7	31.5	
8	30	20.0	20.1	51.7	30.8
9	23	15.3	15.4	67.1	
10	49	32.7	32.9	100.0	48.3
Total	149	99.3	100.0		99.9
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Analizado los datos el 79,1% de los funcionarios encuestados cuentan con muebles adecuados para realizar su trabajo, el 9.4% dice que no y el 11.4% regular.

¿El lugar donde trabajo cuenta con equipo de aire acondicionado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	57	38.0	38.0	38.0	41.3
2	5	3.3	3.3	41.3	
3	5	3.3	3.3	44.7	
4	1	.7	.7	45.3	4.0
5	3	2.0	2.0	47.3	
6	4	2.7	2.7	50.0	4.7
7	0	0	0	0	
8	8	5.3	5.3	55.3	5.3
9	5	3.3	3.3	58.7	
10	62	41.3	41.3	100.0	44.6
Total	150	100.0	100.0		100.0

Los funcionarios encuestados indican que en su lugar de trabajo el 49.9% tiene aire acondicionado, el 45.3 dice que no y el 4.7 regular.

¿Las condiciones de ruido en mi trabajo son inadecuadas para realizar mis labores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	57	38.0	38.0	38.0	
2	11	7.3	7.3	45.3	45.3
3	5	3.3	3.3	48.7	
4	5	3.3	3.3	52.0	6.6
5	17	11.3	11.3	63.3	
6	5	3.3	3.3	66.7	14.6
7	8	5.3	5.3	72.0	
8	10	6.7	6.7	78.7	12.0
9	8	5.3	5.3	84.0	
10	24	16.0	16.0	100.0	21.3
Total	150	100.0	100.0		99.8

Se puede concluir que, el 33.3% de los funcionarios respondió que las condiciones de ruido son inadecuadas, 51.9% dice que son adecuadas y el 14.6% regular.

¿El espacio de la oficina me permite realizar una adecuada atención de público?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	58	38.7	38.7	38.7	
2	2	1.3	1.3	40.0	40.0
3	2	1.3	1.3	41.3	
4	6	4.0	4.0	45.3	5.3
5	15	10.0	10.0	55.3	
6	10	6.7	6.7	62.0	16.7
7	9	6.0	6.0	68.0	
8	6	4.0	4.0	72.0	10.0
9	13	8.7	8.7	80.7	
10	29	19.3	19.3	100.0	28.0
Total	150	100.0	100.0		100.0

Las respuestas de los encuestados demuestran que el 38% cuenta con espacio adecuado para atender el público, el 45.3% dice que no, el 16.7% no muy adecuado.

¿El nivel de calefacción en invierno es insuficiente para realizar un adecuado trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	39	26.0	26.0	26.0	
2	11	7.3	7.3	33.3	33.3
3	4	2.7	2.7	36.0	
4	8	5.3	5.3	41.3	8.0
5	13	8.7	8.7	50.0	
6	7	4.7	4.7	54.7	13.4
7	10	6.7	6.7	61.3	
8	12	8.0	8.0	69.3	14.7
9	4	2.7	2.7	72.0	
10	42	28.0	28.0	100.0	30.7
Total	150	100.0	100.0		100.0

Según los funcionarios encuestados el 45.4% dice que el nivel de calefacción es insuficiente en invierno, el 41,3% dice que es suficiente el 13.4% que es regular.

¿Ud. considera que la infraestructura y condiciones de trabajo actuales, le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	36	24.0	24.2	24.2	34.3
	2	15	10.0	10.1	34.2	
	3	9	6.0	6.0	40.3	12.7
	4	10	6.7	6.7	47.0	
	5	17	11.3	11.4	58.4	18.1
	6	10	6.7	6.7	65.1	
	7	22	14.7	14.8	79.9	23.5
	8	13	8.7	8.7	88.6	
	9	9	6.0	6.0	94.6	11.4
	10	8	5.3	5.4	100.0	
Total		149	99.3	100.0		100.0
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Analizados los datos de los funcionarios encuestados, el 34.9% dice que la infraestructura y condiciones de trabajo actuales le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 47% responde que no le afecta negativamente y el 18.1% le es indiferente.

I .- Infraestructura

Se puede concluir que la infraestructura y condiciones de trabajo con que cuentan en la actualidad los funcionarios del MINVU, no afecta para mejorar la calidad de servicio. El nivel de iluminación, los espacio para

colocar los objetos de uso diario y las condiciones de ruido son adecuadas, el mobiliario cumple con los estándares de ergonomía y los requisitos de calidad, la calefacción, las impresoras y el aire acondicionado no alcanzan un nivel satisfactorio, los espacios para atención de público son reducidos para la cantidad de usuarios que se atiende a diario.

II.- Objetivo, funciones y carga de trabajo.

- Respecto de los objetivos, funciones y carga de trabajo que le toca desempeñar, ¿cómo evaluaría las siguientes afirmaciones?

¿La carga de trabajo que se me asigna, no se relaciona con las funciones y objetivos de mi cargo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	37	24.7	24.8	24.8	33.5
	2	13	8.7	8.7	33.6	
	3	6	4.0	4.0	37.6	6.7
	4	4	2.7	2.7	40.3	
	5	8	5.3	5.4	45.6	13.5
	6	12	8.0	8.1	53.7	
	7	14	9.3	9.4	63.1	22.8
	8	20	13.3	13.4	76.5	
	9	17	11.3	11.4	87.9	23.5
	10	18	12.0	12.1	100.0	
Total		149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Se puede concluir que el 46,3% de los funcionarios encuestados responde que la carga de trabajo asignada no se relaciona con las funciones y objetivos de su cargo, el 40.2% dice que se relaciona y el 13.5% no muy de acuerdo.

¿Siempre se tienen en cuenta las competencias, conocimientos y habilidades de mi persona al momento de asignarme metas y objetivos a cumplir?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	10	6.7	6.7	6.7	12.1
	2	8	5.3	5.4	12.1	
	3	8	5.3	5.4	17.4	7.4
	4	3	2.0	2.0	19.5	
	5	30	20.0	20.1	39.6	34.9
	6	22	14.7	14.8	54.4	
	7	15	10.0	10.1	64.4	19.5
	8	14	9.3	9.4	73.8	
	9	12	8.0	8.1	81.9	26.2
	10	27	18.0	18.1	100.0	
Total		149	99.3	100.0		100.0
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Analizados los datos el 45,7% de los funcionarios encuestados indica que se tienen en cuenta sus competencias, conocimientos y habilidades al momento de asignársele metas y objetivos a cumplir, el 19.5% indica que no y el 34.9% a veces.

¿Yo planifico medianamente las labores que me son asignadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	22	14.7	14.8	14.8	
	2	3	2.0	2.0	16.8	16.8
	3	2	1.3	1.3	18.1	
	4	3	2.0	2.0	20.1	3.3
	5	14	9.3	9.4	29.5	
	6	9	6.0	6.0	35.6	15.4
	7	12	8.0	8.1	43.6	
	8	16	10.7	10.7	54.4	18.8
	9	21	14.0	14.1	68.5	
	10	47	31.3	31.5	100.0	45.6
	Total	149	99.3	100.0		99.9
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Los datos muestran que el 64.4% de los funcionarios encuestados planifica medianamente las labores que le son asignadas, el 20.1% dice que no y el 15.4% a veces.

¿La institución no considera relevante las funciones que realiza para el cumplimiento de los objetivos institucionales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	27	18.0	18.2	18.2	
	2	13	8.7	8.8	27.0	27
	3	5	3.3	3.4	30.4	
	4	5	3.3	3.4	33.8	6.8
	5	18	12.0	12.2	45.9	
	6	17	11.3	11.5	57.4	23.7
	7	13	8.7	8.8	66.2	
	8	19	12.7	12.8	79.1	21.6
	9	10	6.7	6.8	85.8	
	10	21	14.0	14.2	100.0	21
Total		148	98.7	100.0		
Perdidos	Sistema	2	1.3			
Total		150	100.0			

Según los funcionarios encuestados el 42,6% reconocen que la institución no considera relevante las funciones que realizan para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el 33,8% dice que existe reconocimiento y el 23,7% a veces.

¿El tipo de función que desempeño hace de mi trabajo algo muy complejo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	48	32.0	32.2	32.2	
2	16	10.7	10.7	43.0	42.9
3	11	7.3	7.4	50.3	
4	3	2.0	2.0	52.3	9.4
5	8	5.3	5.4	57.7	
6	13	8.7	8.7	66.4	14.1
7	11	7.3	7.4	73.8	
8	11	7.3	7.4	81.2	14.8
9	17	11.3	11.4	92.6	
10	11	7.3	7.4	100.0	17.8
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Las respuestas de los funcionarios encuestados indica que el 32.6% afirma que la función que desempeña hacen de su trabajo algo muy complejo, el 52.3% dice que no y el 14.1% a veces.

¿Me siento satisfecho con el cargo que desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	11	7.3	7.4	7.4	8.1
	2	1	.7	.7	8.1	
	3	5	3.3	3.4	11.4	6.8
	4	5	3.3	3.4	14.8	
	5	8	5.3	5.4	20.1	14.8
	6	14	9.3	9.4	29.5	
	7	8	5.3	5.4	34.9	20.2
	8	22	14.7	14.8	49.7	
	9	24	16.0	16.1	65.8	50.3
	10	51	34.0	34.2	100.0	
Total		149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Se puede concluir que el 70.5% de los funcionarios encuestados dice estar satisfecho con el cargo que desempeña el 14,9% dice que no y el 14.8 no muy satisfecho.

¿Tengo autonomía en mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	32	21.3	21.3	21.3	
2	3	2.0	2.0	23.3	23.3
3	7	4.7	4.7	28.0	
4	9	6.0	6.0	34.0	10.7
5	20	13.3	13.3	47.3	
6	12	8.0	8.0	55.3	21.3
7	11	7.3	7.3	62.7	
8	8	5.3	5.3	68.0	12.6
9	19	12.7	12.7	80.7	
10	29	19.3	19.3	100.0	32
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos el 44.6% de los funcionarios encuestados responde que tiene autonomía en su trabajo, el 34% dice que no y el 21.3% a veces.

¿Existe demasiado control en mi trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	30	20.0	20.1	20.1	
	2	18	12.0	12.1	32.2	32.2
	3	12	8.0	8.1	40.3	
	4	5	3.3	3.4	43.6	11.5
	5	19	12.7	12.8	56.4	
	6	8	5.3	5.4	61.7	18.2
	7	8	5.3	5.4	67.1	
	8	17	11.3	11.4	78.5	16.8
	9	12	8.0	8.1	86.6	
	10	20	13.3	13.4	100.0	21.5
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Los datos demuestran que el 38.3% de los funcionarios encuestados dice que existe demasiado control en su trabajo, el 43,7% dice que no y el 18.2% a veces.

¿Tengo claridad sobre los objetivos y metas que en mi cargo debo cumplir?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	1	.7	.7	.7	
						7
	3	1	.7	.7	1.3	
	4	1	.7	.7	2.0	1.4
	5	3	2.0	2.0	4.0	
	6	3	2.0	2.0	6.0	4
	7	12	8.0	8.0	14.0	
	8	19	12.7	12.7	26.7	20.7
	9	24	16.0	16.0	42.7	
	10	86	57.3	57.3	100.0	73.3
	Total	150	100.0	100.0		

Según los encuestados el 94% de los funcionarios tiene claridad sobre los objetivos y metas que debe cumplir, el 2,1% dice que no y el 4% poca claridad.

¿La carga de trabajo que tengo es excesiva?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	34	22.7	23.4	23.4	34.4
	2	16	10.7	11.0	34.5	
	3	5	3.3	3.4	37.9	6.2
	4	4	2.7	2.8	40.7	
	5	11	7.3	7.6	48.3	15.2
	6	11	7.3	7.6	55.9	
	7	13	8.7	9.0	64.8	22.8
	8	20	13.3	13.8	78.6	
	9	14	9.3	9.7	88.3	21.4
	10	17	11.3	11.7	100.0	
Total		145	96.7	100.0		
Perdidos	Sistema	5	3.3			
Total		150	100.0			

Las respuestas de los encuestados demuestra que el 44.2% de los funcionarios considera tener una carga excesiva de trabajo, el 40.6% dice que no y el 15.2% a veces.

¿Ud. considera que los objetivos, metas y funciones actuales de su cargo, le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	36	24.0	24.2	24.2	
	2	26	17.3	17.4	41.6	41.6
	3	14	9.3	9.4	51.0	
	4	9	6.0	6.0	57.0	15.4
	5	6	4.0	4.0	61.1	
	6	21	14.0	14.1	75.2	18.1
	7	13	8.7	8.7	83.9	
	8	13	8.7	8.7	92.6	17.4
	9	4	2.7	2.7	95.3	
	10	7	4.7	4.7	100.0	7.4
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Se puede concluir que el 24.8% de los funcionarios encuestados indica que los objetivos metas y funciones actuales de su cargo le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 57% dice que no y el 18,1% a veces.

II Objetivo, funciones y carga de trabajo.

Se concluye que los objetivos, funciones y carga de trabajo actual no afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio por las

siguientes razones:

El porcentaje de la carga de trabajo que se le asigna a los funcionarios y que no se relaciona con las funciones y objetivos del cargo es similar a la que si se relaciona, debido a que bajo el 50% del universo encuestado reconocen que al momento de asignarles metas y objetivos a cumplir, sus competencias conocimientos y habilidades son tomados en cuenta, sin embargo el resto afirma que no se le reconoce.

El nivel de funcionarios que planifica medianamente sus labores es adecuado, pero el grado de importancia o relevancia que se atribuye a las labores que realizan para dar cumplimiento no es satisfactorio, por otro lado la mayoría de los funcionarios esta satisfecho con el cargo que desempeñan, existiendo autonomía en la realización de sus labores diarias.

Sin embargo, el personal tiene claro los objetivos y metas que debe cumplir y la carga de trabajo que se les asigna está equiparada entre excesiva y normal.

III.- Tecnología, materiales y equipos.

- Respecto de la tecnología, materiales y equipos con que dispone para realizar su trabajo, ¿cómo evalúa las siguientes afirmaciones?

¿Cuento con el equipamiento y materiales necesarios para realizar mi trabajo (computador, impresora, etc.)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	19	12.7	12.7	12.7	
2	4	2.7	2.7	15.3	15,4
3	4	2.7	2.7	18.0	
4	3	2.0	2.0	20.0	4.7
5	3	2.0	2.0	22.0	
6	1	.7	.7	22.7	2.7
7	6	4.0	4.0	26.7	
8	12	8.0	8.0	34.7	12
9	16	10.7	10.7	45.3	
10	82	54.7	54.7	100.0	65.4
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 77.4% de los funcionarios encuestados cuenta con el material necesario para realizare su trabajo, el 20.1% dice que no y el 2.7% en forma regular.

¿Dispongo de los medios adecuados para comunicarme con otras unidades y servicios (teléfono, fax, correo electrónico, etc.)?.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	9	6.0	6.0	6.0	
2	4	2.7	2.7	8.7	8.7
3	2	1.3	1.3	10.0	
4	2	1.3	1.3	11.3	2.6
5	12	8.0	8.0	19.3	
6	8	5.3	5.3	24.7	13.3
7	9	6.0	6.0	30.7	
8	18	12.0	12.0	42.7	18
9	18	12.0	12.0	54.7	
10	68	45.3	45.3	100.0	57.3
Total	150	100.0	100.0		

Los datos demuestran que el 75.3% de los funcionarios encuestados dispone de medios adecuados para comunicarse con otras unidades y servicios, el 11.3% dice que no y 13.3% cuenta con sólo algunos medios para comunicarse.

¿Cuento con el (o los) software adecuado para realizar mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	22	14.7	14.7	14.7	
2	4	2.7	2.7	17.3	17.4
3	2	1.3	1.3	18.7	
4	3	2.0	2.0	20.7	3.3
5	5	3.3	3.3	24.0	
6	2	1.3	1.3	25.3	4.6
7	3	2.0	2.0	27.3	
8	10	6.7	6.7	34.0	8.7
9	21	14.0	14.0	48.0	
10	78	52.0	52.0	100.0	66
Total	150	100.0	100.0		

Según los encuestados el 74.7% de los funcionarios cuenta con software adecuado para realizar su trabajo, el 20.7% dice que no y el 4.6% algunos software.

¿La tecnología y equipos están actualizados para cumplir con los objetivos y metas que se me asignan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	22	14.7	14.8	14.8	
	2	3	2.0	2.0	16.8	16.8
	3	2	1.3	1.3	18.1	
	4					1.3
	5	11	7.3	7.4	25.5	
	6	4	2.7	2.7	28.2	10.1
	7	4	2.7	2.7	30.9	
	8	8	5.3	5.4	36.2	8.1
	9	20	13.3	13.4	49.7	
	10	75	50.0	50.3	100.0	63.7
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Se puede concluir que el 71.8% de los funcionarios encuestados cuentan con tecnología y equipos adecuados para cumplir objetivos y metas que se le asignan, el 18.1% dice que no y el 10.1% poca.

¿Cuento con recursos materiales suficientes para realizar mi trabajo (hojas, lápiz, tintas, etc.)?.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	2	1.3	1.3	1.3	
2					1.3
3	5	3.3	3.3	4.7	
4	3	2.0	2.0	6.7	5.3
5	6	4.0	4.0	10.7	
6	7	4.7	4.7	15.3	8.7
7	7	4.7	4.7	20.0	
8	15	10.0	10.0	30.0	14.7
9	22	14.7	14.7	44.7	
10	83	55.3	55.3	100.0	70
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos de los funcionarios encuestados, el 84,7% cuenta con recursos materiales suficientes para realizar su trabajo, el 6.6% dice que no y el 8.7% pocos.

¿Las instalaciones donde se encuentran ubicados los equipos tecnológicos me facilitan el trabajo diario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	18	12.0	12.1	12.1	14.1
2	3	2.0	2.0	14.1	
3	4	2.7	2.7	16.8	
4	2	1.3	1.3	18.1	4
5	11	7.3	7.4	25.5	
6	11	7.3	7.4	32.9	14.8
7	14	9.3	9.4	42.3	
8	14	9.3	9.4	51.7	18.8
9	25	16.7	16.8	68.5	
10	47	31.3	31.5	100.0	48.3
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Los datos demuestran que el 67.1 % de los funcionarios encuestados cuenta con adecuada instalación de los equipos tecnológicos que le facilitan su trabajo diario, el 18.1% dice que no y el 14.8% regular.

¿La mantención de los equipos y tecnología es la adecuada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación
Válidos	1	11	7.3	7.4	7.4	12.1
	2	7	4.7	4.7	12.2	
	3	5	3.3	3.4	15.5	4.1
	4	1	.7	.7	16.2	
	5	11	7.3	7.4	23.6	12.1
	6	7	4.7	4.7	28.4	
	7	9	6.0	6.1	34.5	15.6
	8	14	9.3	9.5	43.9	
	9	26	17.3	17.6	61.5	56.1
	10	57	38.0	38.5	100.0	
Total		148	98.7	100.0		
Perdidos	Sistema	2	1.3			
Total		150	100.0			

Según los encuestados el 71.7% de los funcionarios cuentan con mantención a sus equipos y tecnología adecuada, el 16.2% dice que no y 12.1% a veces.

¿Ud. considera que las tecnologías, materiales y equipos le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	54	36.0	36.2	36.2	53.6
	2	26	17.3	17.4	53.7	
	3	11	7.3	7.4	61.1	8.7
	4	2	1.3	1.3	62.4	
	5	15	10.0	10.1	72.5	14.1
	6	6	4.0	4.0	76.5	
	7	9	6.0	6.0	82.6	12.7
	8	10	6.7	6.7	89.3	
	9	9	6.0	6.0	95.3	10.7
	10	7	4.7	4.7	100.0	
Total		149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

El 23.4% de los funcionarios encuestados indican que las tecnologías, materiales y equipos le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 62,3% dice que no y el 14.1% a veces.

III.- Tecnología, materiales y equipos.

Se concluye que las tecnologías, materiales y equipos no afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, ya que los funcionarios disponen de los medios adecuados para comunicarse con otras unidades y

servicios, cuentan con los materiales necesarios, equipamiento, herramientas tecnológicas e insumos suficientes, además, disponen de soporte informático permanente lo que les facilita el cumplimiento de los objetivos y metas que se les asignan.

IV.- Salario y bienestar.

- Respecto del salario y bienestar con que dispone en su institución, ¿cómo evalúa las siguientes afirmaciones?

¿Los incentivos remuneracionales están acorde con los objetivos, metas y funciones de mi cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	24	16.0	16.1	16.1	
2	10	6.7	6.7	22.8	22.8
3	16	10.7	10.7	33.6	
4	9	6.0	6.0	39.6	16.7
5	16	10.7	10.7	50.3	
6	17	11.3	11.4	61.7	22.1
7	16	10.7	10.7	72.5	
8	27	18.0	18.1	90.6	28.8
9	8	5.3	5.4	96.0	
10	6	4.0	4.0	100.0	9.4
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Se puede concluir que el 38.2% de los funcionarios encuestados dicen que los incentivos remuneracionales están acordes con los objetivos metas y funciones de su cargo, el 39.5% dice que no y el 22.1% no muy de acuerdo.

¿Existe un sistema de promoción que me permite ascender respecto de mi desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	105	70.0	71.4	71.4	
2	19	12.7	12.9	84.4	84.3
3	3	2.0	2.0	86.4	
4	3	2.0	2.0	88.4	4
5	5	3.3	3.4	91.8	
6	5	3.3	3.4	95.2	6.8
7	2	1.3	1.4	96.6	
8	3	2.0	2.0	98.6	3.4
9					
10	2	1.3	1.4	100.0	1.4
Total	147	98.0	100.0		
Perdidos Sistema	3	2.0			
Total	150	100.0			

Analizados los datos el 4.8% de los funcionarios encuestados indica que existe un sistema de promoción que les permite ascender, el 88.3% dice que no y el 6.8% no muy de acuerdo.

¿La remuneración percibida me gratifica en función del cargo que ocupo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	26	17.3	17.4	17.4	
	2	10	6.7	6.7	24.2	24.1
	3	16	10.7	10.7	34.9	
	4	14	9.3	9.4	44.3	20.1
	5	18	12.0	12.1	56.4	
	6	22	14.7	14.8	71.1	26.9
	7	13	8.7	8.7	79.9	
	8	16	10.7	10.7	90.6	19.4
	9	10	6.7	6.7	97.3	
	10	4	2.7	2.7	100.0	9.4
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Los datos muestran que el 28.8% de los funcionarios encuestados dice que la remuneración percibida le gratifica en función de su cargo, el 44.2% dice que no y el 26.9% regular.

¿El Servicio de Bienestar satisface mis necesidades (sociales, económicas, culturales y recreativas)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	15	10.0	10.1	10.1	16.9
	2	10	6.7	6.8	16.9	
	3	7	4.7	4.7	21.6	8.8
	4	6	4.0	4.1	25.7	
	5	25	16.7	16.9	42.6	29.7
	6	19	12.7	12.8	55.4	
	7	17	11.3	11.5	66.9	26.4
	8	22	14.7	14.9	81.8	
	9	11	7.3	7.4	89.2	18.2
	10	16	10.7	10.8	100.0	
Total		148	98.7	100.0		
Perdidos	Sistema	2	1.3			
Total		150	100.0			

Según los encuestados el 44.6% de los funcionarios encuestados dice que el Servicio de Bienestar satisface sus necesidades, el 25.7% dice que no y el 29,7% en forma regular.

¿Los incentivos están relacionados con mejorar la calidad del servicio a los usuarios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	29	19.3	19.5	19.5	
	2	10	6.7	6.7	26.2	26.2
	3	5	3.3	3.4	29.5	
	4	5	3.3	3.4	32.9	6.8
	5	13	8.7	8.7	41.6	
	6	14	9.3	9.4	51.0	18.1
	7	14	9.3	9.4	60.4	
	8	16	10.7	10.7	71.1	20.1
	9	16	10.7	10.7	81.9	
	10	27	18.0	18.1	100.0	28.8
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
	Total	150	100.0			

Las respuestas de los datos analizados indican que el 48.9% de los funcionarios encuestados reconoce que los incentivos están relacionados con el mejoramiento de la calidad del servicio a los usuarios, el 33% no esta de acuerdo y el 18.1% no muy de acuerdo.

¿Ud. considera que las actuales condiciones de salario y bienestar le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	14	9.3	9.4	9.4	
	2	14	9.3	9.4	18.8	18.8
	3	18	12.0	12.1	30.9	
	4	19	12.7	12.8	43.6	24.9
	5	15	10.0	10.1	53.7	
	6	11	7.3	7.4	61.1	17.5
	7	13	8.7	8.7	69.8	
	8	17	11.3	11.4	81.2	20.1
	9	16	10.7	10.7	91.9	
	10	12	8.0	8.1	100.0	18.8
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
	Total	150	100.0			

Se puede concluir que el 38.9% de los funcionarios encuestados dice que las actuales condiciones de trabajo y bienestar le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 43.7% dice que no y el 17.5% en forma regular.

IV.- Salario y bienestar.

Los funcionarios consideran que las actuales condiciones de salario y bienestar afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio. Porque los datos analizados demuestran que la remuneración que perciben

los funcionarios que trabajan en el MINVU, no esta acorde con los objetivos, metas y funciones de su cargo ya que no existe un sistema de promoción que les permite ascender respecto de su desempeño, la remuneración percibida no gratifica en función del cargo que ocupan.

El personal reconoce que los incentivos están relacionados con el mejoramiento de la calidad del servicio a los usuarios.

Respecto a los beneficios que les otorga el Servicio de Bienestar del Personal, la evaluación que hacen los funcionarios afiliados es satisfactoria.

V.- Capacitación.

- Respecto de la capacitación con que dispone en su institución, ¿cómo evalúa las siguientes afirmaciones?

¿La capacitación que entrega la institución está relacionada con mejorar la calidad del servicio al usuario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	6	4.0	4.0	4.0	
2	1	.7	.7	4.7	4.7
3	4	2.7	2.7	7.3	
4	7	4.7	4.7	12.0	7.4
5	14	9.3	9.3	21.3	
6	11	7.3	7.3	28.7	16.6
7	16	10.7	10.7	39.3	
8	27	18.0	18.0	57.3	28.7
9	28	18.7	18.7	76.0	
10	36	24.0	24.0	100.0	42.7
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 71.4% de los funcionarios encuestados dice que la capacitación recibida esta relacionada con mejorar la calidad del servicio al usuario, el 12.1% dice que no y el 16.6% a veces.

¿La capacitación impartida por el servicio está acorde a los objetivos, metas y funciones de mi cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	12	8.0	8.1	8.1	10.8
2	4	2.7	2.7	10.7	
3	4	2.7	2.7	13.4	4.7
4	3	2.0	2.0	15.4	
5	25	16.7	16.8	32.2	26.2
6	14	9.3	9.4	41.6	
7	19	12.7	12.8	54.4	29.6
8	25	16.7	16.8	71.1	
9	21	14.0	14.1	85.2	28.9
10	22	14.7	14.8	100.0	
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Según los encuestados el 58.5% dice que la capacitación impartida por el servicio esta acorde a los objetivos, metas y funciones de su cargo, el 15.5% dice que no y el 26.2% a veces.

¿Los cursos de capacitación me han ayudado a perfeccionar o actualizar mis conocimientos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	7	4.7	4.7	4.7	
2	5	3.3	3.3	8.0	8
3	5	3.3	3.3	11.3	
4	6	4.0	4.0	15.3	7.3
5	14	9.3	9.3	24.7	
6	11	7.3	7.3	32.0	16.6
7	19	12.7	12.7	44.7	
8	18	12.0	12.0	56.7	24.7
9	30	20.0	20.0	76.7	
10	35	23.3	23.3	100.0	43.3
Total	150	100.0	100.0		

Las respuestas de los funcionarios encuestados demuestran que el 68% de los cursos de capacitación le han ayudado a perfeccionar o actualizar sus conocimientos, el 15.3% dice que no y el 16.6% a veces.

¿La capacitación recibida ha contribuido a mejorar mi desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	7	4.7	4.7	4.7	
2	3	2.0	2.0	6.7	6.7
3	3	2.0	2.0	8.7	
4	5	3.3	3.3	12.0	5.3
5	17	11.3	11.3	23.3	
6	17	11.3	11.3	34.7	22.6
7	19	12.7	12.7	47.3	
8	16	10.7	10.7	58.0	23.4
9	28	18.7	18.7	76.7	
10	35	23.3	23.3	100.0	42
Total	150	100.0	100.0		

Se puede concluir que el 65.4% de los funcionarios encuestados dice que la capacitación recibida ha contribuido a mejorar su desempeño, el 12% dice que no, y el 22,6% poco.

¿La capacitación no ha logrado que tenga mayor capacidad técnica para llevar a cabo mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	34	22.7	22.7	22.7	
2	25	16.7	16.7	39.3	39.4
3	8	5.3	5.3	44.7	
4	5	3.3	3.3	48.0	8.6
5	12	8.0	8.0	56.0	
6	4	2.7	2.7	58.7	10.7
7	15	10.0	10.0	68.7	
8	18	12.0	12.0	80.7	22
9	15	10.0	10.0	90.7	
10	14	9.3	9.3	100.0	19.3
Total	150	100.0	100.0		

El 41.3% de los funcionarios encuestados indican que la capacitación no ha logrado que tenga mayor capacidad técnica para realizar su trabajo, el 48% dice que si lo ha logrado y el 10.7% no muy de acuerdo.

¿Ud. considera que las actuales condiciones de la capacitación le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	33	22.0	22.0	22.0	
2	30	20.0	20.0	42.0	42
3	15	10.0	10.0	52.0	
4	13	8.7	8.7	60.7	18.7
5	16	10.7	10.7	71.3	
6	15	10.0	10.0	81.3	20.7
7	8	5.3	5.3	86.7	
8	7	4.7	4.7	91.3	10
9	8	5.3	5.3	96.7	
10	5	3.3	3.3	100.0	8.6
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 18.6% de los funcionarios encuestados dice que la capacitación le ha afectado negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 60.7% dice que no y el 20.7% a veces.

V.- Capacitación.

Según los encuestados las actuales condiciones de capacitación contribuyen para mejorar la calidad del servicio, porque la capacitación que entrega el MINVU a los funcionarios está orientada a mejorar la calidad del servicio al usuario a nivel institucional, considerando el universo de cargos que existen en el Ministerio lo que contribuye a mejorar el desempeño de los funcionarios, acorde a los objetivos, metas y funciones de cada cargo.

VI.- Procesos y procedimientos de trabajo.

- Respecto de los procesos y procedimientos de trabajo con que dispone en su institución, ¿cómo evaluaría las siguientes afirmaciones?

¿Poseo procesos y procedimientos claros que ordenan mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	1	.7	.7	.7	0.7
3	2	1.3	1.3	2.0	
4	4	2.7	2.7	4.7	4
5	9	6.0	6.0	10.7	
6	19	12.7	12.7	23.3	18.7
7	15	10.0	10.0	33.3	
8	22	14.7	14.7	48.0	24.7
9	41	27.3	27.3	75.3	
10	37	24.7	24.7	100.0	52
Total	150	100.0	100.0		

Los datos demuestran que el 76.7% de los funcionarios encuestados dicen poseer procedimientos claros que ordenan su trabajo, el 4.7% dice que no y el 18.7% regular.

¿Los procesos y procedimientos están actualizados a las demandas y expectativas de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación
Válidos 1	1	.7	.7	.7	
2	1	.7	.7	1.3	1.4
3	3	2.0	2.0	3.3	
4	1	.7	.7	4.0	2.7
5	15	10.0	10.0	14.0	
6	19	12.7	12.7	26.7	22.7
7	22	14.7	14.7	41.3	
8	22	14.7	14.7	56.0	29.4
9	36	24.0	24.0	80.0	
10	30	20.0	20.0	100.0	44
Total	150	100.0	100.0		

Los resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios indican que el 73.4% de los procesos y procedimientos están actualizados a las demandas y expectativas de la institución, el 4.1% dice que no y el 22.7% no muy de acuerdo.

¿Los procesos y procedimientos me permiten una adecuada coordinación con otros cargos y/o unidades de la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	8	5.3	5.3	5.3	
2	2	1.3	1.3	6.7	6.6
3	4	2.7	2.7	9.3	
4	3	2.0	2.0	11.3	4.7
5	14	9.3	9.3	20.7	
6	18	12.0	12.0	32.7	21.3
7	14	9.3	9.3	42.0	
8	28	18.7	18.7	60.7	28
9	31	20.7	20.7	81.3	
10	28	18.7	18.7	100.0	39.4
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 67.4% de los funcionarios encuestados dice que los procesos y procedimientos les permiten una adecuada coordinación con otros cargos y/o unidades de la institución, el 11.3% dice que no y el 21.3% a veces.

¿Los superiores consideran las ideas o sugerencias que realizo para mejorar los resultados de un proceso?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	21	14.0	14.1	14.1	
2	11	7.3	7.4	21.5	21.5
3	8	5.3	5.4	26.8	
4	12	8.0	8.1	34.9	13.5
5	30	20.0	20.1	55.0	
6	13	8.7	8.7	63.8	28.8
7	9	6.0	6.0	69.8	
8	20	13.3	13.4	83.2	19.4
9	10	6.7	6.7	89.9	
10	15	10.0	10.1	100.0	16.8
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Los datos demuestran que el 36.2% de los funcionarios encuestados dice que las jefaturas consideran las ideas o sugerencias que realizan para mejorar los resultados de un proceso, el 35% dice que no y el 28.8% a veces.

¿Los procesos y procedimientos que poseo tienen una orientación para mejorar la calidad de atención a los usuarios (sean internos o externos)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	5	3.3	3.4	3.4	5.4
	2	3	2.0	2.0	5.4	
	3	6	4.0	4.0	9.4	6
	4	3	2.0	2.0	11.4	
	5	19	12.7	12.8	24.2	18.8
	6	9	6.0	6.0	30.2	
	7	15	10.0	10.1	40.3	22.9
	8	19	12.7	12.8	53.0	
	9	31	20.7	20.8	73.8	47
	10	39	26.0	26.2	100.0	
Total		149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Las respuestas de los funcionarios encuestados indican que el 69.9% posee procesos y procedimientos para mejorar la calidad a los usuarios, el 11.4% dice que no y el 18.8% pocos.

¿Los procesos y procedimientos son respetados siempre?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	21	14.0	14.1	14.1	20.1
	2	9	6.0	6.0	20.1	
	3	18	12.0	12.1	32.2	20.2
	4	12	8.0	8.1	40.3	
	5	27	18.0	18.1	58.4	27.5
	6	14	9.3	9.4	67.8	
	7	5	3.3	3.4	71.1	12.8
	8	14	9.3	9.4	80.5	
	9	17	11.3	11.4	91.9	19.5
	10	12	8.0	8.1	100.0	
Total		149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Se puede concluir que el 32.3% de los encuestados dice que los procesos y procedimientos son respetados siempre, el 40.3% dice que no y el 27.5% a veces.

¿Ud. considera que los actuales procesos y procedimientos de trabajo le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	17	11.3	11.4	11.4	26.8
	2	23	15.3	15.4	26.8	
	3	22	14.7	14.8	41.6	24.9
	4	15	10.0	10.1	51.7	
	5	25	16.7	16.8	68.5	26.2
	6	14	9.3	9.4	77.9	
	7	9	6.0	6.0	83.9	15.4
	8	14	9.3	9.4	93.3	
	9	2	1.3	1.3	94.6	6.7
	10	8	5.3	5.4	100.0	
Total		149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Según los funcionarios encuestados el 22.1% manifestó que los actuales procesos y procedimientos de trabajo le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 51.7% dice que no y el 26.2% a veces.

VI.- Procesos y procedimientos de trabajo.

Se puede concluir que los actuales procesos y procedimientos de trabajo no afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio que se otorga, ya que los funcionarios manifestaron poseer procesos y procedimientos

claros que ordenan las funciones con una orientación a mejorar la calidad de atención a los usuarios internos y externos. Estos procedimientos no son respetados siempre, pero se mantienen actualizados a las demandas y expectativas de la institución permitiendo una adecuada coordinación con otros cargos y/o unidades.

La opinión de los funcionarios respecto de la percepción que tienen sus superiores de las ideas o sugerencias que ellos aportan para mejorar la calidad del servicio esta dividida ya que no siempre son consideradas para la toma de decisiones para el nivel superior.

VII.- Calidad

- Respecto de los temas de calidad en su institución, ¿cómo evaluaría las siguientes afirmaciones?

¿Me han dado charlas o capacitaciones respecto de la calidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	29	19.3	19.3	19.3	
2	3	2.0	2.0	21.3	21.3
3	2	1.3	1.3	22.7	
4	5	3.3	3.3	26.0	4.6
5	5	3.3	3.3	29.3	
6	6	4.0	4.0	33.3	7.3
7	11	7.3	7.3	40.7	
8	10	6.7	6.7	47.3	14
9	18	12.0	12.0	59.3	
10	61	40.7	40.7	100.0	52.7
Total	150	100.0	100.0		

Se puede concluir que el 66.7% de los funcionarios encuestados indican que le han dado charlas y capacitaciones respecto de la calidad, el 25.9% dice que no y el 7.3% poca.

¿Conozco que la institución está implementando un plan de calidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	23	15.3	15.3	15.3	
2	3	2.0	2.0	17.3	17.3
3	5	3.3	3.3	20.7	
4	6	4.0	4.0	24.7	7.3
5	7	4.7	4.7	29.3	
6	6	4.0	4.0	33.3	8.7
7	9	6.0	6.0	39.3	
8	12	8.0	8.0	47.3	14
9	16	10.7	10.7	58.0	
10	63	42.0	42.0	100.0	52.7
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 66.7% de los funcionarios encuestados dice que conoce que la institución esta implementando un plan de calidad, el 24.6% dice que no y el 8.7% poco.

¿Gestión de calidad es lo mismo que implementar ISO 9000?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	54	36.0	36.7	36.7	
	2	11	7.3	7.5	44.2	44.2
	3	13	8.7	8.8	53.1	
	4	7	4.7	4.8	57.8	13.6
	5	25	16.7	17.0	74.8	
	6	8	5.3	5.4	80.3	22.4
	7	7	4.7	4.8	85.0	
	8	6	4.0	4.1	89.1	8.9
	9	5	3.3	3.4	92.5	
	10	11	7.3	7.5	100.0	10.9
	Total	147	98.0	100.0		
Perdidos	Sistema	3	2.0			
Total		150	100.0			

Los datos demuestran que el 19.8% de los funcionarios encuestados manifestó que gestión de calidad es lo mismo que implementar ISO 9000, el 57.8% dice que no y el 22.4% no muy de acuerdo.

¿Los objetivos y funciones que desempeño aportan a la calidad institucional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	2	1.3	1.3	1.3	1.3
3	2	1.3	1.3	2.7	
4	4	2.7	2.7	5.4	4
5	7	4.7	4.7	10.1	
6	8	5.3	5.4	15.4	10.1
7	11	7.3	7.4	22.8	
8	20	13.3	13.4	36.2	20.8
9	41	27.3	27.5	63.8	
10	54	36.0	36.2	100.0	63.7
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Según los funcionarios encuestados el 84.5% indican que los objetivos y funciones de su cargo aportan a la calidad institucional, el 5.3% dice que no y el 10.1% en forma regular.

¿Creo que trabajar con calidad en el sector público está relacionado con el mejoramiento de las condiciones laborales de los funcionarios?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	31	20.7	20.7	20.7	
2	13	8.7	8.7	29.3	29.4
3	6	4.0	4.0	33.3	
4	4	2.7	2.7	36.0	6.7
5	21	14.0	14.0	50.0	
6	6	4.0	4.0	54.0	18
7	3	2.0	2.0	56.0	
8	13	8.7	8.7	64.7	10.7
9	13	8.7	8.7	73.3	
10	40	26.7	26.7	100.0	35.4
Total	150	100.0	100.0		

Las respuestas de los funcionarios encuestados indican que el 46.1% manifiesta que trabajar con calidad en el sector público esta relacionado con el mejoramiento de sus condiciones laborales, el 36.1% dice que no y el 18% no muy de acuerdo.

¿Yo me preocupo siempre de la calidad de mi trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 6	1	.7	.7	.7	
7	3	2.0	2.0	2.7	2.7
8	10	6.7	6.7	9.3	6.7
9	28	18.7	18.7	28.0	
10	108	72.0	72.0	100.0	90.7
Total	150	100.0	100.0		

Se puede concluir que analizados los datos, el 90.7% de los funcionarios encuestados dice preocuparse por la calidad de su trabajo, el 2,7% dice que no y el 6.7% poco.

¿La institución donde trabajo fomenta una cultura de calidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	5	3.3	3.4	3.4	
2	3	2.0	2.0	5.4	5.4
3	4	2.7	2.7	8.1	
4	4	2.7	2.7	10.7	5.4
5	18	12.0	12.1	22.8	
6	10	6.7	6.7	29.5	18.8
7	10	6.7	6.7	36.2	
8	25	16.7	16.8	53.0	23.5
9	27	18.0	18.1	71.1	
10	43	28.7	28.9	100.0	47
Total	149	99.3	100.0		
Perdidos Sistema	1	.7			
Total	150	100.0			

Analizados los datos, el 70.5% de los funcionarios encuestados dice que en el MINVU fomenta una cultura de calidad, el 10.8% dice que no y el 18.8% poco.

¿Mis restantes compañeros de trabajo también presentan preocupación por la calidad del trabajo que realizan?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	5	3.3	3.3	3.3	3.3
3	5	3.3	3.3	6.7	
4	2	1.3	1.3	8.0	4.6
5	10	6.7	6.7	14.7	
6	6	4.0	4.0	18.7	10.7
7	12	8.0	8.0	26.7	
8	19	12.7	12.7	39.3	20.7
9	34	22.7	22.7	62.0	
10	57	38.0	38.0	100.0	60.7
Total	150	100.0	100.0		

Los datos demuestran que el 81.4% de los funcionarios encuestados indican que sus restantes compañeros de trabajo presentan preocupación por la calidad del trabajo que realizan, el 7.9% dice que no y el 10.7% a veces.

¿Los temas de calidad no son relevantes dentro de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	1	44	29.3	29.5	29.5	
	2	22	14.7	14.8	44.3	44.3
	3	4	2.7	2.7	47.0	
	4	5	3.3	3.4	50.3	6.1
	5	15	10.0	10.1	60.4	
	6	10	6.7	6.7	67.1	16.8
	7	11	7.3	7.4	74.5	
	8	16	10.7	10.7	85.2	18.1
	9	9	6.0	6.0	91.3	
	10	13	8.7	8.7	100.0	14.7
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Según los funcionarios encuestados el 32.8% indicó que los temas de calidad no son relevantes dentro de la institución, el 50.8% dice que son relevantes y el 16.8% a veces.

¿Tengo poca participación en el mejoramiento de la calidad del servicio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos 1	28	18.7	18.7	18.7	
2	6	4.0	4.0	22.7	22.7
3	10	6.7	6.7	29.3	
4	3	2.0	2.0	31.3	8.7
5	11	7.3	7.3	38.7	
6	10	6.7	6.7	45.3	14
7	11	7.3	7.3	52.7	
8	14	9.3	9.3	62.0	16.6
9	11	7.3	7.3	69.3	
10	46	30.7	30.7	100.0	38
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 54.6% de los funcionarios encuestados dice tener poca participación en el mejoramiento de la calidad del servicio, el 31.4% dice no tener participación y el 14% poca.

VII.- Calidad.

Analizados los datos se concluye que los resultados de la encuesta demuestran que las opiniones respecto de los temas de calidad, están divididas ya que el 50% de los funcionarios encuestados reconoce que los temas de calidad no son relevantes en la institución y que existe poca participación respecto del tema.

Finalmente, la mayoría de los funcionarios tiene conocimiento que en el Sector Vivienda se está implementando un Plan de Calidad y fomentando una cultura de calidad.

Asimismo, un alto porcentaje afirma que han asistido a charlas y capacitaciones y que los objetivos y funciones de su cargo aportan al logro del mejoramiento de las condiciones de trabajo y la posibilidad de cumplir objetivos de mejoramiento de la calidad del servicio que se otorga a los usuarios del MINVU. El 57.8% de los funcionarios encuestados han expresado que Gestión de Calidad no es lo mismo que implementar ISO 9000.

Evaluación final

- Del ítem que usted ya ha respondido, ¿cuáles serían los que lo afectan mayormente para mejorar la calidad del servicio

I.- Infraestructura y condiciones de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	Me afecta nada	16	10.7	10.7	10.7	52.7
	Me afecta poco	63	42.0	42.0	52.7	
	Ni mucho/Ni poco	40	26.7	26.7	79.3	26.7
	Me afecta	25	16.7	16.7	96.0	20
	Me afecta mucho	5	3.3	3.3	99.3	
6		1	.7	.7	100.0	
	Total	150	100.0	100.0		

Según los encuestados el 20.7% de los funcionarios manifestó que la infraestructura y condiciones físicas de su lugar de trabajo le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 52.7% dice que no y el 26.7% le afecta poco.

II.- Objetivo, funciones y carga de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	Me afecta nada	5	3.3	3.4	3.4	29.8
	Me afecta poco	39	26.0	26.4	29.7	
	Ni mucho/Ni poco	29	19.3	19.6	49.3	19.6
	Me afecta	65	43.3	43.9	93.2	50.7
	Me afecta mucho	10	6.7	6.8	100.0	
	Total	148	98.7	100.0		
Perdidos	Sistema	2	1.3			
Total		150	100.0			

Los datos demuestran que el 50.7% de los funcionarios encuestados dicen que los objetivos, funciones y carga de trabajo les afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 29.8% dice que no le afectan y el 19.6% le afectan poco.

III.- Tecnología, materiales y equipos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	Me afecta nada	17	11.3	11.3	11.3	33.3
	Me afecta poco	33	22.0	22.0	33.3	
	Ni mucho/Ni poco	41	27.3	27.3	60.7	27.3
	Me afecta	39	26.0	26.0	86.7	39.3
	Me afecta mucho	20	13.3	13.3	100.0	
	Total	150	100.0	100.0		

Según los funcionarios encuestados el 39.3% indica que las tecnologías, materiales y equipos les afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 33.3% dice que no les afecta y el 27.3% dice que les afecta poco.

IV.- Salario y bienestar.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos Me afecta nada	2	1.3	1.3	1.3	4
Me afecta poco	4	2.7	2.7	4.0	
Ni mucho/Ni poco	5	3.3	3.3	7.3	3.3
Me afecta	47	31.3	31.3	38.7	92.6
Me afecta mucho	92	61.3	61.3	100.0	
Total	150	100.0	100.0		

Analizados los datos, el 92.6% de los funcionarios encuestados considera que las actuales condiciones de salario y bienestar que perciben por realizar su trabajo les afecta negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 4% dice que no y el 3.3% les afecta poco.

V.- Capacitación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	Me afecta nada	3	2.0	2.0	2.0	14.8
	Me afecta poco	19	12.7	12.8	14.8	
	Ni mucho/Ni poco	24	16.0	16.1	30.9	16.1
	Me afecta	79	52.7	53.0	83.9	69.1
	Me afecta mucho	24	16.0	16.1	100.0	
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Se puede concluir que el 69.1% de los funcionarios encuestados dice que las actuales condiciones de capacitación que ellos reciben les afecta negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 14.8% dice que no y el 16.1% le afecta poco.

VI.- Procesos y procedimientos de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Evaluación %
Válidos	Me afecta nada	5	3.3	3.4	3.4	20.2
	Me afecta poco	25	16.7	16.8	20.1	
	Ni mucho/Ni poco	27	18.0	18.1	38.3	18.1
	Me afecta	72	48.0	48.3	86.6	61.7
	Me afecta mucho	20	13.3	13.4	100.0	
	Total	149	99.3	100.0		
Perdidos	Sistema	1	.7			
Total		150	100.0			

Los datos demuestran que el 61.7% de los funcionarios encuestados dice que los actuales procesos y procedimientos de trabajo que realizan les afecta negativamente para mejorar la calidad del servicio, el 20.2 % dice que no y el 18.1% les afecta poco.

Análisis general

Analizados los resultados de las 150 encuestas aplicadas a un segmento de funcionarios correspondientes al 4.7 % directivos, 21.3% profesionales, 12% técnicos, 46% administrativos, y 16% auxiliares, que se desempeñan en el nivel central del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, se puede concluir lo siguiente:

I.- Infraestructura y condiciones de trabajo.

Los funcionarios consideran que las condiciones de infraestructura y condiciones de trabajo, no afectan negativamente su desempeño laboral. En específico, la investigación buscó establecer hasta qué punto las condiciones de trabajo son observadas como variables que impactan positiva o negativamente los objetivos de mejoramiento de calidad en el servicio, y en este sentido las variables mencionadas no son evaluadas como un impedimento actual para el cumplimiento de metas.

La buena evaluación que hacen los funcionarios del MINVU respecto a esta variable, indica que se ha avanzado en la estandarización de los procesos y procedimientos correspondientes al sistema Higiene – Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo, la Prevención de Riesgos y en general, de las condiciones del lugar de trabajo.

II.- Objetivo, funciones y carga de trabajo.

Esta variable afecta relativamente el mejoramiento de las condiciones de trabajo y la posibilidad de mejorar la calidad del servicio que se otorga a los usuarios ya que la opinión está dividida en casi los mismos porcentajes.

Los funcionarios tienen claro los objetivos y metas que deben cumplir. Sin embargo, manifiestan que la carga de trabajo no es equitativa percibiéndose una deficiente distribución de la misma.

Los funcionarios encuestados dicen que planifican medianamente las labores que le son asignadas, un porcentaje no menor (42.6%), reconoce que la institución no considera relevante las funciones que realizan, pero en general están satisfechos con el cargo que desempeñan.

Se concluye que los Objetivos Funciones y Carga de Trabajo actuales, afectan relativamente para mejorar la calidad del servicio.

Cabe destacar, que cuando los encuestados se pronunciaron respecto de la variable Objetivo, Funciones y Carga de Trabajo se produjo diferencias al compararlas con las respuestas obtenidas en la pregunta de evaluación general final.

Pregunta: ¿Ud. considera que los objetivos, metas y funciones actuales de sus cargos le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?, en la encuesta general sólo el 24,8% de los funcionarios respondió que le afectan negativamente, pero al aplicar la misma pregunta en la evaluación final este porcentaje alcanzó el 50.7%.

III.- Tecnología, materiales y equipos.

Los encuestados manifiestan que cuentan con equipamiento y materiales necesarios para realizar su trabajo (computador, impresora, software, papel, lápiz, tinta, etc.), disponen de los medios adecuados para

comunicarse con otras Unidades y Servicios (teléfono, fax, correo electrónico, etc.), la tecnología y los equipos están actualizados para cumplir con los objetivos y metas que se les asignan, las instalaciones donde se encuentran ubicados los equipos tecnológicos les facilitan el trabajo diario y cuentan con mantención permanente.

De acuerdo al resultado de la encuesta la variable Tecnología, Materiales y Equipos, no afecta para mejorar la calidad del servicio ya que los funcionarios disponen de los recursos necesarios para realizar su trabajo y cumplir sus tareas o funciones diarias, lo que contribuye a la entrega de un servicio de calidad a los usuarios de esta institución.

IV.- Salario y bienestar.

Al evaluar esta variable, los funcionarios reconocen que no existe un sistema de incentivos y beneficios que ofrezca igualdad de oportunidades. El 92.6% de los funcionarios encuestados considera que las actuales condiciones de salario y bienestar que perciben por realizar su trabajo les afecta negativamente, que el sistema de remuneraciones, incentivos y beneficios no les ofrece igualdad de oportunidades, no se reconoce la experiencia y las competencias adquiridas para el desempeño de su trabajo, no existe un sistema de promoción que les permita ascender respecto de su desempeño y un gran porcentaje (48.9), reconoce que los incentivos están relacionados con el mejoramiento de la calidad del servicio a los usuarios.

El resultado obtenido de la encuesta indica que la variable Salario y Bienestar afecta para mejorar la calidad del servicio, porque los funcionarios manifiestan un gran descontento ya que la remuneración

recibida no les gratifica a pesar de que los incentivos remuneracionales están acordes con los objetivos metas y funciones de sus cargos.

V.- Capacitación.

Los resultados de la encuesta indican que los cursos de capacitación impartidos por el servicio a los funcionarios están acordes a los objetivos metas y funciones que desempeñan, lo que ha contribuido a perfeccionar y actualizar sus conocimientos, mejorar su desempeño y por ende la calidad del servicio que el MINVU entrega a sus usuarios.

En capacitación se percibe que la experiencia y las competencias que han adquirido los funcionarios para el desempeño de sus labores no son reconocidas en salario directo, ya que no valoran el incremento indirecto como son los beneficios que se entregan a través del Servicio de Bienestar, Jardín Infantil, Club de Niños, etc., esperan que su remuneración le gratifique en función del cargo que ocupan.

Pregunta: ¿Ud. considera que las actuales condiciones de la capacitación le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?, en la encuesta general el 18.6% respondió que le afectan negativamente y en la pregunta de evaluación final el 69,1% dice que le afecta.

De acuerdo a las respuestas obtenidas en esta variable podemos concluir que la Capacitación podría afectar negativamente para mejorar la calidad del servicio, porque los funcionarios no fueron coherentes en sus respuestas.

VI.- Procesos y procedimientos de trabajo.

Los resultados de la encuesta demuestran en esta variable que los funcionarios poseen procesos y procedimientos claros que ordenan su trabajo, que están actualizados a las demandas y expectativas de la institución lo que permite una adecuada coordinación con otros cargos y/o Unidades, manifiestan que los procesos y procedimientos que poseen están orientados para mejorar la calidad de atención a los usuarios tanto internos como externos y que éstos no siempre son respetados.

Respecto de la variable Procesos y Procedimientos de Trabajo se detectaron diferencias al compararlas con las respuestas obtenidas en las encuestas versus evaluación final.

Pregunta: ¿Ud. considera que los actuales procesos y procedimientos de trabajo le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio?, en la encuesta general el 22,1% respondió que le afectan negativamente y en la evaluación final el 61,7% dice que le afecta.

De acuerdo al resultado obtenido, podemos concluir que las opiniones se contraponen ya que existe mucha diferencia en las respuestas obtenidas, lo que indica que la variable Procesos y Procedimientos de Trabajo podrían afectar negativamente para mejorar la calidad del servicio.

VII.- Calidad.

Un alto porcentaje de los funcionarios encuestados manifestó que han recibido charlas o capacitación respecto de la calidad, y que los objetivos y

funciones de los cargos que desempeñan aportan a la calidad institucional, reconocen que la institución esta implementando un plan de calidad pero dicen tener poca participación.

Desde la perspectiva interna trabajar con calidad en el MINVU hoy es relevante pero no satisfactorio, ya que solo el 50,4% de los funcionarios encuestados reconocen estar comprometidos con brindar un servicio de calidad a los usuarios.

El resultado de la encuesta demuestra que existe poca participación y motivación en el mejoramiento de la calidad del servicio porque no todos los funcionarios están comprometidos en materia de calidad, pero manifiestan que se preocupan de hacer cada vez mejor su trabajo.

Conclusión final

La presente investigación buscó establecer hasta qué punto las condiciones de trabajo son observadas como variables que impactan positiva o negativamente los objetivos de mejoramiento de calidad en el servicio.

En resumen, el análisis de las 150 encuestas aplicadas a un segmento de funcionarios correspondientes al 4.7 % de directivos, 21.3% de profesionales, 12% de técnicos, 46% de administrativos, y 16% de auxiliares, que se desempeñan en el nivel central del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, nos entrego las siguientes conclusiones:

Se observó que de las siete variables estudiadas sólo una presenta un nivel crítico que pudiera afectar los logros en mejoramiento de la calidad del servicio. La variable Salario y Bienestar afecta, según la percepción de los funcionarios, para mejorar la calidad del servicio, ya que el 92.6% de los funcionarios encuestados considera que las actuales condiciones en esta punto le afecta negativamente.

Que el sistema de remuneraciones, incentivos y beneficios no les ofrece igualdad de oportunidades, no se reconoce la experiencia y las competencias adquiridas para el desempeño de su trabajo, y no existe un sistema de promoción que les permita ascender respecto de su desempeño. Junto con ello, un gran porcentaje (48.9), reconoce que los incentivos están relacionados con el mejoramiento de la calidad del servicio a los usuarios.

Por otra parte hemos podido observar que estos no valoran el incremento indirecto a través de los beneficios que se entregan por el Servicio de

Bienestar, Jardín Infantil, Club de Niños, etc., esperando que su función les gratifique en función del cargo y que se deban considerar en la compensación total.

Los resultados de la variable capacitación indican que los cursos o talleres impartidos por el servicio a los funcionarios, están acordes a los objetivos metas y funciones que desempeñan, lo que ha contribuido a perfeccionar y actualizar sus conocimientos, contribuyendo a mejorar su desempeño y por ende la calidad del servicio que el MINVU entrega a sus usuarios.

Finalmente para lograr trabajar con calidad en el MINVU se debieran superar barreras que impiden mejorar las condiciones de trabajo y la posibilidad de cumplir los objetivos de mejoramiento de calidad del servicio, para ello se deben producir mejoras a todo nivel en la Organización como:

- Potenciar el compromiso de los directivos que conforman la alta dirección en el Sector Vivienda, para mejorar la gestión ministerial que permita ordenar la gestión integralmente.
- Mejorar aspectos de salario y bienestar, mediante la innovación creativa para obtener mayores beneficios que permitan buscar alternativas a los sistemas tradicionales de compensaciones.
- Mejorar en los aspectos de capacitación, según los datos obtenidos en la encuesta es necesario revisar los actuales sistemas de capacitación de la institución para reorientarlos, dotar de mayor capacidad técnica y el mejoramiento del desempeño de los funcionarios.

El tema de calidad en el Sector público se ha transformado en un tema clave, lo cual se ejemplifica en la certificación ISO 9001-2000 en dos sistemas: Planificación y Control de Gestión y Auditoría Interna. Se suma el

año 2007 Capacitación y Sistema de Atención Integral al Cliente, Usuario y Beneficiario (SIAC), por los cuales se espera obtener la certificación ISO 9001:2000 en el año 2008. Para el presente año se ha implementado en otros dos sistemas: Compras y Contrataciones del Sector Público (SCCP), e Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes Laborales.

En consecuencia y de acuerdo a lo establecido por la DIPRES, en el MINVU se considera la incorporación progresiva de los distintos sistemas de apoyo al negocio, que se encuentran enmarcados en los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

La institución para trabajar con calidad en el largo plazo, necesita no sólo de certificaciones sino del compromiso de todos los miembros cualquiera sea su nivel jerárquico. Es sabido que el tema de la calidad pasa por el desarrollo de una cultura institucional que la favorezca y ésta sólo se desarrolla a partir de la colaboración de todos los miembros de la organización.

Bibliografía

- (1).- Julio Lobos - Calidad a Través de las Personas - Universidad de Chile _
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas Departamento de Ingeniería
Industrial - Santiago de Chile - 1992.
- (2).- "[http://es.wikipedia.org/wiki/Historia de la Calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_Calidad).
- (3).- Gobierno de Chile, Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuestos -
Instrucciones para Ejecución de la Ley de Presupuestos del Sector Público -
Andros Impresores - Santiago Chile - 1996.
- (4).- Juan Bravo Carrasco - Gestión de Procesos, Cuarta Parte - Editorial
Evolución - Santiago Chile - 2006.
- (5).- www.google.cl - William Edgard Deming - Como Producir Calidad en
Japón, 1950 - Pionero y Profeta de la Calidad Total (TQM - Total Quality
Management).
- (6).- www.google.cl - William Edgard Deming - Calidad, Productividad y
Competitividad, Como Salir de la Crisis (Sus 14 sugerencias)- Ediciones Díaz
Santos S.A. - Madrid España - 1986.
- (7).- www.google.cl - Joseph Juran - Manual de Calidad - Editorial
McGraw-Hill - España - 1951.
- (8).- Ministerio de Vivienda y Urbanismo - Resolución Exenta N°2963/2006

(9).- Idalberto Chiavenato - Administración de Recursos Humanos - Segunda Edición - Cap. 9 Compensación (Administración de Salarios) - Editorial Mc Graw-Hill - Interamericana de Colombia - Santafé de Bogotá Colombia - 1994.

(10).- Idalberto Chiavenato - Administración de Recursos Humanos - Segunda Edición. Cap. 10 Planes de Beneficios Sociales - Editorial Mc Graw-Hill - Interamericana de Colombia - Santafé de Bogotá Colombia - 1994.

(11) www.google.cl - Capacitación - Definición de Capacitación - Relaciones Humanas - Monografías.com

(12).- Idalberto Chiavenato - Administración de Recursos Humanos - Segunda Edición - Cap 13 Entrenamiento y Desarrollo de Personal - Editorial Mc Graw-Hill - Interamericana de Colombia - Santafé de Bogotá Colombia - 1994.

(13).- www.google.cl - Dale Yoder - Personnel Managment and industrial Relation - Segunda Edición - Cáp. 9 - Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. Englewood Cliffs - Estados Unidos - 1956.

(14).- www.google.cl - William W. Waite - Personnnel Administration, pp 219-240 - New York, Ronald Press, 1952.

(15).- www.google.cl - Arthur M.Whitehill Jr. - Personnel Relations - pp 121- 155 - McGraw-Hil - New York - 1955.

(16).- www.google.cl - Idalberto Chiavenato - Administración de Recursos Humanos -Descripción del subsistema de entrenamiento - Definición entrenamiento- Editorial Mac Graw-Hill - México 1995.

(17).- Idalberto Chiavenatto - Administración de Recursos Humanos - Subsistemas de Aplicación de Recursos Humanos - Segunda Edición - Cap. 7 Descripción y Análisis de Cargo - Editorial Mc Graw-Hill - Interamericana de Colombia - Santafé de Bogotá Colombia - 1994.

(18).- www.google.cl - Documento: Prevención de Riesgos Laborales- Definición de Condiciones de Trabajo - UGT (Unión General de Trabajadores 1888 - 2008) - Madrid España.

(19).- www.worpreference.com - definición de Infraestructura - Diccionario de la Lengua Española - Espasa Calpe S.A.- Madrid.- 2005

(20).- www.google.cl definición.org/infraestructura- definición de Infraestructura.

(21).- <http://www.zonagratis.com/curiosidades/DicEconomia/I.htm> - mimi.hu - Definición de Infraestructura.

(22).- www.google.cl - Definición de Tecnología - Diccionario informático.

(23).- Juan Bravo Carrasco - Gestión de Procesos - Cuarta Parte - Editorial Evolución - Santiago Chile - 2006.

(24).- Wikipedia.org/wiki/procedimiento- Definición de Procedimiento.

(25).- Página web www.minvu.cl

(26).- Organigrama Ministerio de Vivienda y Urbanismo

Anexos

Anexo N°1

Ministerio de Vivienda y Urbanismo.

El Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), fue creado por Ley N° 16.391 el 16.12.1965. Por Decreto Ley N°1.305 del 26.12.1975.

Le corresponden las atribuciones y funciones que se le asignan en virtud de la presente ley. Tiene a su cargo la política habitacional del país y la coordinación de las instituciones que se relacionen con el Gobierno por su intermedio y, en especial, ejercerá las siguientes funciones:

- 1.- Elaborar los planes de viviendas urbanas y rurales, equipamiento comunitario y desarrollo urbano.
- 2.- Proyectar, ejecutar y supervigilar todas las obras necesarias para el cumplimiento de sus fines.
- 3.- Dictar ordenanzas, reglamentos e instrucciones generales sobre urbanización de terrenos, construcción de vivienda, obras de equipamiento comunitario, desarrollo y planificación urbanos y cooperativas de viviendas.
- 4.- Supervigilar todo lo relacionado con la planificación urbana, planeamiento comunal e intercomunal y sus respectivos planes reguladores, urbanizaciones, construcciones y aplicación de leyes pertinentes sobre la materia.
- 5.- Colaborar con las Municipalidades en la elaboración de programas de construcción de vivienda, desarrollo urbano y equipamiento comunitario.
- 6.- Fomentar y supervigilar la edificación de vivienda.

- 7.- Estudiar sistemáticamente el mercado interno y externo de los materiales de construcción.
- 8.- Participar en la orientación y fijación de una política de precios de los materiales de construcción y en la regulación y control del mercado de los mismos.
- 9.- Realizar y fomentar la investigación científica, el perfeccionamiento profesional y laboral en materia de vivienda, desarrollo y urbano y productividad de la construcción.
- 10.- Fomentar la producción industrial de viviendas y materiales de construcción y la normalización de diseños.
- 11.- Divulgar los planes de construcción de viviendas a través de exposiciones u otros medios e investigar la opinión de los usuarios de viviendas.
- 12.- Fomentar la organización y desarrollo de cooperativas de viviendas, los sistemas de autoconstrucción y todo lo relacionado con ellos.
- 13.- Fomentar y estimular el ahorro y el crédito destinados a fines habitacionales.
- 14.- Reglamentar y supervigilar las transacciones y el corretaje de bienes raíces urbanos y viviendas rurales, siempre que éstos se ofrezcan al público como unidades de conjuntos habitacionales o loteos; lo anterior se entenderá sin perjuicio de las facultades que le corresponden al Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción en la reglamentación, tuición y supervigilancia del ejercicio de la profesión de Corredor de Propiedades y de Productos, y
- 15.- En general, conocer y estudiar todos los asuntos, materias y problemas relacionados con la vivienda, obras de equipamiento comunitario y desarrollo urbano.

Misión

El Ministerio de Vivienda y Urbanismo tiene como misión contribuir a mejorar la calidad de vida de chilenos y chilenas y sus familias, respetando su diversidad y considerando sus requerimientos ciudadanos, asegurando viviendas de mayor superficie y calidad, que favorezcan la integración social y la reducción de inequidades; mejorando el entorno barrial; fortaleciendo la participación ciudadana e impulsando ciudades social y territorialmente integradas, competitivas y sustentables²⁵

Para cumplir con su misión el MINVU²⁶, esta estructurado en su nivel central por: El Ministro, su Gabinete, el Comité Asesor Ministerial, la Subsecretaría y su Gabinete, Programa Chile Barrio, Programa Quiero Mi Barrio y 7 Divisiones:

- 1.- División de Política Habitacional
- 2.- División de Desarrollo Urbano
- 3.- División Técnica de Estudio y Fomento Habitacional
- 4.- División Jurídica
- 5.- División de Informática
- 6.- División de Finanzas
- 7.- División Administrativa.

Las Secretarías Regionales Ministeriales de Vivienda y Urbanismo.

Las Secretarías Regionales Ministeriales de Vivienda y Urbanismo (SEREMI), tienen como misión concretar la política nacional de vivienda y urbanismo en sus respectivas jurisdicciones, para lo cual realizan actividades de

²⁵ Pág. Web www.minvu.cl

²⁶ Organigrama MINVU.

planificación, programación, evaluación, control y promoción de dicha política.

Deben velar, además, por el estricto cumplimiento por parte de los Servicios Regionales y Metropolitano de Vivienda y Urbanización en sus respectivas jurisdicciones, de todos los planes, normas e instrucciones impartidas por el Ministerio y, especialmente, porque sus inversiones se ajustan estrictamente a los presupuestos aprobados para cada uno de ellos.

Los Servicios de Vivienda y Urbanización Regionales y Metropolitano.

Los Servicios de Vivienda y Urbanización Regionales y Metropolitano (SERVIU), son instituciones autónomas del Estado, relacionadas con el Gobierno a través del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, con personalidad Jurídica, con patrimonio distinto del Fisco, de duración indefinida, de derecho público y ejecutores de las políticas, planes y programas que ordene directamente el Ministerio o a través de sus Secretarías Ministeriales.

Hay un Servicio de Vivienda y Urbanización en cada una de las regiones que señala el decreto 575, de 1974, modificado por el artículo 8º del decreto ley 1.317, de 1976.

Los Servicios de Vivienda y Urbanización son sucesores legales de las Corporaciones de Servicios Habitacionales, de Mejoramiento Urbano, de la Vivienda y de Obras Urbanas, y, por tanto, tienen todas las facultades y obligaciones de dichas Corporaciones en el ámbito de su jurisdicción, en todo lo que no sea contrario o incompatible con el decreto ley 1.305, de 1976.

No obstante lo expresado, la autonomía de los Servicios de Vivienda y Urbanización está restringida por lo dispuesto en el decreto ley 1.305, de 1976, en materia de presupuestos y personal, y por las instrucciones que con carácter de obligatorias les impartan expresamente el Ministro, el Subsecretario y el Secretario Ministerial respectivo.

El Parque Metropolitano de Santiago

La Ley Nº16.464/1966, refunde los Servicios Cerro San Cristóbal y Jardín Zoológico en uno solo, que se denominará Parque Metropolitano de Santiago.

El Parque Metropolitano de Santiago depende directamente del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, tiene por objeto constituirse en centro de esparcimiento público y de atracción turística y difundir el conocimiento de la fauna y flora universales, en especial de las autóctonas, propendiendo a su conservación y preservación.

Podrá ser explotado comercial e industrialmente para consecución de aquellos objetivos y para mejorar sus servicios.

El Parque Metropolitano de Santiago es un servicio público “cuya misión es mejorar la calidad de vida de las personas, proporcionando espacios urbanos atractivos de integración social y de contacto con la naturaleza, promoviendo la educación y el esparcimiento de sus usuarios, con énfasis en el arte, la cultura, el deporte y la protección del medio ambiente”.

División Administrativa

La División Administrativa es la responsable a nivel nacional de planificar y administrar las políticas y actividades relativas a la gestión de recursos humanos del MINVU, realizando todas las acciones y actos administrativos necesarios para el adecuado funcionamiento del servicio. En el amplio ámbito de su gestión, destacan las tareas relacionadas con administración de personal, capacitación, prevención de riesgos profesionales, servicios generales y la administración de los recursos presupuestarios para enfrentar las necesidades de bienes y servicios de consumo del nivel central.

De esta División dependen:

Asesoría Jurídica: Fiscaliza el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

Departamento Recursos Humanos: cuyo objetivo es cumplir la política de administración general y de gestión de personal del MINVU. Administrar los escalafones que conforman la Planta Nacional de Cargos del Sector y atender los procesos de reclutamiento y selección de personal, en su parte operativa.

Sección Personal: ejecutar las tareas que permitan dar cumplimiento a la política de administración general de la gestión de personal.

Sección Remuneraciones; liquidar remuneraciones del personal del Sector Vivienda.

Depto. Estudios y Desarrollo del Personal: Diseñar políticas de personal en coordinación con el Depto. Recursos Humanos y administrar y coordinar programas de capacitación del Sector Vivienda.

Depto. Prevención de Riesgos: Planificar, organizar, asesorar, ejecutar, supervisar y promover acciones permanentes para controlar riesgos contra accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

Depto. Servicios Generales: Controlar, coordinar y supervisar los giros o compromisos que se proyecta emitir o contraer.

Sección Movilización: Entregar de una manera adecuada y oportuna, el servicio de movilización que requieren las autoridades y funcionarios del MINVU para el cumplimiento de cometidos o labores inherentes a las funciones de sus cargos.

Sección Partes y Archivo: Recibir, registrar y distribuir los documentos y correspondencia que ingresa a la institución, como asimismo, despachar toda la correspondencia que egresa. Mantener ordenada, clasificada y procesada la documentación para su envío al archivo general.

Subdepartamento Servicio Social: Propender al bienestar social y laboral de los funcionarios y de su grupo familiar.

Jardín Infantil MINVU: Proporcionar atención parvularia integral a los hijos de las funcionarias que lo requieran, durante la jornada de trabajo.

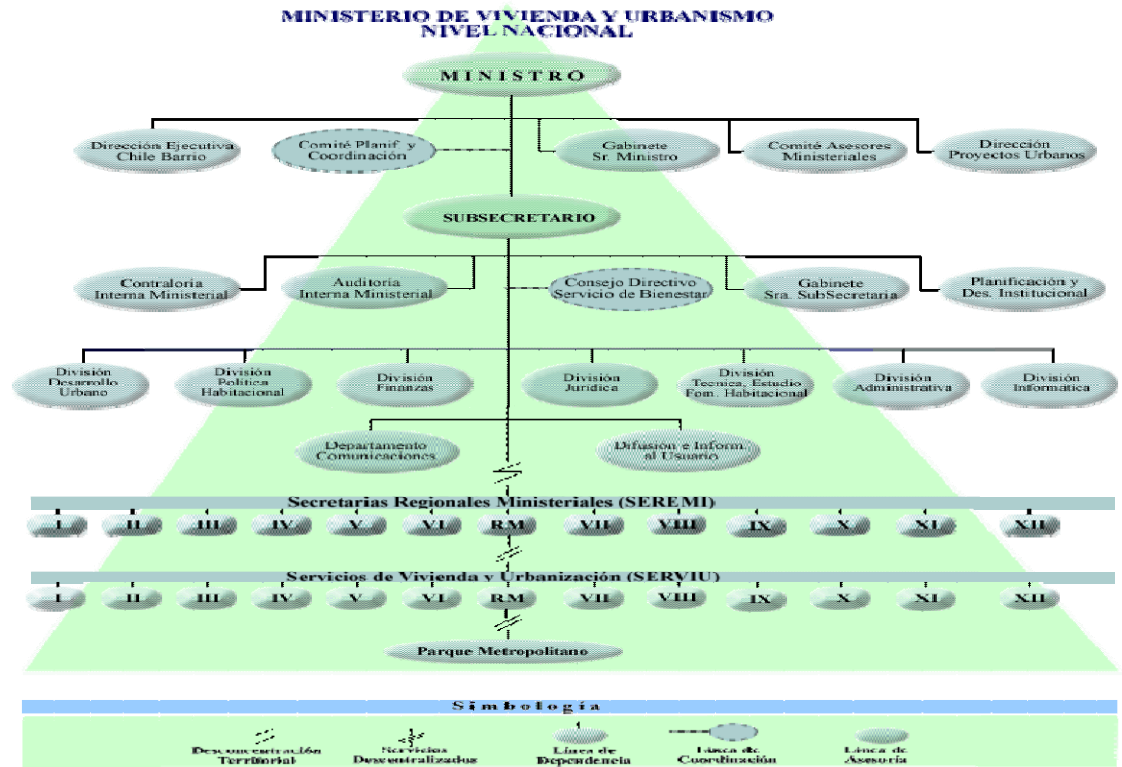
Atendida la estructura orgánica del Sector Vivienda y la posición que en ella ocupa el Depto. Recursos Humanos, implica la necesidad de un alto grado de Coordinación y Control de su Gestión.

El ámbito de acción de un sistema de información afecta directamente al Depto. Recursos Humanos y sus Secciones. Podemos agregar también que su éxito o fracaso afecta a todas las Unidades del MINVU, y sus dependencias, ya que todas son apoyadas en materias de personal por el referido Depto.

Anexo N°2

Dotación de personal por organismo y estamento año 2007

Organismo	Dir.	Prof.	Téc.	Adm.	Aux.	Sup. S/C	Total
Gabinete Ministro	1	7	6	5	7	2	28
Chile - Barrio	0	13	2	3	3	1	22
Gabinete Subsecretaría	2	3	2	3	5	0	15
Unidad Contraloría Interna	1	4	0	0	0	0	5
Depto. Comunicaciones	2	4	0	3	1	1	11
Depto. Auditoría Interna	1	5	0	1	0	0	7
Servicio de Bienestar	1	5	3	16	2	10	37
Unidad de Dif. e Inf. al Usuario	0	5	3	15	2	1	26
División Administrativa	10	21	8	40	14	16	109
Jardín Infantil	2	8	1	11	6	8	36
División Desarrollo Urbano	4	23	2	3	3	1	36
Dirección Proyectos Urbanos	0	34	3	2	1	2	42
División de Política Habitacional	4	18	4	4	0	5	35
División Jurídica	3	6	2	1	1	1	14
División de Finanzas	9	25	11	12	4	1	62
División Técnica de Estudio y Fomento Habitacional	6	18	2	5	2	2	35
División de Informática	2	15	1	2	1	4	25
TOTAL	48	214	50	126	52	55	545



1. Presentación

Estamos realizando un estudio pionero para comprender la relación entre las condiciones laborales y la calidad en el sector público chileno.

El objetivo de esta encuesta es saber cuál es la percepción de los funcionarios del MINVU respecto de las condiciones de trabajo y la posibilidad de cumplir objetivos de mejoramiento de la calidad de servicio.

La encuesta es de carácter confidencial, y la información que de aquí provenga solo tiene fines académicos para la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, en el marco de la elaboración de tesis de grado de estudiantes de la carrera de Administración Pública.

Muchas Gracias

2. Caracterización General

1. Genero

- ☐ Hombre
☐ Mujer

2. Edad

3. Calidad Juridica (Relación Contractual)

- ☐ Honorario
☐ Contrata
☐ Planta

4. Ingresos (Salario)

- ☐ \$100.000-\$300.000
☐ \$300.000-\$600.000
☐ \$600.000-\$900.000
☐ \$900.000 y más.

5. Nivel Educativo

- ☐ Básica
☐ Media
☐ Técnica
☐ Universitaria
☐ Post grado

- ☐ Auxiliar
- ☐ Administrativo
- ☐ Técnico
- ☐ Profesional
- ☐ Directivo

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

[illegible]

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

[illegible]

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

[illegible]

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

2. Evaluación General

Ud. considera que las actuales condiciones de salario y bienestar le afectan **negativamente** para mejorar la calidad del servicio.

7. CAPACITACIÓN

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

1. Respecto de la capacitación con que dispone en su institución, ¿cómo evalúa las siguientes afirmaciones?

[illegible]

2. Evaluación General

Ud. considera que las actuales condiciones de la capacitación le afectan negativamente para mejorar la calidad del servicio.

8. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

1. Respecto de los procesos y procedimientos de trabajo con que dispone en su institución, ¿cómo evaluaría las siguientes afirmaciones?

[illegible]

2. Evaluación General

[illegible]

9. CALIDAD

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

1. Respecto de los temas de calidad en su institución, ¿cómo evaluaría las siguientes afirmaciones?

[illegible]

10. EVALUACIÓN FINAL

Para responder las siguientes preguntas, solamente debe marcar la opción que prefiera desde 1 a 10, en donde 1= "totalmente en desacuerdo" y 10= "totalmente de acuerdo"

1. De los ítem que usted ya ha respondido, ¿cuáles serían los que lo afectan mayormente para mejorar la calidad del servicio?

	Me afecta nada	Me afecta poco	Ni Mucho/ Ni Poco	Me afecta	Me afecta mucho
INFRAESTRUCTURA Y CONDICIONES FÍSICAS	☐	☐	☐	☐	☐
OBJETIVO, FUNCIONES Y CARGA DE TRABAJO.	☐	☐	☐	☐	☐
TECNOLOGÍA, MATERIALES Y EQUIPOS	☐	☐	☐	☐	☐
SALARIO Y BIENESTAR	☐	☐	☐	☐	☐
CAPACITACIÓN	☐	☐	☐	☐	☐
PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO	☐	☐	☐	☐	☐