



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA  
EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**“Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en el  
Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza”**

**Sabrina Luz María Carrera Villa**

**Puyo – Ecuador**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que la presente tesis de carrera sobre el tema de: **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE PASTAZA**”, previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**, ha sido desarrollada en su totalidad por la Señorita Sabrina Luz María Carrera Villa, bajo nuestra asesoría y dirección, cumpliendo con todos los requisitos y disposiciones legales establecidas por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ”ESPOCH”, por lo que autorizamos su presentación.

-----  
Ing. Gerardo Lara

**DIRECTOR DE TESIS**

-----  
Ing. Mónica Izurieta

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Las ideas y conceptos, así como el tratamiento formal y científico de la metodología de la tesis contemplados en el diseño de: **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE PASTAZA”**Tesis de Carrera, en la Modalidad Semipresencialprevio a la obtención del Título de **LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**, por la **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, “ESPOCH”**, es de mí responsabilidad.

Sabrina Luz María Carrera Villa

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño y amor dedico este trabajo a Dios, por brindarme la sabiduría en todo éste tiempo de preparación, a mi Madre, mi hermana July y a todos, quienes en cada momento de mi vida, con su ternura, amor y comprensión han sabido apoyarme incondicionalmente para lograr la culminación de mi carrera de **LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**.

Me han dado la oportunidad de continuar educándome a pesar de muchas prohibiciones, por ellos el esfuerzo de este trabajo.

SABRINA

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a DIOS por darme la oportunidad de estudiar en esta universidad.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia –Puyo.

Agradezco a mi madre(+)y a mi hermana July, quienes supieron apoyarme en todo momento para que pueda crecer en el entendimiento de la palabra de DIOS, dándome consejos e impulsándome para una vida mejor.

De una manera especial mi agradecimiento al Ing. Gerardo Lara, DIRECTOR DE TESIS, y a la Ing. Mónica Izurieta, MIEMBRO DEL TRIBUNAL, por la asesoría de mi trabajo de fin de carrera.

SABRINA

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

El presente trabajo tiene como objetivo fundamental el logro de una eficaz atención de calidad a los usuarios del Gobierno Provincial de Pastaza a través de una aplicación de la Estructura Organizacional del Gobierno Provincial de Pastaza.

El estudio versa sobre la aplicación del modelo de gestión de procesos para el logro de una gestión de calidad. En lo que dispone y en alineación con la política del Estado ecuatoriano, impulsada con el fin de llevar al sector público hacia la práctica de este modelo, en procura del mejoramiento de la intervención y gestión institucional.

A partir de una breve introducción y justificación del trabajo, este documento se presentan los antecedentes, los objetivos alcanzados y un detalle de la metodología utilizada. Se enfoca y desarrolla las etapas ciclo gerencial de procesos, que nos llevan a la configuración de la estructura deseada, a saber: la misión institucional y el correspondiente “negocio fundamental”, en el marco de las competencias establecidas en la Constitución, COOTAD y otros instrumentos legales pertinentes.

La cadena de valor de procesos, la estructura propiamente dicha, se presenta la racionalización del talento humano y de la administración central con un enfoque global empresarial, sin perder la visión del servicio comunitario y una atención personalizada.

Este trabajo se orienta al logro y alcance de una atención racionalizada en tiempo y formas legales pertinentes de acuerdo a las competencias exclusivas y concurrentes del Gobierno Provincial de Pastaza.

-----  
Ing. Gerardo Lara

**DIRECTOR DE TESIS**

## **ABSTRACT**

This research aims to achieve effective quality care users in the Provincial Government of Pastaza through an application of its organizational structure.

The study addresses the implementation of the process management model for achieving quality management. According to the alignment with the policy of the Ecuadorian state, it is driven in order to bring the public sector to practice this model in pursuit of improved intervention and institutional management.

From a brief introduction and justification of the work this document presents the objectives achieved, the background and a detail of the methodology used. It focuses and develops management cycle process steps which lead to the configuration of the desired structure namely as follows: institutional mission and the corresponding " core business " , in the context of the powers established in the Constitution, COOTAD and other relevant legal instruments.

The value chain processes, the structure itself , it presents the rationalization of human talent and the central government has an overall business approach without losing sight of community service and personal attention.

This research is focused in the achievement scope of a streamlined time and attention on pertinent legal forms according to the exclusive and concurrent powers of the Provincial Government of Pastaza.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>PORTADA.....</b>	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....</b>	<b>ii</b>
<b>CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>

### **CAPÍTULO I**

1.El problema. ....	12
1.1. Antecedentes del Problema.....	12
1.1.1. Formulación del problema. ....	13
1.2. Objetivos.....	16
1.2.1. Objetivo general: .....	16
1.2.2. Objetivos específicos: .....	16
1.3. Justificación.....	16

### **CAPÍTULO II**

2.Marco Teórico.....	18
2.1. Antecedentes Investigativos.....	18
2.1.2. Reglamento orgánico estructural y funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.....	19
2.1.3. Estructura orgánica.....	22
2.1.4. FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza .....	27

2.1.5. Filosofía institucional.....	31
2.2 Fundamentación Teórica.....	31
2.2.1. ¿Qué es sistema de gestión de calidad?.....	31
2.2.2. Objetivos y beneficios de las normas ISO.....	40
2.2.3. Implantación de un sistema de calidad.....	40
2.2.4. Generalidades del sistema de gestión de calidad.....	47
2.2.5. Ventajas del sistema de gestión de la calidad.....	49
2.2.6. Riesgos del sistema de gestión de calidad.....	50
2.2.7. Implantación de los sistemas de gestión de la calidad.....	51

### **CAPÍTULO III**

3. Marco Metodológico.....	52
3.1 Hipótesis.....	52
3.1.1. Hipótesis general.....	52
3.2. Variables.....	52
3.2.1. Variable independiente:.....	52
3.2.2. Variable dependiente:.....	52
3.3Tipo de Investigación.....	52
3.3.1. Tipos de estudios de investigación.....	52
3.3.2Diseño de la investigación.....	53
3.4 Población y muestra.....	53
3.4.1. Población.....	53
3.4.2. Muestra.....	53
3.4.3. Observaciones.....	56
3.5 Métodos, técnicas e instrumentos.....	61
3.5.1 Técnicas de investigación.....	61

## CAPÍTULO IV

4. Análisis de Resultados .....	63
4.1. Metodología guía o procedimiento de implementación .....	63
4.2. Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad .....	79
4.3 Verificación de Hipótesis .....	90
Conclusiones .....	93
Recomendaciones .....	94
Bibliografía .....	95
Linkografía .....	96
Anexos .....	98

### ÍNDICE DE FIGURAS

Nº	TÍTULO	Pág.
1.	Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del GADPPz .....	26
2.2.	Definición de procesos .....	33
2.3.	Manual de Calidad .....	35
2.4.	Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos .....	49
2.5.	Cadena de Calidad .....	79

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº	TÍTULO	Pág.
4.1.	Sexode la muestra .....	66
4.2.	Atención por parte de los empleados .....	67
4.3.	Calificación del grado de atención .....	68
4.4.	Calificación del trámite .....	69
4.5.	Tiempo de trámite .....	70
4.6.	Calificación de satisfacción .....	71

4.7. A quién beneficia el trámite.....	72
4.8. Sexo de la tabulación de datos.....	73
4.9. Condiciones de trabajo en su área.....	74
4.10. Calificación de la capacitación.....	75
4.11. Calidad de servicio.....	76
4.12. Tiempo de tramitar documentos.....	77
4.13. A quién beneficia el trámite.....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Nº	TÍTULO	Pág.
4.1.	Total de Funcionarios.....	63
4.2.	Sexo de la muestra.....	66
4.3.	Atención por parte de los empleados.....	67
4.4.	Calificación del grado de atención.....	68
4.5.	Calificación del trámite.....	69
4.6.	Tiempo de trámite.....	70
4.7.	Calificación de satisfacción.....	71
4.8.	A quién beneficia el trámite.....	72
4.9.	Sexo de la tabulación de datos.....	73
4.10.	Condiciones de trabajo en su área.....	74
4.11.	Calificación de la capacitación.....	75
4.12.	Calidad de servicio.....	76
4.13.	Tiempo de tramitar documentos.....	77
4.14.	A quién beneficia el trámite.....	78
4.15.	Tablero de Mando para el Control en la Gestión.....	83
4.16.	Tablero de mando para el Control de la Gestión.....	88
4.17.	Estructura Orgánica Funcional del GADPPz.....	90

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.**

## **1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza es una entidad que pertenece al régimen seccional autónomo, de acuerdo a lo consagrado en la Constitución Política del Ecuador y reglamentado en normatividad del **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)**.

En uso de estas facultades, goza de plena autonomía y está regido por la Ley de Régimen Provincial, y del COOTAD, bajo la cual ha dictado ordenanzas, convenios, reglamentos, instructivos que regulan su administración, con el objeto de cumplir con las atribuciones encaminadas a propender el progreso de la Provincia, prestando servicios públicos en coordinación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Parroquiales.

Bajo esa normativa legal en el transcurso de sus administraciones ha venido trabajando, en base a procedimientos definidos, de acuerdo a la estructura organizacional vigente, la misma que desagregada en varios niveles jerárquicos no ha facilitado la medición de resultados y logros a nivel institucional, en cada uno de los períodos fiscales, sino únicamente alguna valoración de las actividades a nivel departamental.

Existe una deficiencia en la planificación de inversión anual que esté reflejada en el presupuesto institucional, porque la gestión que realiza responde a las necesidades más apremiantes de la población provincial, cantonal y parroquial.

La legislación interna como instructivos, reglamentos, ordenanzas, resoluciones que rigen el funcionamiento administrativo responden a actividades específicas, sin considerar la interrelación funcional para obtener resultados institucionales. El plan estratégico y la declaración de la visión no han constituido herramientas de soporte para cumplir los objetivos institucionales y necesidades de la comunidad.

Además la población exige cada vez un mejor desempeño de sus representantes y transparencia en la gestión.

La ejecución presupuestaria institucional en el último quinquenio demuestra una ejecución promedio en gastos corrientes del 84%, no así en lo que respecta a obra pública que maneja niveles de alrededor del 60%. Está limitada realización de proyectos que constan en el Plan Operativo Anual (POA) institucional se traduce en que las obras no lleguen a tiempo a la comunidad, incremento de costos por reajuste de precios y falta de sentido de pertinencia en la administración de las obras por parte de los beneficiarios.

Posiblemente la organización del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, se adaptaba muy bien en tiempos atrás, pero con las nuevas atribuciones y funciones asumidas en respuesta a las necesidades de la población que se han diversificado es necesario modernizar el sistema administrativo, renovando la capacidad competitiva del personal, enseñando otra forma de hacer las cosas, porque las personas son las que generan el cambio y el mejoramiento, apoyándonos en herramientas administrativas que permitan optimizar los recursos y satisfacer las necesidades de la comunidad de manera oportuna.

Por tanto, propongo desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad para la institución, que en el mediano plazo nos convertirá en una institución líder, competitiva, generando una mejor calidad de los servicios a los habitantes de la Provincia de Pastaza.

### **1.1.1. Formulación del problema.**

En la Constitución de la República del Ecuador, el **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD**, consagran la autonomía administrativa y financiera de los Gobiernos Provinciales y enmarca su accionar dentro de parámetros específicos. Detalla competencias concurrentes que le permiten colaborar con otras entidades mediante cooperación mutua convirtiendo su gestión en parte promisorios sus procesos.

El Gobierno Ecuatoriano lleva a cabo la planificación y ejecución de sus recursos mediante sus Ministerios, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y los Gobiernos Autónomos Descentralizados, los mismos que se encargan de planificar el desarrollo de cada una de sus Provincias en coordinación con los Ministerios y las diferentes unidades de planificación y

ejecución de Recursos con el fin de garantizar los derechos de los Ecuatorianos plasmados en la Constitución y en el Plan del Buen Vivir.

Para la ejecución de estos recursos a más de su planificación deben contar con los recursos materiales, técnicos y humanos necesarios con el fin de dar cumplimiento a las competencias asignadas a cada nivel de Gobierno Autónomo Descentralizado, señaladas en el artículo No. 42 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autónomo Descentralizado COOTAD.

Debido a sus múltiples necesidades es cada vez más extensa y los procesos que actualmente se llevan a cabo, producen demoras en la atención diaria, permitiendo que existan trámites que se tardan en evacuar y esto no es solamente un problema de una sola entidad, sino una debilidad existente en la mayoría de Gobiernos Autónomos Descentralizados en el país, que requiere de una atención por parte de sus autoridades.

Sin embargo una de las razones fundamentales por la cual los Gobiernos Provinciales puedan dejar de atender las necesidades de sus habitantes será debido a la restricción de competencias y a las limitaciones presupuestarias que esto podría ocasionar.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, para su accionar relaciona y coordina sus actividades con el Municipio y otras entidades públicas y privadas que son sus aliados lo que le ayuda a cumplir de mejor manera con sus objetivos institucionales.

En la Provincia de Pastaza, existen Gobiernos Autónomos Descentralizados, Gobierno Provincial ubicado en la cabecera cantonal; Municipales en los cantones: Pastaza, Mera, Santa Clara y Arajuno y 17 Gobiernos Parroquiales, los mismos que poseen un bajo perfil de inversión por la carencia de recursos para el manejo eficiente de una administración pública.

Para mejorar la administración Provincial, es necesario que las máximas autoridades le den mayor atención a las funciones administrativas y seguimiento a la aplicación de los instrumentos administrativos provinciales, dentro de estos sistemas se encuentra la gestión de calidad orientada a la satisfacción de los clientes internos y externos. Además la eficiencia en la Gestión Provincial, comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos, encaminados al logro de objetivos y cumplimiento de metas.

Para esto se debe cumplir con las diferentes acciones encaminadas a que cada una de las unidades se interactúe en forma horizontal y vertical ya que en el contexto que no se cumpla se problematiza, en primer lugar en decisiones erróneas por parte de los directores de las diferentes unidades, ineficiencia en el cumplimiento de las tareas debido al desconocimiento de los diferentes procesos,

baja competitividad en la solución de problemas con respecto a otros Gobierno Provinciales, y lo que es más una desvalorización de la imagen institucional .

Con todo esto afirmamos que una Gestión de Calidad, ayudará a mejorar el nivel de los Gobiernos Provinciales; lo cual dependerá de recursos económicos, talento humano, tecnología, tiempo en todas las actividades, de tal manera que las tareas sean eficientes, eficaces en la solución de los problemas y satisfacción del deber cumplido en sus funciones.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, es una entidad Descentralizada que al igual que los otros Gobiernos Autónomos, requiere de una guía para optimizar los procesos organizacionales en sus diferentes dependencias con el fin de evitar demoras en la solución a los trámites que diariamente la ciudadanía solicita del Prefecto Provincial y así lograr el mejoramiento de la calidad administrativa.

Esta Institución cuenta con una Secretaria General y ocho Departamentos y Unidades Operativas, que atienden diariamente los trámites de los ciudadanos de la Provincia, sitios en los cuales se ha detectado un retraso en la resolución y atención oportuna de los trámites, que diariamente se tramitan en el Gobierno Provincial.

Sus servicios y atención se centran en la atención al ciudadano de Pastaza, ya sea que este se presente de forma individual u organizada, para lo cual la institución tiene fijado un horario de atención para las gestiones administrativas y operativas para con las instituciones, las necesidades internas institucionales y los usuarios, con el fin de atender de forma organizada a la ciudadanía.

### **1.1.2.Delimitación del problema.**

Este proyecto se realizará en la provincia de Pastaza, cantón Pastaza, en la ciudad de Puyo.

El **Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza**, se encuentra ubicado en la Provincia de Pastaza, Cantón Pastaza, ciudad de Puyo en la calle Francisco de Orellana y 27 de Febrero, en el edificio Aldáz, en instalaciones alquiladas de cuatro pisos, sus años de servicio sobrepasan los 40 años de vida, lo que ha convertido a esta institución en el abanico de soluciones a las necesidades de la población, que pese a tener autoridades parroquiales y municipales requieren del apoyo de esta entidad.

Esta investigación se realizará desde el mes de noviembre de 2012 hasta el mes de mayo del año 2013.

- Campo: Gestión de calidad

- Área: Social, económica, salud, educación, ambiental, infraestructura
- Aspecto: Sistema de Gestión del Gobierno Provincial de Pastaza.
- Tiempo del problema: 2013
- Tiempo de investigación: 2013
- Espacial: Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo general:**

- Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

### **1.2.2. Objetivos específicos:**

- Fundamentar Científicamente las variables de investigación.
- Definir los procedimientos para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
- Ejecutar el Sistema de Gestión de Calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo, nace como una necesidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza del Cantón Pastaza, tomando en cuenta que el Sistema de Gestión de Calidad es necesario para mejorar la atención en la gestión de los trámites, para lo cual se necesita desarrollar los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia, con el propósito de brindar atención de calidad, el grado de satisfacción que han generado para de esta manera poder identificar inmediatamente los problemas existentes en la institución.

La presente propuesta se puede considerar como una solución para que nos permita alcanzar las metas y objetivos planteados, que nos conlleve a realizar un adecuado control y por ende a garantizar de una forma más eficaz y eficiente los procesos a través de la aplicación de los Procedimientos, Normas, Políticas para asegurar la veracidad de su información, la aplicabilidad del Sistema de Gestión de Calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza del Cantón Pastaza, es imprescindible ya que requiere mejorar la atención a los usuarios que recurren a la institución, con el fin de cumplir con las normas legales vigente, para lo cual se propondrá la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad para Fortalecimiento Institucional

del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza del Cantón Pastaza, además se propondrá alternativas que permitan un mejor funcionamiento del Gobierno Provincial y proporcione un mejor servicio a la comunidad.

Es oportuno que se dé un enfoque desde un punto de vista técnico al tratamiento de los procesos en la Institución con la finalidad que la información que es requerida con la que se despacha o ejecutan guarden relación directa en función del tiempo y la ejecución; éste estudio es conveniente debido a que el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, está inserto y comprometido para brindar un servicio de calidad, más que nada esto permitirá tener acceso a la información de una manera independiente y abierta con procesos definidos y con aplicaciones tecnológicas básicas, acorde con las necesidades de los usuarios directos y la transparencia de la información.

La investigación es trascendente por cuanto cambiará el modelo de Gestión y Administración, su tratamiento y aplicación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

El estudio a realizarse no presenta referencias anteriores en la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, por lo que ha de constituirse en un modelo original de Gestión de Calidad, no obstante, existe un soporte bibliográfico teórico fundamentado en gestión de empresas y la calidad del servicio a nivel de empresas públicas y privadas.

Los diseños de Gestión de la calidad existente, se expresan sobre las experiencias profesionales y necesidades de las instituciones, pero en temas muy particulares como la Implementación dentro de un departamento están sujetas a las propias realidades operativas y gerenciales que dependen del modelo político administrativo que rige el nivel de Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

El sistema teórico en que se basará la presente investigación será sobre bibliografía, linkografía existentes.

##### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

###### **Antecedentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza**

La provincia de Pastaza fue creada en el año de 1959 según consta en el registro oficial No. 963, de fecha martes 10 de noviembre de 1959. Se crea la provincia con el cantón Pastaza.

A partir del año de 1969 se crea el Consejo Provincial de Pastaza, siendo su primer Prefecto Provincial el Ing. Ramiro Fernández Oviedo.

La Provincia de Pastaza se encuentra situada en la zona central de la Región Amazónica y Oriental Ecuatoriana. La Región Amazónica en el país abarca 132.000 km<sup>2</sup> de superficie que representa el 48% del territorio ecuatoriano. Pastaza es la Provincia más extensa de la Región Amazónica, tiene 29.520 km<sup>2</sup>, de los cuales cerca de 20.000 km<sup>2</sup> son ocupados por grupos étnicos tales como: Huaorannis, Kichwa, Shuar, Achuar, Zápara, Shiwiar y Andoa.

**Sus límites son:**

Norte:	Provincia de Napo y Francisco de Orellana
Sur:	Provincia de Morona Santiago
Este y Sur Este:	República del Perú
Oeste:	Provincia de Tungurahua

En Pastaza no hay estaciones climáticas definidas, su temperatura promedio oscila entre 20 y 25 grados centígrados. Pastaza es una zona de doble cultura.

**Situación Geográfica:**

<b>Cantón</b>	<b>Parroquia</b>
Pastaza	Puyo, Canelos, Diez de Agosto, Fátima, Montalvo, Pomona, Río Corrientes, Río Tigre, Sarayacu, Simón Bolívar, Tarqui, Teniente Hugo Ortiz, Veracruz, El Triunfo.
Mera	Madre Tierra, Shell.
Santa Clara	San José.
Arajuno	Curaray.

**2.1.2. Reglamento orgánico estructural y funcional del gobierno autónomo descentralizado provincial de Pastaza.****VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS GENERALES Y VALORES.**

Art. 1.- Para la implantación de la reorganización del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, es preciso partir de las siguientes ideas fundamentales y rectoras en las que se basa la administración del Gobierno Provincial:

**VISIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza será una Institución líder en la prestación de servicios públicos a la comunidad rural de la provincia, que goce de prestigio,

confianza y credibilidad por la calidad de sus obras y servicios y por la seguridad laboral que brinda a sus servidores. Se caracterizará por ser una Institución en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno; por el incremento de su productividad; por el trabajo en equipo con la participación de la comunidad; por la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización y, por su preocupación permanente por lograr la satisfacción las necesidades de la comunidad rural, sustentado bajo la premisa del deber-derecho que tienen los ciudadanos.

## **MISIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza impulsará el desarrollo social, ambiental, agropecuario, productivo, de cuencas y microcuencas, y de vialidad de la provincia, con especial atención al sector rural, y coordinará con las entidades del gobierno central, las regiones, municipalidades y parroquias rurales, para la realización armónica de los objetivos y metas. Su acción se sujetará a las políticas, estrategias y objetivos del plan de desarrollo participativo de la Provincia de Pastaza y al plan nacional de desarrollo.

## **OBJETIVOS GENERALES**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza sustenta su gestión en la consecución de los siguientes objetivos básicos:

- Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativa, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica, que fortalezca el sistema de gobernabilidad democrática, a través de la participación ciudadana y la rendición de cuentas a la ciudadanía sobre el cumplimiento del plan de gobierno y la inversión pública en la Provincia de Pastaza.
- Elaborar los planes, programas y proyectos en base de los estudios y evaluación técnicos, económicos, ambientales y sociales necesarios que los justifiquen de manera adecuada.
- Planificar, coordinar y controlar las acciones que en el ámbito provincial le corresponden al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

- Gestionar y concretar fuentes de financiamiento externas e internas, que permitan la aplicación de las políticas, estrategias, programas y proyectos para el desarrollo social y económico de la provincia.
- Impulsar alianzas estratégicas con organismos públicos y privados, que garanticen los espacios de concertación y cogestión.
- Lograr y asegurar la dotación y desarrollo permanente de obras encaminadas al desarrollo de la infraestructura vial, desarrollo agropecuario, dotación de agua de riego, de saneamiento ambiental, de cuencas y micro cuencas, y demás obras y servicios coordinando sus esfuerzos con los gobiernos municipales, parroquiales rurales y demás organismos de desarrollo provincial, regional y nacional.
- Modernizar adecuadamente sus operaciones y servicios, en base de la legislación vigente y la aplicación de procesos de desconcentración y descentralización.
- Aportar al fortalecimiento de la economía provincial y nacional, con sujeción a los planes de desarrollo participativo.
- Formular políticas de información y comunicación transparentes que fortalezcan la imagen institucional y permitan la incorporación de las demandas ciudadanas.

## **VALORES**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza sustenta su gestión, en la búsqueda de los siguientes valores corporativos:

- Atención prioritaria a las necesidades de los usuarios, proveedores y contribuyentes del gobierno provincial.
- Actuación ética y transparente en todas las manifestaciones del gobierno provincial.
- Respeto por los intereses legítimos de la comunidad y por la preservación del medio ambiente.
- Orientación hacia la investigación y aprendizaje de nuevas tecnologías.
- Optimización en el uso de recursos y logro de objetivos y metas.

- Alto sentido de pertenencia y compromiso personal con el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

### **2.1.3. Estructura orgánica**

Art. 2.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, en concordancia con las normas del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, para el cumplimiento de su misión, objetivos, competencias y responsabilidades, está integrado por los siguientes niveles:

- A. Nivel de Legislación y Fiscalización
- B. Nivel Ejecutivo
- C. Nivel Asesor
- D. Nivel de Apoyo
- E. Nivel Operativo
- F. Nivel Descentralizado (Patronato de Amparo Social)

A continuación se explica un poco más de la Estructura Orgánica por Departamentalización del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

#### **NIVEL DE LEGISLACIÓN Y FISCALIZACIÓN (Procesos Gobernantes)**

Art.3.- El Consejo Provincial, en concordancia con lo dispuesto en el artículo 40 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, es el órgano de legislación y fiscalización del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, está integrado por el prefecto o prefecta quien lo presidirá con voto dirimente, el vice prefecto o vice prefecta; por alcaldes o alcaldesas o concejales o concejalas en representación de los cantones; y, por representantes elegidos de entre quienes presidan los gobiernos parroquiales rurales, que se designarán observando las reglas previstas en el mencionado Código.

## **NIVEL EJECUTIVO (Procesos Gobernantes)**

Art.4.-Según lo dispuesto en el artículo 49 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, el prefecto o prefecta provincial es la primera autoridad del ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza. En consecuencia, la prefecta o prefecto provincial es el responsable de dirigir, orientar, conducir y supervisar la ejecución de las políticas generales y las actividades de la administración del gobierno provincial. El Nivel Ejecutivo está conformado por:

- A. Prefectura
- B. Vice prefectura

## **NIVEL ASESOR (Procesos Habilitantes de Asesoría)**

Art.5.-El Nivel Asesor constituye la instancia de consulta y asesoramiento para la toma de decisiones, su relación de autoridades indirecta respecto a las unidades de línea u operativas. La función de asesoría se canaliza a través del Prefecto Provincial, quien aprueba, modifica o desaprueba los planes, programas, proyectos, informes y en general los trabajos que presentan las comisiones, unidades y asesores que integran este nivel. El Nivel Asesor se integra de la siguiente manera:

### A. Comisiones:

- Comisiones Permanentes
- Comisiones Especiales u Ocasionales
- Comisiones Técnicas

### B. Asesoría Técnica

### C. Procuraduría General

### D. Dirección de Comunicación Social

### E. Dirección de Auditoría Interna

### F. Consejo de Planificación Provincial

### G. Dirección de Planificación, conformada por:

- Departamento de Planificación Estratégica y Operativa

El Consejo Provincial, en calidad de órgano legislativo y de fiscalización organizará a base de sus miembros, las comisiones permanentes, comisiones especiales u ocasionales, y comisiones técnicas, en concordancia con lo establecido en los artículos 326 y 327 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Las referidas comisiones, para el cumplimiento de sus deberes y atribuciones, se regirán por las disposiciones que para el efecto expida el Consejo Provincial, en base de la propuesta presentada por el Prefecto Provincial.

### **NIVEL DE APOYO (Procesos Habilitantes de Apoyo)**

Art. 6.- Este nivel se encarga de la dotación y administración de los recursos, materiales, financieros, tecnológicos, del talento humano, de fiscalización, de secretaría; y, realiza aquellas funciones de apoyo necesarias para el cumplimiento de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza. El Nivel de Apoyo está integrado por:

A. Secretaría General, conformada por:

- Departamento de Documentación y Archivo

B. Dirección Administrativa, conformada por:

- Departamento de Compras Públicas, Proveeduría y Control de Bienes
- Departamento de Tecnología de Información y Comunicación (TIC)
- Departamento de Servicios Generales

C. Dirección Financiera, conformada por:

- Departamento de Presupuesto
- Departamento de Tesorería
- Departamento de Contabilidad

D. Dirección de Administración del Talento Humano

E. Dirección de Fiscalización

### **NIVEL OPERATIVO (Procesos Agregadores de Valor)**

Art. 7.- El Nivel Operativo es el encargado de ejecutar los planes, programas y proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, está integrado por:

A. Dirección de Obras Públicas, conformada por:

- Departamento de Estudios y Construcciones
- Departamento de Mecánica y Mantenimiento de Equipo

B. Dirección de Desarrollo Social, conformada por:

- Departamento de Promoción de Culturas y Deportes
- Departamento de Apoyo a la Familia, Niñez y Adolescencia

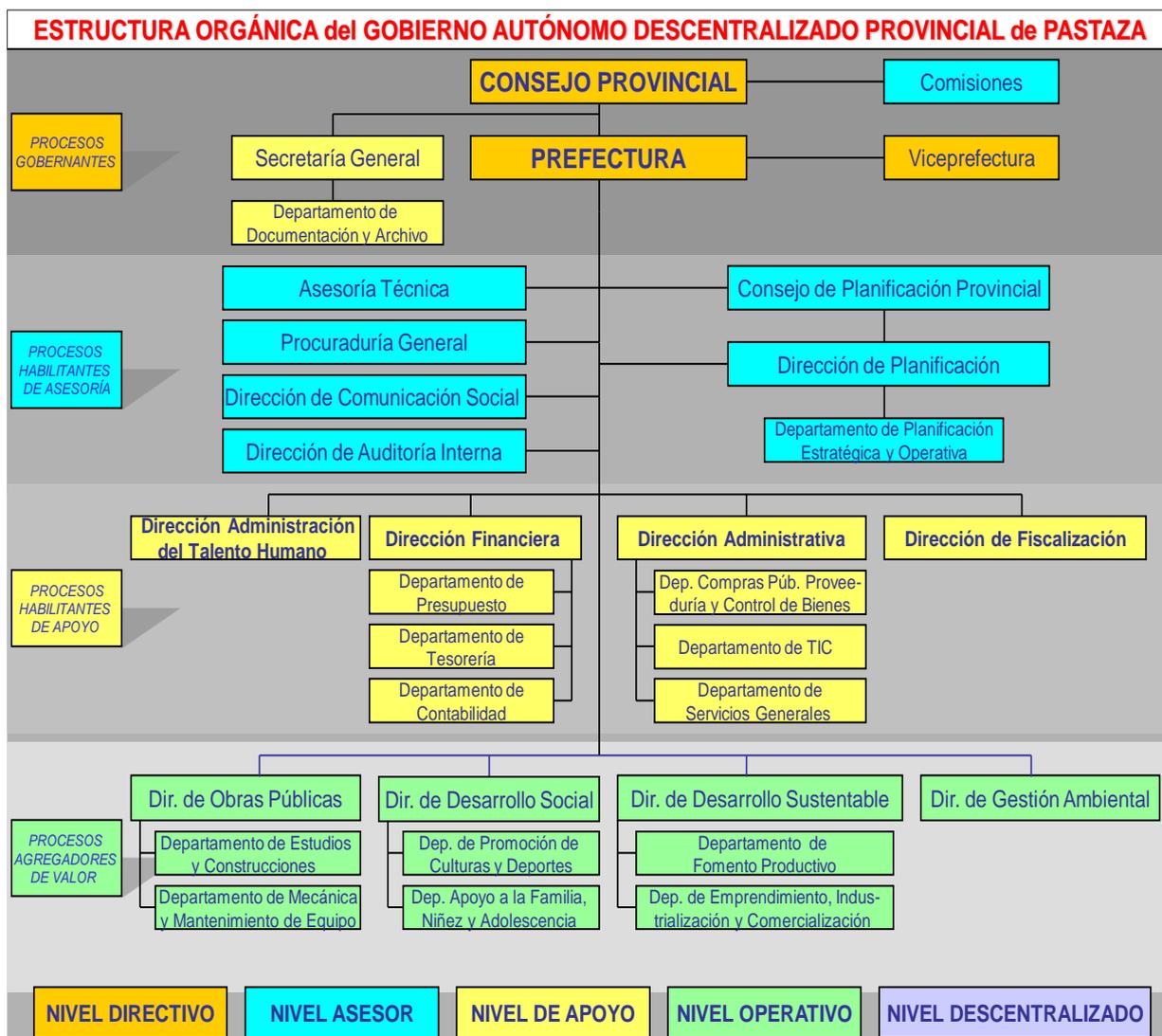
C. Dirección de Desarrollo Sustentable, conformada por:

- Departamento de Fomento Productivo
- Departamento de Emprendimiento, Industrialización y Comercialización

D. Dirección de Gestión Ambiental

**Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado  
Provincial de Pastaza**

**Figura. 2.1. Reglamento Orgánico Estructural y Funcional del GADPPz.**



**Fuente:** Archivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

#### **2.1.4. FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**Fortalezas:** Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

**Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

#### **FORTALEZAS:**

- Dentro del reclutamiento interno, se ha registrado que el 75% del personal administrativo se encuentra bien capacitado: 47% (estudios 3er.nivel), el 3% (estudios 4to. nivel) y el 25% (cursando estudios superiores).
- En hardware de sistemas hay una cobertura del numerario de equipos del 99%. Las remuneraciones se encuentran homologadas desde el 01/01/2004, se aplica las escalas establecidas por el ministerio de relaciones laborales.

- Los equipos y maquinaria pesada, así como, el parque automotor del consejo se encuentra asegurado en un 95%.
- Se practica un liderazgo democrático participativo

### **OPORTUNIDADES:**

- A nivel social, en la provincia de Pastaza se observa una mayor dinámica económica y un mayor índice de inmigración.
- Alto potencial para la generación de recursos propios: energéticos, hídricos, minerales, y sobre todo ambientales.
- Desarrollo rural concentrado en proyectos productivos, fuentes de trabajo y servicios básicos.
- El potencial en cuanto a medio ambiente y turismo de la provincia es altísimo debido a su conformación natural, rica en biodiversidad, paisajismo y recursos propios.
- La oferta vial provincial está concentrada en la construcción de anillos viales asfaltados.
- La ONU interviene con programas de desarrollo y explotación sostenible que permita la conservación en la RAE.
- Las corrientes de una mayor conciencia ambiental ante los evidentes cambios climáticos han hecho que el mundo vuelva su atención hacia la RAE preveyéndose una mayor presión para conseguir una conducta de conservación de lo que se considera la más importante reserva de vida y agua del mundo.
- Para elevar al máximo las potencialidades de desarrollo, los acuerdos de integración regional (UNASUR) pueden servir primeramente para aprovechar y expandir el propio mercado regional, tratar de estabilizar los precios de sus materias primas de exportación y luchar porque estas puedan entrar a los mercados de los países industriales en condiciones favorables.
- Reorientación de la actividad del Gobierno Provincial hacia nuevas tendencias de crecimiento productivo mediante programas de vialidad, de producción, de turismo y otros, así como hacia el establecimiento de nuevas políticas de gestión.

## **DEBILIDADES:**

- El índice de autogestión que relaciona los ingresos propios por venta de bienes y servicios vs los ingresos totales es de 4%.
- En los productos no están claramente definidos sus ciclos de vida ni ruta crítica, estableciéndose desfases y reprogramaciones que implican utilización adicional de recursos.
- Existe comunicación ascendente periódica que le permite al prefecto captar información de todas las áreas de la institución, sin embargo la credibilidad de la misma cuestiona las decisiones a tomar por la calidad en su contenido.
- No están definidos con claridad los entregables y el alcance de los proyectos.
- No existe un plan de tics que soporte el desarrollo sostenido en la institución.
- No hay recuperación de inversión, el consejo es altamente paternalista con sus proyectos productivos con asistencia clientelar (se aplica política de donaciones).
- No hay un plan operativo desagregado por instancia que considere las actividades de la gestión institucional y la gestión de proyectos.
- No se establecen especificaciones técnicas para diseño, ni de proyectos para administración directa ni tercerizados.
- No se ha realizado la planificación de recursos humanos en base a los requerimientos por áreas en función de planes, programas y proyectos.
- Se cumple parcialmente con la misión del consejo (no se han creado proyectos de medio ambiente, no hay tratamiento de cuencas y microcuencas, el concepto de fomento se está considerando con criterio de ejecución de proyectos, etc.)

## **AMENAZAS:**

- Alta dependencia de la producción de la sierra en la canasta de consumo familiar.

- El entorno en el que se desenvuelve la actividad del Gobierno Provincial del Pastaza es similar a la media nacional, es decir existen ámbitos e indicios de corrupción, sin que existan indicadores exactos y evidencias objetivas. Esta presunción se basa en opiniones particulares de la sociedad.
- El mestizo o colono está condicionado por la visión del desarrollo desde el punto de vista occidental, donde no tiene una elevada importancia la conservación del medio ambiente y presiona por la demanda de servicios.
- Existe una división de la población establecida así: Mestizos e Indígenas y dentro de los Indígenas las 7 nacionalidades bien identificadas: Shuar, Achuar, Shiwiar, Andoa, Zápara, Kichwa y Huaorani.
- La demanda clientelar de atención al público en diferentes requerimientos particulares presenta un crecimiento peligroso que podría afectar el accionar y el cumplimiento de las competencias del Consejo.
- La Demanda potencial de vías sobre todo en el sector rural tiene una tendencia creciente ligada a un requerimiento particular más no a un plan provincial.
- La Economía local es altamente dependiente del Gobierno Central por lo que se mueve hacia arriba o abajo dependiendo del porcentaje transferido y de la periodicidad de los desembolsos.
- La mayor cantidad de población genera recursos para su subsistencia, más no para dinamizar la economía. No existen sectores productivos definidos, típicos de la provincia.
- La oferta de producción se concentra en mejoramiento genético, piscicultura y diversificación agrícola, desconsiderando otros segmentos productivos.
- Los organismos de gobierno (MAGAP, Ministerio de Ambiente, MIES, MIDUVI, Ministerio de Obras Públicas) que ejecutan acciones sin coordinación con el Gobierno Provincial, provocan afectaciones de tipo ambiental y productivo (manejo de residuos, autorización de tala de bosques, manejo de zonas de riesgo, entre otras.)
- POLÍTICO: Se genera una doble relación entre la petrolera y muchos de los interlocutores a nivel local (sean estas autoridades, políticos, dirigentes y pobladores locales, entre otras.) Estos, por una parte se han caracterizado por desarrollar un doble comportamiento: por un lado exigen y denuncian, y por otro, tratan de obtener contratos o cualquier forma de

servicio o beneficio de las compañías petroleras, pues les significarán un ingreso o aporte importante que asegura su supervivencia.

- SOCIO-CULTURAL: El uso indiscriminado del suelo sin una zonificación adecuada.

### **2.1.5. Filosofía institucional.**

El Gobierno Provincial de Pastaza promueve el desarrollo integral, sostenible y armónico de personas y organizaciones, en el marco legal vigente.

Construir el futuro de nuestra provincia, en un medio de constantes transformaciones, supone un compromiso firme con los intereses y valores de la sociedad, con los cuales se identifica la actual administración provincial y que inspiran nuestra misión y visión de futuro.

En este escenario de cambio continuo, resulta prioritario fortalecer esta Corporación Provincial, para dotarla de capacidades que le permitan enfrentar con éxito los retos que impone el mundo globalizado y aportar al desarrollo de la nación. Sin embargo, proyectarse al futuro, ha implicado reflexionar sobre el camino recorrido, observar nuestras realidades, logros y necesidades, identificar nuestro potencial y nuestras debilidades, no sólo para idealizar y comprender el camino a tomar, sino también para examinar cómo lo vamos a alcanzar

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. ¿Qué es sistema de gestión de calidad?**

Las normas ISO 9001:2008 indican todos los requerimientos mínimos necesarios para la construcción y desarrollo de un sistema de gestión de calidad, que permite a una organización trabajar de forma más ordenada, organizada y eficaz.

La importancia de implantar un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO.

9001:2008 dentro de cualquier organización radica en que las mejoras hacen que la institución sea más organizada y ordenada, que permite cumplir las expectativas y necesidades de los clientes.

Sin embargo cuando se leen por primera vez las normas, es muy difícil saber cómo empezar, y como dicen "no se le encuentra ni pies, ni cabeza". Además para la elaboración de un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9001:2008 también es necesario la utilización de otras normas que ayudan a la creación de ciertos documentos y al desarrollo del mismo sistema. Lo que se vuelve un poco más enredado, saber por dónde empezar.

Para entender de mejor manera como construir un Sistema de Gestión de Calidad basado en las normas ISO 9001:2008, es necesario identificar los elementos más importantes que la misma norma requiere, y que a continuación se explica con más detalles.

### **PRIMER ELEMENTO.**

El elemento más básico del sistema son los procesos que se realizan dentro de la organización. Ya que desde la actualización de la norma ISO 9001 en el año 2000, se incorporó una nueva visión como es el enfoque basado en procesos, el cual no estaba incluido en la versión de 1994, pero si se encuentra en la 2000 y 2008. El enfoque basado en procesos permite visualizar de manera más íntegra la relación entre los diferentes procesos de sistema, lo que permite obtener grandes ventajas a nivel de organización y eficacia. Es importante saber que para que una organización funcione de forma efectiva, debe determinar y gestionar todas las actividades que se relacionan entre sí.

A lo largo de la Norma ISO 9001:2008, existen varios apartados en los que se mencionan la importancia de los procesos y de la buena relación que debe de existir entre ellos. También existen apartados que realzan la importancia de los procesos.

Requisitos Generales de la ISO 9001:2008, donde se indica la necesidad de identificar todos aquellos procesos que serán importantes dentro del sistema de gestión de calidad.

La Norma ISO 9000:2005 define a "proceso" de la siguiente forma:

### **PROCESO:**

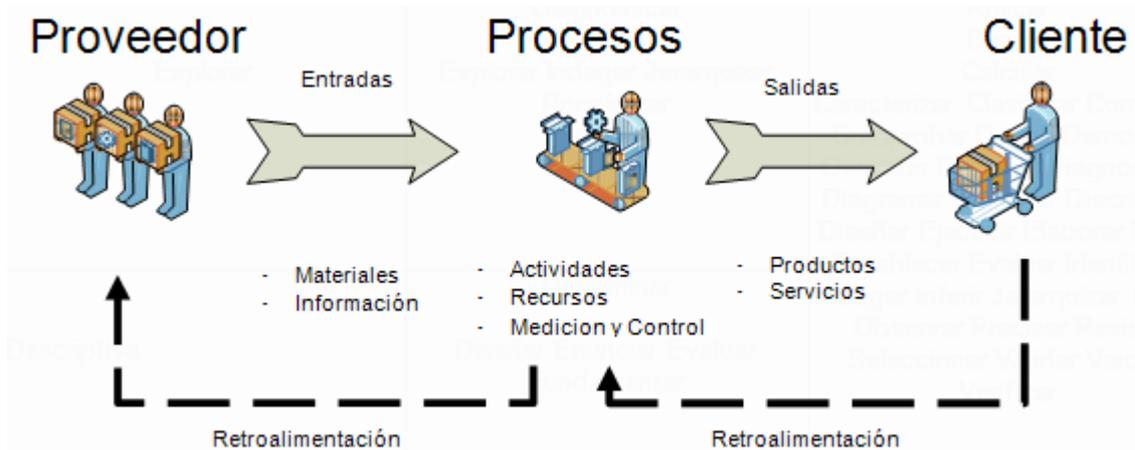
Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

De la anterior definición se puede interpretar que un proceso es un conjunto de actividades, las cuales requieren de ciertos insumos, los cuales son transformados en resultados, que llegan a satisfacer las necesidades de los clientes. Por lo consiguiente el resultado de un proceso llega a constituirse en un elemento de entrada un siguiente proceso.

La definición que presenta la ISO 9001:2005 y la interpretación que anteriormente se ha detallado, puede ser mejor explicada mediante la siguiente ilustración.

## Definición de Procesos

Figura. 2.2. Definición de procesos.



**Fuente:** [https://www.google.com.ec/search?q=toros+de+mocha+de+ambato&client=firefox-](https://www.google.com.ec/search?q=toros+de+mocha+de+ambato&client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-)

[a&rls=org.mozilla:es-ES:official&channel=np&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=DKKGuS\\_JFK2z4APg2YD4Dg&ved=0CAcQ\\_AUoAQ&biw=1138&bih=553#channel=np&q=procesos+de+servicio+al+cliente&rls=org.mozilla:es-ES%3Aofficial&tbm=isch&imgdii=\\_](https://www.google.com.ec/search?q=toros+de+mocha+de+ambato&client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official&channel=np&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=DKKGuS_JFK2z4APg2YD4Dg&ved=0CAcQ_AUoAQ&biw=1138&bih=553#channel=np&q=procesos+de+servicio+al+cliente&rls=org.mozilla:es-ES%3Aofficial&tbm=isch&imgdii=_)

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

La identificación junto con las interacciones de los procesos, así como también la gestión para producir resultados deseados, puede denominarse como "enfoque basado en procesos"

Es necesario identificar los procesos y clasificarlos según su importancia dentro del sistema. Existe una clasificación bastante sencilla para determinar cuáles son más prioritarios que otros. Los procesos se pueden clasificar entre estratégicos, claves y de apoyo, donde.

*Procesos estratégicos:* Son todos aquellos procesos que proporcionan las directrices, planes y programaciones necesarias para llevar a cabo todas las actividades dentro de la organización.

*Procesos claves:* Son los procesos que mejor definen la razón de ser de la organización y que con su cumplimiento el cliente se ve directamente beneficiado al recibir el producto y/o servicio.

*Procesos de apoyo:* Son aquellos procesos que proveen de los recursos o insumos que son necesarios que los procesos claves cumplan su fin.

Es importante determinar todos los procesos que se realizan dentro de la organización, puesto que estos son la estructura ósea de todo el sistema. Si vemos a los procesos como la estructura que mantiene erguido al sistema de gestión de calidad se puede definir que los procesos estratégicos serían los que cubren y protegen al cerebro, los procesos de apoyo serían las extremidades del sistema y los procesos claves la caja torácica que protege a órganos principales y mantiene erguido al sistema.

Cada proceso tiene clientes y otras partes interesadas en los resultados que se lleguen a obtener y por ende son ellos quienes definen los resultados requeridos de acuerdo a sus necesidades y expectativas.

## **SEGUNDO ELEMENTO.**

El elemento más importante del sistema de gestión de calidad es el Manual de Calidad, de la norma ISO 9001:2008. El Manual de calidad es el corazón de todo el Sistema de Gestión de Calidad. La esencia del Manual de calidad radica en describir la forma en que todos los procesos están relacionados entre sí y de cómo interactúan en función de del Sistema de Gestión de Calidad. Al igual que los procesos, el manual de calidad puede ser elaborado en base a la norma "ISO 10013:2000 Directrices para la documentación de sistemas de gestión de calidad", que muestra los principales elementos para la elaboración del manual. Es importante mencionar que cada manual es único, es elaborado en base a cada organización y posee los lineamientos y pautas que son necesarias para desarrollar el sistema de gestión de calidad, en base a lo que la organización tiene como misión y visión.

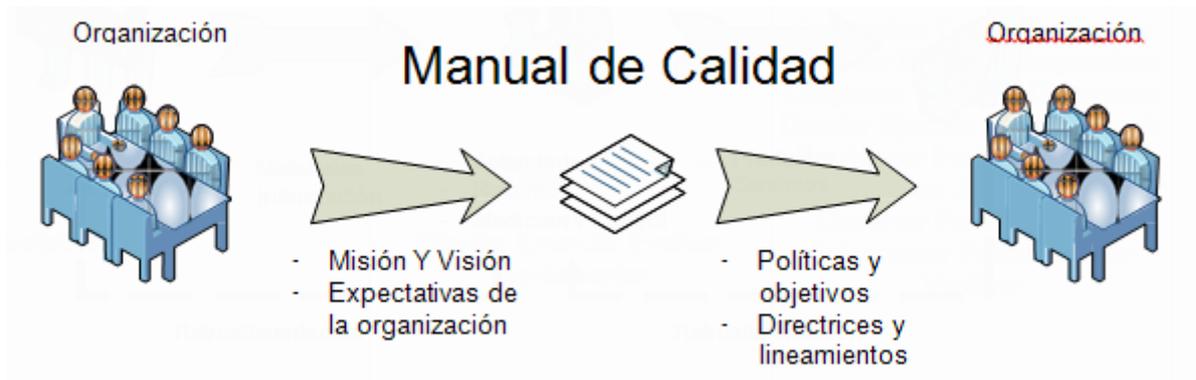
El Manual de Calidad es sin duda alguna el documento "maestro" que expone la estructura del Sistema de Gestión de Calidad, en el cual la organización establece como dar cumplimiento a los puntos que marca la Norma ISO 9001:2008. También en este manual se hacen referencias a instructivos, procedimientos, registros, etc. Todo aquello que va relacionado con el funcionamiento de la organización en función de la calidad.

La organización toma como base a la Misión y Visión, para poder formar la política de calidad y crear los objetivos de calidad. La función del Manual presentar los lineamientos y pautas que sean necesarias para que el Sistema de Gestión de Calidad trabaje de acuerdo a lo que la Norma ISO.

9001:2008 exige. La siguiente figura muestra como interactúa el manual de calidad.

## Manual de Calidad

Figura. 2.3. Manual de Calidad.



**Fuente:**

<https://www.google.com.ec/search?q=manual+de+calidad+de+servicio+al+cliente&client=firefox-a&rls=org.mozilla:es>

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

El manual de Calidad da vida al sistema, inyecta las políticas y objetivos necesarios para poder alcanzar un mejor funcionamiento de la organización. Un apartado que se debe de resaltar dentro del Manual de Calidad es la Política de calidad, al igual que el manual de calidad la política de calidad es única, va en relación a lo que la organización desea de sí misma en aspectos propios de calidad, por lo que la política va ligada a la misión y visión de la organización. Cuando se ha determinado la Política de Calidad se pueden formular los objetivos de calidad, en función de conseguir mejores resultados dentro de la organización, además estos deben de establecerse año con año, para dar una mejor dinámica al sistema.

El Manual de Calidad no debe de ser muy extenso, puesto que debe de ser sencillo pero muy claro que impida que existan diferentes interpretaciones. Obviamente variará según el tamaño de la organización. De preferencia los procedimientos deberían de ir aparte en otro manual y en el de calidad se colocara una referencia cuando sea necesario.

### TERCER ELEMENTO

Existe un elemento importante dentro del Sistema de Gestión de Calidad, pero no se encuentra de forma explícita dentro de la Norma ISO 9001:2008, y es el Comité de Calidad.

Se requiere de un grupo de personas que puedan tomar decisiones y sobre todo dar seguimiento a las acciones que sean necesarias para la adecuación y eficacia del sistema, (el comité de calidad se convierte en el cerebro del Sistema de Gestión de Calidad), por esta razón se requiere personas ligadas a cada una de las áreas importantes dentro de la organización que posean las habilidades para sugerir cambios y efectuarlos, los integrantes de dicho comité debe de ser constituido por gerentes, jefes de departamento y/o encargados de sección, que son personas que están acostumbradas a tomar decisiones, tienen personal a su cargo y conocen mejor las deficiencias en sus áreas, estas circunstancias permiten que este tipo de personas pueda aportar ideas para mejorar la situación actual y dar un buen seguimiento a los cambios para evaluar resultados.

El Comité de Calidad, es el ente que debe dar el apoyo necesario para el buen funcionamiento del Sistema. La alta dirección es quien debe de ser la responsable de formar al comité. Para el correcto funcionamiento del comité se deben de establecer lo siguiente:

- Estructura organizativa del comité
- Funciones del comité de calidad
- Funciones de cada uno de los miembros del comité
- Normas de operación del comité de calidad.

El comité de calidad se convierte en el cerebro del Sistema de Gestión de Calidad, debe de reunirse periódicamente, para dar el respectivo mantenimiento al sistema, buscar mejoras y elaborar todos los planes necesarios para que el sistema cumpla su objetivo. La necesidad de la existencia del comité de calidad se fundamenta en que es importante que la alta dirección se involucre directamente en el sistema, el personal este continuamente motivado al verse involucrado directamente en las decisiones del rumbo de la organización y también para que se hagan las modificaciones necesarias para su buen desarrollo.

El sistema de gestión de calidad es como un barco que sale de un puerto "A" y se dirige a otro puerto "B", el comité de calidad es el capitán de dicho barco, y aunque se tiene un objetivo determinado y un plan de trabajo para llegar a él (Manual de calidad), es importante tomar varias decisiones durante el viaje, esto debido a las variantes del entorno y los inconvenientes que llegan surgir a medida se navega. Por esta razón es la importancia de un comité de calidad, se requiere de un ente controlador, que tome la responsabilidad de dar el mantenimiento respectivo.

El Comité de Calidad es una organización dentro de la Organización con personal de esta misma, ya que son los que mejor conocen los problemas y las oportunidades de mejora, y aunque la empresa sea pequeña, el comité de calidad puede ser casi en su totalidad las mismas personas que

laboran dentro de la organización, dependerá de cuantos empleados tengan la habilidad y la iniciativa para buscar mejoras dentro de la organización.

#### **CUARTO ELEMENTO**

Un indicador se define como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas.

La norma exige que se efectúen métodos estadísticos que permitan medir la eficacia de los procesos y sobre todo la satisfacción del cliente. Es por esta razón que la aplicación de indicadores es muy importante dentro del sistema, los indicadores buscan que la organización sea efectiva, esto comprende que existan tanto indicadores de eficacia como de eficiencia. Ya que es de tomar en cuenta que para lograr ser efectivo, se debe de ser tanto eficaz como eficiente.

#### **CONCLUSIONES**

Existen una variedad de elementos que componen un Sistema de Gestión de Calidad basado en la normas ISO 9001:2008, pero hay elementos que tienen mayor realce debido a su importancia dentro del sistema, como son los procesos, la documentación, el comité de calidad, el manual de calidad y los indicadores, los cuales se encuentran tanto implícitamente como explícitamente dentro de la norma ISO 9001:2008.

Todos los elementos son importantes, no existe unos más que otros, lo que debe de existir es una buena relación entre ellos, tiene que haber congruencia entre los elementos para que estos trabajen de la mejor manera dentro del sistema.

Además de que el sistema de gestión de calidad posea una estructura, un cerebro y un corazón, estos deben de ser medidos y controlados periódicamente para que todo funcione de acuerdo lo planeado y para ello debe de existir un buen sistema de indicadores que permita identificar cuáles son los problemas dentro del sistema y resolverlos a tiempo.

Los requisitos de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008, se encuentran divididos en ocho apartados con diversos subtemas. Estos ocho apartados son:

1. Organización enfocada al cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con sus requisitos y esforzarse en satisfacer sus expectativas.

2. Liderazgo. Los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno apropiado, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente para lograr los objetivos de la organización.
3. Participación de todo el personal. El personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de la organización y su total participación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. Enfoque a procesos. Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.
5. Enfoque del sistema hacia la gestión. Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.
6. Mejora continua. La mejora continua debe ser el objetivo permanente de la organización.
7. Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones. Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información.
8. Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor. Una organización y sus proveedores son independientes, y relaciones mutuamente benéficas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.

Los requisitos generales señalan establecer, documentar, implementar, mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia, de esta forma se debe, identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, determinar la secuencia e interacción de estos procesos; realizar el seguimiento, la medición y el análisis e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua.

La documentación del sistema de gestión de calidad, debe incluir, declaraciones documentadas de una política, objetivos y manual de calidad, procedimientos, documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos y los registros requeridos. En cuanto a la responsabilidad de la dirección, se establece que debe proporcionar evidencia del compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión

de calidad, con la mejora continua y con los requisitos del cliente, establecer la política de calidad, determinar y validar los objetivos de calidad que deben de ser medibles.

La responsabilidad de la dirección recae también en la revisión continua del sistema, mediante la evaluación de las oportunidades de mejora y el registro de esas auditorías.

Por otra parte la gestión de los recursos, es un punto importante para la implementación del sistema de gestión de la calidad, en éstos se incluyen al recurso humano, determinando la competencia necesaria y actividades para el logro de los objetivos; la infraestructura que debe ser apta para lograr la conformidad con los requisitos del producto que incluye edificios, espacio de trabajo y servicios asociados; equipo para los procesos tanto hardware como software; servicios de apoyo tales como: transporte o comunicación y el ambiente de trabajo. Referente a la realización del producto, la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto, determinar y revisar los requisitos relacionados con el producto y tener una comunicación con el cliente.

En la planificación del diseño y desarrollo del producto, es cuando deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros de estos, los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación por lo que se realiza la verificación, para asegurarse de que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados, por lo que se evalúan y seleccionan los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.

La empresa debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Son válidos aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o mediciones posteriores.

Es necesario planificar e implementar los procesos de análisis, seguimiento, medición y mejora necesarios para determinar medidas del desempeño del sistema de gestión de calidad. Fiablemente se debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad, mediante el uso de la política de calidad, los objetivos, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por parte de la dirección, posteriormente tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con el objeto de que no vuelvan a suceder.

### **2.2.2. Objetivos y beneficios de las normas ISO.**

Los objetivos que se persiguen con la aplicación de las Normas, de acuerdo por Moreno (2001), son: proporcionar a la organización elementos que permitan lograr la calidad del producto o servicio y mantenerla en el tiempo a través de procesos, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas de modo permanente; el establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad, que garanticen el buen funcionamiento de la empresa y satisfacción de sus clientes; ayudar a desarrollar un sistema de calidad a nivel mundial, además de productos de calidad consistentes y una buena relación con los clientes.

Entre los beneficios internos se encuentran: conseguir una mejor documentación, mayor conocimiento de la calidad, cambio cultural positivo, incremento de la eficiencia y productividad operacional, mejoramiento de la comunicación, generar consistentemente productos o servicios de calidad que logran satisfacer al cliente, reducción de costos mediante la eliminación del desperdicio y el reproceso. Los beneficios externos de acuerdo con Guajardo (1996), son obtener una imagen superior en el mercado y la distinción de ser una empresa de clase mundial, lograr una percepción mayor de la calidad, reducción de auditorías de calidad por parte del cliente y aumento en la participación en el mercado.

### **2.2.3. Implantación de un sistema de calidad.**

De acuerdo con el autor Moreno (2001), la Norma ISO 9001, proporciona una orientación para la implantación del sistema de calidad, de esta manera se incluyen las siguientes fases: diagnóstico, planificación, documentación del sistema, implantación, control y mantenimiento, y certificación como fase no obligatoria.

a) El diagnóstico implica un análisis profundo de la situación de la empresa en todas sus áreas, específicamente sobre las diferentes actividades y procesos de trabajo, los recursos disponibles, la documentación existente, los resultados y la posible solución. Algunas de las actividades incluidas en esta fase son: cuantificación de los costos de no calidad, expresados en indicadores fiables y representativos, el examen completo de la organización y su funcionamiento. El diagnóstico se desarrolla en tres etapas: recopilación de la información que incluye la información interna y externa, que permita obtener los aspectos cualitativos y cuantitativos de la empresa. Análisis de la información, etapa en la cual se evalúa el estado actual de la organización y presentación de conclusiones, que incluye el establecimiento del plan de actuación a seguir.

b) En la etapa de planificación, de acuerdo con la información obtenida en la fase anterior, la dirección debe coordinar el plan de implantación del sistema de calidad, que incluye las actividades de elaboración de un plan de acciones concretas, calendario de actividades y previsión de los recursos humanos y financieros necesarios, así como la documentación que permita formalizar y controlar el desarrollo del plan, es decir el manual de calidad.

c) En la fase de documentación es importante mencionar que un sistema eficaz es aquel que recoge por escrito la forma en que funciona la empresa, por tanto el desarrollo del sistema documental es un paso que determinará el éxito de todo el proceso de implantación. El sistema documental se estructura en tres niveles, ver anexo 1. El manual de calidad tiene como objetivo fundamental escribir adecuadamente el sistema de gestión, y sirve de referencia permanente durante la aplicación y mantenimiento del mismo. Para la elaboración de los documentos del sistema de calidad es aconsejable seguir la secuencia de actividades que corresponde a cada diagrama de flujo.

d) Una vez que se tiene establecido el sistema documental, se debe poner en práctica, es decir implantarlo. La puesta en práctica se puede realizar de dos modos, uno gradual en el que se van asegurando procesos a medida que se van diseñando y documentando los procedimientos del sistema y otro más ligado a los resultados de los diferentes procesos y actividades en su implantación que consiste en la puesta en práctica de las actividades de aseguramiento antes de su documentación definitiva.

e) El sistema, una vez establecido debe ser revisado periódicamente para confirmar su funcionamiento determinar si este alcanza los objetivos propuestos o es preciso realizar modificaciones, es decir controlarlo y mantenerlo. De esta manera es necesario establecer, qué personas tendrán la responsabilidad de llevar a cabo esa labor, dotándoles de medios técnicos y materiales suficientes para realizarla. Esta fase incluye dos actividades: el análisis y evaluación del sistema y de las actividades descritas en la documentación del mismo, de modo que se evidencien de forma continua, las posibles mejoras a introducir y por otra parte, se lleva a cabo la realización de auditorías internas, como exigencia del mismo, para poner en evidencia las posibles deficiencias, con el fin de transmitir dicha información a la dirección quien debe tomar las oportunidades de corrección y prevención.

f) La etapa de certificación, depende de la decisión de la empresa o bien de la dirección general de la misma, para solicitar al organismo competente, la certificación del sistema implantado. El certificado autoriza a la empresa a informar a sus clientes que una institución independiente, que actúa como fedatario, juzga a la empresa certificada como un sistema de calidad que satisface las

Normas ISO 9001-2008 u otras y que por consiguiente debe ser reconocida en el ámbito nacional o internacional. Esta fase incluye las siguientes actividades: solicitud al organismo de certificación, estudio de la documentación por parte del organismo acreditador, vista previa con el fin de detectar desviaciones y subsanarlas mediante modificaciones, auditoria preliminar o bien auditoria formal, auditoria extraordinaria si así se requiere, conclusión, firma del contrato y emisión del certificado.

### **Algunos criterios sobre la Gestión de Calidad.**

Según **CUATRECASAS LLUÍS** (2010), un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.

En otras palabras, un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

**FERNANDEZ RICARDO** (2006), define como una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios. Esto implica que su personal, también puede tomar decisiones. Los principios de la Gestión de Calidad son adoptados por las organizaciones para realzar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia.

Los principios básicos que definen la Gestión de Calidad son:

- 1.- Esforzarse en conocer y cumplir con las necesidades, tanto internas como externas, de nuestro cliente.
- 2.- Analizar procesos para obtener una mejora continua.
- 3.- Establecer equipos de mejora formados por el personal, los cuales conocen el proceso a analizar, y también a sus clientes, que son los que se benefician de sus servicios y productos.
- 4.- Consolidar organizaciones que ofrecen un ambiente libre de temores y culpas hacia los demás, reconociendo los valores de su personal.

**EDWARDS DEMING** (2013), define como el aspecto de la función general de la empresa que determina y aplica la política de la calidad. La obtención de la calidad deseada requiere el compromiso y la participación de todos los miembros de la empresa, la responsabilidad de la gestión recae en la alta dirección de la empresa.

**JOSEPH JURAN** (2013), manifiesta que la Gestión, incluye planificación, organización y control del desarrollo del sistema y otras actividades relacionadas con la calidad, la implantación de la política de calidad de una empresa requiere un sistema de la calidad, entendiendo como tal el conjunto de estructura, organización, responsabilidades, procesos, procedimientos y recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad. El sistema de la calidad no deberá extenderse más que a las exigencias para realizar los objetivos de la calidad.

Para **SUÁREZ** (2006), la calidad es "la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente". El considera que la calidad como atributo de toda empresa, no debe ser relegada a las acciones que contemple un departamento que sea creado con el fin de asegurarla. Debe ser parte del proceso de elaboración o prestación de los bienes o servicios, debiendo existir un serio compromiso de todo el personal para alcanzarla de manera preventiva, es decir, no esperar que se detecten defectos para evitarlos. La consecución de la calidad no se delega, sino que todos debemos ser protagonistas para alcanzarla. Deberá ser una filosofía que sostenga el comportamiento de todos en la empresa. Se deduce uno de los planteamientos valiosos de Juran: el ser humano es incorporado de manera vital y directa en el arte de lograr calidad, en cuanto es parte de un proceso de auto-supervisión individual y directa.

**GUTIÉRREZ** (1999), la mejor defensa de la calidad es el conocimiento previo que se tenga sobre la misión de una empresa, los objetivos, alternativas y consecuencias de un cambio y las formas o cursos de acción para lograr los objetivos o metas; y no puede existir peor enemigo de la calidad que la incertidumbre, el cambio injustificado y la programación sobre la marcha.

**GÓMEZ** (1991), la calidad debe entenderse como un todo integral, y de su interrelación surge lo que se ha denominado actualmente el control total de la calidad; es importante que se entienda que se logra la calidad al lograr la satisfacción de un consumidor utilizando para ello adecuadamente los factores humanos, económicos, administrativos y técnicos de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y de la comunidad

**EVANS** (1995), el establecimiento de la calidad no es algo fácil. Muchas veces al intentar llevar a cabo un cambio nos encontramos con múltiples barreras que se producen, especialmente aquellas que tienen origen en los patrones culturales y las actitudes de las personas. En algunas circunstancias es fácil alcanzar las metas inmediatas, por cuanto no se necesita una gran reflexión; en cambio, para alcanzar las metas de largo plazo es indispensable una reflexión profunda y pensar que se tiene que romper con algunos conceptos tradicionales (a nivel gerencial se debe pensar en tender hacia el cambio y mirar en perspectiva). En este sentido la calidad es más que un requisito técnico, es una filosofía que establece criterios de planificación, control y mejora.

En la planificación de calidad se identifican áreas de oportunidad en donde se definen procesos en búsqueda de la satisfacción del cliente. El control de calidad es la actividad que consiste en inspeccionar el producto y separar aquel que es aceptable, de acuerdo a unos determinados estándares, del que no lo es. Finalmente, la mejora de la calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora.

**HERNÁNDEZ** (2004), para obtener y conservar la lealtad de los clientes mediante su satisfacción, se debe iniciar desde el interior de las organizaciones. La administración debe dedicar tiempo y recursos para analizar y conocer las necesidades y expectativas de los clientes, para posteriormente desarrollar los programas adecuados para satisfacerlas, pero no debe olvidarse que los empleados son parte esencial en este proceso, ya que en ocasiones, estos no pueden cumplir con su función de manera adecuada dentro de este proceso, lo cual se debe a que no cuentan con los elementos necesarios para brindar un servicio interno de calidad a sus compañeros de trabajo, y la organización no puede proyectar algo que no tiene internamente.

**JACQUES** (1991), las necesidades del cliente son el conjunto de todas las características de un producto o servicio que tengan importancia para el cliente, algunas de ellas pueden ser implícitas e inherentes sin que el cliente las exija de manera explícita, pero de todas formas son vitales.

Los componentes que forman las necesidades de los clientes en torno a un producto o servicio determinado son: la calidad, el costo y el tiempo de entrega o la rapidez con que un servicio es suministrado. Para una empresa, las necesidades de sus clientes deben ser identificadas y definidas, estas necesidades pueden cambiar con el tiempo, y son definidas en términos de seguridad, utilidad, viabilidad, versatilidad, compatibilidad con otros productos, confiabilidad, bajo costo (incluyendo los costos de compra, costos de mantenimiento, y vida del producto), impacto ambiental y otras características deseadas.

El cliente de hoy, gracias a los efectos de la globalización puede comprar productos o servicios desde cualquier sitio en el mundo. El aseguramiento de la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisface los requisitos dados para la calidad, los cuales deben estar sustentados en la satisfacción de las expectativas de los clientes. Es un sistema o un conjunto organizado de procedimientos bien definidos y entrelazados armónicamente, que requiere unos determinados recursos para funcionar, en donde se asume que es más rentable prevenir los fallos de calidad que corregirlos o lamentarlos. Es así como se incorpora el concepto de la "prevención" a la gestión de la calidad, que se desarrolla en las empresas bajo la denominación de aseguramiento de la calidad.

**LABOVITZ** (1995), el aseguramiento de la calidad no está completo a menos que los requisitos de calidad reflejen completamente las necesidades del cliente, además, para ser efectivo, requiere una evaluación continua de los factores que afectan a la calidad. Dentro de la organización es básicamente un sistema documental de trabajo, en el cual se establecen reglas claras, fijas y objetivas, sobretodos los aspectos ligados al proceso operativo, es decir, desde el diseño, planeación, producción, presentación, distribución, y las técnicas estadísticas de control del proceso y, desde luego, la capacitación del personal.

El sistema de calidad supone que si las actividades son planeadas, programadas y documentadas, es más fácil repetir una y otra vez los procesos operativos que logran los estándares de calidad deseados. La importancia de este sistema documental radica principalmente en que se pasa de una cultura oral a una cultura escrita; en la cual se especifican con claridad los procedimientos de trabajo, las responsabilidades de cada área, los compromisos de calidad, las especificaciones técnicas que deben cubrir los productos o servicios, los métodos de verificación y prueba, así como los registros de atención y servicio que se brinda al cliente.

Los procesos industriales, forman parte fundamental del desarrollo de las industrias, y es sin lugar a dudas labor del ingeniero de proceso asegurar la optimización y calidad de cada uno de los pasos que involucren no tan solo sus funciones sino contagiar a sus subordinados e incluso a los directivos esa cultura de calidad que garantice la satisfacción plena del consumidor, eslabón final dentro del ciclo de la producción.

La aplicación de un sistema de control de calidad que a su vez garantice la calidad en los procesos industriales, ya no es una técnica de innovación o vanguardia, sino una responsabilidad y una necesidad del presente que ya no se puede hacer a un lado y menos en un país como el nuestro en el que cada día se vive el cambio hacia el progreso, la apertura económica y la globalización del mercado.

**HERRERA** (2008), mención especial merece el impacto de la calidad en el incremento de los recursos económicos de cualquier industria, ya que si de manera global es la intención elevar la economía, cada industria que vea en la calidad una verdadera fuente de superación económica, la cual será además beneficio directo para cada uno de los que en ella laboran obtendrá dichos beneficios como resultado de un esfuerzo conjunto que se enmarca dentro de los nuevos patrones de industrialización y comercialización, como reflejo de un legítimo desarrollo. Esta área aunque es directamente supervisada por la sección administrativa y/o directiva, debe estar en la conciencia de trabajo de todo los niveles para lograr así un ambiente de calidad y progreso que se realice de manera instintiva a causa y por efecto de una cultura de calidad.

**GRIMA** (2000), los sistemas de gestión de la calidad han dado respuesta a la necesidad, que en materia de calidad, tienen las empresas dedicadas a proporcionar servicios o productos, permitiéndoles contar con un modelo que contempla características esenciales para desarrollarlos con el fin de satisfacer los requisitos especificados por un cliente cada vez más exigente. Adoptar estos sistemas de calidad no es un asunto sencillo si observamos que se trata de filosofías extranjeras e incluso de normas cuyos orígenes de igual forma lo son; sin embargo, han dado mucha satisfacción económica a miles de corporaciones en el mundo.

**COLUNGA Y SALDIERNA** (1994), en esta época de globalización y entrelazamiento de las economías, las empresas se han visto obligadas a mejorar la calidad en sus productos y servicios. La razón, es que se vive una competencia extrema, y hoy la principal dificultad es precisamente cumplir con las necesidades del cliente pero siendo altamente competitivos. Con relación a lo anterior, los sistemas de normas y los principios de la calidad total, forman parte de un proceso tendiente a proponer esquemas de desarrollo para las empresas, con la finalidad de hacerlas más competitivas y confiables. Razones que han dado paso al diseño y establecimiento de los principios y normas de gestión de la calidad, que de manera obligatoria, determinan las características que deben poseer los sistemas administrativos y principalmente los procesos que se emplean para generar los bienes y servicios otorgados al cliente

**GÓMEZ** (1991), un Sistema de Gestión de Calidad está basado en el sentido común, se encuentra bien documentado, se asegura de ser consistente y produce mejoras en las prácticas de trabajo, incluyendo los productos y servicios que se crean, pero dicho sistema debe establecerse con bases adecuadas que sirvan para controlar los procesos productivos de las empresas

**MORENO** (2001), actualmente, vivimos en una época de globalización, donde las nuevas tecnologías han convertido todo el planeta en un único y gigantesco mercado que funciona

permanentemente; en este ambiente, la calidad de los productos o servicios se convierte en un elemento diferenciador y, en gran medida, en la clave principal del éxito o fracaso de toda organización. Por tal motivo, se considera importante que las empresas se reorganicen de tal forma que den garantía a sus clientes y usuarios, siendo un factor imprescindible la capacidad que tengan para satisfacer de manera integral los requerimientos del cliente, debido a que la competitividad de una empresa y la satisfacción del cliente están determinadas por la calidad del producto, el precio y la calidad del servicio; es decir, se es más competitivo si se puede ofrecer mejor calidad, a bajo precio y en menor tiempo (Guajardo, 1996). Sin embargo, para concebir dicho concepto, es preciso que las organizaciones mejoren cada vez más sus procesos de manera que logren la excelencia, garantizando así la satisfacción total del cliente; no obstante, ha sido necesaria la evolución del significado dado a la palabra calidad a lo largo del tiempo para lograrlo, involucrando un avance incremental desde la inspección masiva al control de calidad, que utilizaba métodos estadísticos (James, 1997), hasta un salto cualitativo importante cuando se pasa a los enfoques de aseguramiento de la calidad (AC) y de gestión de calidad total (GCT), en los que el énfasis se pone en la prevención de los errores y la mejora de los procesos para evitar que los re procesos ocurran.

**POLA** (1999), el aseguramiento de la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisface los requisitos dados para la calidad, los cuales deben estar sustentados en la satisfacción de las expectativas de los clientes. Es un sistema o un conjunto organizado de procedimientos bien definidos y entrelazados armónicamente, que requiere unos determinados recursos para funcionar, en donde se asume que es más rentable prevenir los fallos de calidad que corregirlos o lamentarlos. Es así como se incorpora el concepto de la "prevención" a la gestión de la calidad, que se desarrolla en las empresas bajo la denominación de Aseguramiento de la Calidad.

**GRIMA** (2000), el proceso de implementación de un sistema de calidad es clave para que una organización sea competitiva. Los clientes cada vez son más sofisticados, están mejor informados y sus expectativas están creciendo. Para cualquier negocio, la única forma de mantenerse, es ofrecer un compromiso serio con la calidad. De hecho, cualquier organización, sin importar su tamaño o sector industrial, puede hacerse de un futuro efectivo en el mercado, utilizando un sistema administrativo de calidad bien planeado y documentado.

#### **2.2.4. Generalidades del sistema de gestión de calidad**

La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad surge por una decisión estratégica de la alta dirección, motivada por intenciones de mejorar su desempeño, porque están desarrollando un

sistema de mejora continua para dar una guía de actuación clara y definida al personal sobre aspectos específicos del trabajo; para obtener la certificación por una tercera parte de su sistema de gestión o por exigencias del entorno.

El Sistema de Gestión de la Calidad es el conjunto de elementos interrelacionados de una empresa u organización por los cuales se administran de forma planificada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes. Entre dichos elementos, los principales son:

- La estructura de la organización,
- Sus procesos,
- Sus documentos y
- Sus recursos.

La Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad, para aumentar la satisfacción de clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí.

Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como sugerencia, puede denominarse como “enfoque basado en procesos”

Las ventajas de tener un enfoque basado en procesos son:

Control entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos. Comprensión y cumplimiento de requisitos.

Necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor. Obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso. Mejora Continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

A continuación se muestra un modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos:

## Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos

Figura. 2.4. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.



**Fuente:** [https://www.google.com.ec/search?q=manual+de+calidad+de+servicio+al+cliente&client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official&channel=np&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=pWGNUpe4J-fKsQTP8YKoDw&ved=0CAkQ\\_AUoAQ&biw=1138&bih=553#channel=np&q=modelo+de+sistema+de+gestion+de+calidad&rls=org.mozilla:es-ES%3Aofficial&tbm=isch](https://www.google.com.ec/search?q=manual+de+calidad+de+servicio+al+cliente&client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official&channel=np&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=pWGNUpe4J-fKsQTP8YKoDw&ved=0CAkQ_AUoAQ&biw=1138&bih=553#channel=np&q=modelo+de+sistema+de+gestion+de+calidad&rls=org.mozilla:es-ES%3Aofficial&tbm=isch)

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

El Sistema de Gestión de la Calidad en una organización tiene como punto de apoyo el Manual de Calidad, y se completa con una serie de documentos adicionales como manuales, procedimientos, instrucciones técnicas, registros y sistemas de información.

### 2.2.5. Ventajas del sistema de gestión de la calidad

Algunas ventajas que se obtienen de la definición, desarrollo e implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad son:

**Desde el punto de vista externo:**

Potencia la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales al mejorar de forma continua su nivel de satisfacción. Ello aumenta la confianza en las relaciones cliente-proveedor siendo fuente de generación de nuevos conceptos de ingresos.

Asegura la calidad en las relaciones comerciales.

Facilita la salida de los productos/ servicios al exterior al asegurarse las empresas receptoras del cumplimiento de los requisitos de calidad, posibilitando la penetración en nuevos mercados o la ampliación de los existentes en el exterior.

**Desde el punto de vista interno:**

Mejora en la calidad de los productos y servicios derivada de procesos más eficientes para diferentes funciones de la organización.

Introduce la visión de la calidad en las organizaciones: Fomentando la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y Exigiendo ciertos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios. Disminuyen los costos (costos de no calidad) y crecen los ingresos (posibilidad de acudir a nuevos clientes, mayores pedidos de los actuales, etc.)

**2.2.6. Riesgos del sistema de gestión de calidad**

La implantación de sistemas de gestión de la calidad también tiene sus riesgos sino se asume como una oportunidad de mejorar una situación dada.

El desarrollo de estos sistemas proporciona elementos de detección de actividades generadoras de no calidad, pero sino se utilizan y desarrollan teniendo en cuenta todas las circunstancias de la actividad, pueden ser generadores de burocracia inútil y complicaciones innecesarias para las actividades.

No obtener el compromiso y colaboración de todos los afectados. Se deben comunicar objetivos y responsabilidades.

Una mala comunicación puede llevar a generar importantes barreras en el desarrollo del análisis e implantación de medidas por temores infundados.

### **2.2.7. Implantación de los sistemas de gestión de la calidad**

Este proceso se desarrolla por etapas:

**Diagnóstico:** Comparar las prácticas actuales con los requisitos de la Norma ISO9001-2008, determinar puntos fuertes y débiles, identificar lo que hay que hacer y establecer un Plan de Acción.

**Compromiso y Responsabilidades de la Dirección:** Formalización del compromiso y demostrarlo con el día a día.

**Formación Inicial:** Preparación para el cambio, concientización e implicación del personal a través de charlas, preparación especializada en gestión de la calidad de acuerdo a las necesidades de cada puesto.

**Gestión de los Procesos:** Identificar, definir, controlar y mejorar los procesos de la organización.

**Documentación de los elementos del Sistema:** Escribirlo que se hace.

**Implantación de los elementos del Sistema:** Hacer lo que se ha escrito, requiere formación específica de los documentos preparados y montaje y preparación de los registros que lo requieran.

**Seguimiento y Mejoramiento:** Auditorías Internas y Revisiones al Sistema de Gestión de la Calidad. Comprobar qué se está haciendo, evaluar su conformidad y efectividad, mejora continua.

**Certificación del Sistema de Calidad:** Reconocimiento formal por terceras partes de la efectividad del sistema de calidad diseñado para cumplir los objetivos propuestos.

**Certificación del Sistema de Calidad:** Su diseño e implementación en una organización está influenciado por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos que proporciona, los procesos que emplea y el tamaño y estructura de la organización.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.**

### **3.1 HIPÓTESIS**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

La Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, ayudará al mejoramiento de la prestación de los servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

### **3.2. VARIABLES**

#### **3.2.1. Variable independiente:**

Sistema de Gestión de Calidad.

#### **3.2.2. Variable dependiente:**

Mejoramiento de la prestación de servicios

### **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Tipos de estudios de investigación.**

En la presente investigación, una vez que se han analizado las características de cada tipo de investigación, se utilizará la Investigación Descriptiva, valorada, cualitativamente, cuantitativamente y explicativa, por ser la que mejor se ajusta a la investigación que va se va a realizar.

### **3.3.2Diseño de la investigación.**

#### **Descriptiva**

Es aquella en la que se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio.

### **3.4POBLACIÓN Y MUESTRA.**

#### **3.4.1. Población**

El concepto de población en estadística va más allá de lo que comúnmente se conoce como tal. Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes.

En estadística, se identifica el término población al de variable aleatoria, o magnitud numérica de naturaleza aleatoria,  $X$ , asociada a los objetos (individuos) sobre los que se desarrolla una experiencia, cuyo resultado depende del azar.

( <http://www.monografias.com/trabajos15/estadistica/estadistica.shtml>)

Algunas definiciones:

"Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones". Levin&Rubin (1996).

"Una población es un conjunto de elementos que presentan una característica común". Cadenas (1974).

#### **3.4.2. Muestra**

Es un subconjunto de la población. Es un conjunto pequeño pero representativo de todos los elementos que hay en la población.

Todo lo que se estudia en la muestra se llama "estadístico". Para que el estudio realizado sea confiable, la muestra tiene que estar bien sacada.

Todos los elementos importantes de la población deben estar representados en la muestra; sino el estudio que se realiza no tendrá validez.

Si la muestra no es representativa, se dice que está sesgada. Los sesgos en el muestreo pueden ser.

a) Sesgos de no respuesta: es cuando las personas simpatizantes de una misma idea o concepto, no responden.

b) Sesgos de selección: es cuando algunos elementos de la población tienen mayor probabilidad de estar en la muestra, que otros elementos.

En ambos casos la muestra no sería representativa, y los resultados de la investigación estadística, no serían confiables.

(<http://wwwcapacitaciononline.blogspot.com/2011/02/poblacion-y-muestra-conceptos.html>)

#### **3.4.2.1. Tipos de muestras**

Una muestra es una porción representativa de una determinada población. Cuando no se puede realizar un censo, se recurre al muestreo, que es la herramienta que se utiliza para determinar qué porción de la realidad se estudiará. Existen distintos tipos de técnicas para conformar una muestra, entre ellas:

##### **Muestreo de conveniencia o por selección intencionada**

Aquí la muestra similar al universo objetivo es seleccionada a partir de métodos no aleatorios. La representatividad de dicha muestra es determinada por el investigador de manera subjetiva. Por funcionar de esta manera, las muestras suelen tener sesgos, por lo que lo ideal es recurrir a esta técnica cuando no quede ninguna otra alternativa.

##### **Muestreo aleatorio**

En este todos los elementos que lo componen tienen exactamente la misma posibilidad de ser elegidos. Estos elementos son seleccionados de forma azarosa por medio de números aleatorios. Existen distintas formas de realizar el muestreo aleatorio, entre ellas:

### **Muestreo aleatorio simple**

Este método es muy simple y se caracteriza por la extracción de los individuos de una lista de forma azarosa. Cuando el universo es muy numeroso y complejo, no suele resultar eficaz.

### **Muestreo sistemático.**

En este caso, el primer individuo se extrae al azar y a partir de este se elige, a intervalos constantes, el resto. Este método resulta más sencillo que el muestreo aleatorio simple y además no precisa de un listado elaborado para seleccionar a los individuos. Si bien el muestreo sistemático es aplicable a la mayoría de los casos, se debe tener en cuenta que la característica que se esté estudiando no posea una periodicidad igual a la del muestreo.

### **Muestreo aleatorio estratificado.**

Para realizar este muestreo se debe dividir a la población en grupos de acuerdo a un carácter específico y luego, cada uno de estos grupos es muestreado aleatoriamente, obteniendo así una parte que sea proporcional a la muestra. Estos muestreos son útiles cuando la característica que determina la división de la población está relacionada con la variable que quiera estudiarse.

### **Muestreo aleatorio por conglomerados.**

Aquí, la población es dividida en grupos que posean características similares entre ellos. Luego de realizar esto, algunos grupos son analizados completamente dejando de lado al resto.

### **Muestreo mixto.**

En este caso se utilizan al menos dos de los métodos mencionados anteriormente. Esto ocurre cuando la población a estudiar es sumamente compleja, por lo que la aplicación de un solo método resultaría difícil o resultaría ineficiente.

Las tres últimas requieren más capacidad de observación o instrumentos más precisos.

<http://www.tiposde.org/ciencias-exactas/233-tipos-de-muestra-estadistica/#ixzz2jiz0aF3K>

### 3.4.3. Observaciones

En términos generales, cuando alguien habla de observación se está refiriendo a la acción y resultado de observar algo o en su defecto a alguien. Cuando se observa alguna cuestión lo que se hace es examinar la cosa con mucha detención, mirarlo con sumo detenimiento, con el objetivo de advertir sus ventajas y desventajas. La observación es una actividad que llevan a cabo casi todos los seres vivos, porque como bien describimos, la puesta en práctica de la misma les permite extraer y asimilar información valiosísima para su desarrollo, crecimiento y hasta para la supervivencia.

Si bien será el sentido de la vista el cual prevalezca a la hora de la observación, también es recurrente que para llevarla a cabo se utilicen algunos instrumentos específicos que facilitarán la misma.

Casi todas las ciencias, en algún momento, echan mano de la observación en su objetivo de seguir explorando y sumar conocimientos acerca de la materia de la cual se ocupan. Especialmente, aquellas en las cuales resulta un tanto complejo trasladar el objeto de estudio al laboratorio, por ejemplo, la Astronomía. Entonces, la observación junto a la experimentación forman parte del método científico trabajando de manera complementaria y permitiendo de este modo realizar la verificación empírica de los fenómenos.

La observación de tipo científica consiste básicamente en medir y observar aquellos hechos plausibles de observación. Tal actividad deberá ser realizada sin que la subjetividad, los sentimientos y las opiniones intervengan de manera que desvíen la tarea científica que se está siguiendo.

Luego de concretar la observación, el científico, elaborará una hipótesis a modo de explicación tentativa de aquello que ha observado. Luego, tendrá lugar una conjetura y finalmente arribará a una conclusión que es la que en definitivas cuentas contribuirá al conocimiento de la cuestión que estuvo en observación, en estudio.

Más arriba mencionábamos a la Astronomía como una ciencia que especialmente necesita de la observación para llevar a cabo el estudio de su objeto de estudio, en tanto, el arte, es también otro de los ámbitos que precisa de la observación para poder analizar la calidad visual y técnica de una pintura, comprenderla e interpretar lo que el artista que la realizó quiso expresar a través de ella.

Y el último de los significados que también se le atribuye a la palabra es el de nota que se adjunta a un escrito para aclarar o precisar alguna cuestión.

<http://www.definicionabc.com/general/observacion.php#ixzz2jj0pNWbd>

### **Problemas de la observación**

El problema central de observación es sin duda el observador, porque debe asimilar la información derivada de sus observaciones y después sacar conclusiones acerca de sus construcciones hipotéticas. Puede hacer inferencias por completo erróneas. Por el contrario, si el observador es por completo objetivo y no conoce el tema de la observación puede que lo observado no sea lo adecuado.

La observación exige un conocimiento competente de lo observado y de su significado.

Otro problema es que el observador puede influir en los objetos de su observación por el sólo hecho de que él forma parte de la situación, efecto de reactividad. Las observaciones ejercen poca influencia en las situaciones que presencian, los individuos y los grupos parecen adaptarse con rapidez a su presencia y se portan en la forma acostumbrada.

El investigador a de procurar tan sólo no entrometerse y no comunicar a las personas la sensación de ser juzgadas (Según investigaciones de Heyns y Lippitt)

No es un problema solucionado y existen diversas teorías al respecto.

### **Características de las observaciones. Qué, cuándo, dónde y cómo.**

La primera y más importante consideración en cualquier observación consiste en determinar con exactitud lo que se va a observar, delimitar con precisión y sin ambigüedades lo que se va a observar. Definir el constructo a valorar en términos de conductas observables. Por ejemplo, si queremos medir la “curiosidad” hemos de determinar en qué consiste esa conducta.

- Por lo tanto, la principal tarea práctica del observador consiste en asignar conductas a las categorías.
- Al describir la participación de las categorías deben ser exhaustivas y excluirse mutuamente y es preciso definir el universo de conductas que se pretende observar.

- Será preciso también delimitar el cómo o instrumentos que vamos a emplear en la observación; así como el cuándo y dónde y, en el momento de definir la muestra, a quién.

### **Categorías de Observación.**

Todas las investigaciones han de clasificar y resumir. Las categorías nos sirven fundamentalmente para resumir, fijarnos en unos aspectos y no en otros. Si es no estructurada, las categorías son más abiertas que en la estructurada donde son más cerradas.

Existen tres posibles niveles en categorización sistemática:

- Hay una teoría previa
- Niveles muy definidos
- Especificarse muy bien las situaciones de partida.

### **Unidades de conducta.**

¿Cuántas son las unidades óptimas en que dividir un fenómeno para su observación?

Cuanto más unidades delimitemos, más fiable será la observación (muchos observadores recogerían la misma observación) pero a la vez sería menos válido: puede ser que una conducta sea tan especificada que no describa al final lo que se deseaba observar. (por ejemplo, si deseamos observar el grado de cooperación de las personas de un grupo, tal vez sea más válido el definirla en términos como “aceptación de las formas en que los demás acometen problemas” o “trabajar armoniosamente con otros” dividir más estas unidades puede provocar una no definición de la cooperación, aunque o definirlas nos obligue a aceptar la subjetividad del observador).

Debemos de elegir si se realiza una división molar o molecular. El método molar toma totales de conductas como unidades de observación; unidades íntegras de interacción se especifican como objetivos de la observación. El método molecular toma fragmentos más pequeños de conducta como unidades de observación; el observador molecular procura prescindir de su experiencia e interpretación personal en la observación. Se limita a registrar lo que contempla.

Los sistemas moleculares requieren poca inferencia por parte del observador, se anota si se realiza o no una conducta, sin deducciones. Son más comunes los sistemas que exigen del observador un alto grado de inferencia, más útiles en investigación social.

Para evitar pues la menor fiabilidad, se aconseja un adiestramiento del observador

Definición del marco teórico; En observación es importante definir el marco teórico en el que nos estamos moviendo. Como señalamos arriba, es importante delimitar claramente el qué observar, el dividir en unidades de análisis comportamental el constructo o fenómeno objeto de nuestra investigación y es por ello imprescindible recurrir a las teorías existentes.

### **Modos de observación. (MAIN)**

Dependiendo de la sistematicidad.

- Sistemática /asistemática.
- En función del tipo de categoría establecida y del nivel de observación o comportamientos a observar.
- Puede ser interesante la asistemática en contextos que no conocemos bien al inicio de una investigación.
- Dependiendo de la situación observada.
- Naturales /Artificiales.
- Natural será el escenario sin modificar, artificial cuando introducimos elementos o aparatos para la investigación como un aula con espejo.
- Se eligen en función de los medios (no siempre es posible el artificial). Sólo podemos trabajar en situaciones artificiales cuando existen teorías previas que sustenten un proyecto de investigación que permitan un control sobre el fenómeno.
- Dependiendo de la forma de participación
- Participante/no participante.

Cuando el observador forma parte no del contexto que está estudiando. En un extremo estaría la investigación etnográfica. Se eligen en función de la investigación y el fenómeno estudiado o la ocasión o acceso. En la no participante el desarrollo teórico debe ser previo (Más estructurado) También depende de las posibilidades de acceso al fenómeno a estudiar.

Estrategias de observación (complemento a la fotocopia).

Registros no sistematizados

Documentos personales.

La utilización es recoger sobre el terreno los datos, fuentes de información, referencias, etc. sobre el evento objeto de estudio.

- Registros narrativos.

Son los que reflejan eventos conductuales tal y como han ocurrido, intentando describir la conducta objetivamente en su contexto y de forma comprensiva.

- Anecdótico.

Relato descriptivo de episodios o anécdotas significativas, vinculadas con un aspecto de la conducta del sujeto observado (un suceso descrito a través de una observación).

La idea básica consiste en anotar lo que se ve u oye, sin hacer ninguna interpretación.

- Notas de campo.

Es una forma narrativa descriptiva de relatar observaciones, reflexiones y acciones. Es similar a los registros anecdóticos, pero aquí si se incluyen las impresiones e interpretaciones subjetivas.

- Muestreo de tiempo.

Son también descripciones narrativas de conductas o sucesos, pero que se realizan en determinados intervalos de tiempo no sucesivos. La observación es intermitente no continua. La conducta observada se considera como muestra de la conducta ordinaria. Debe describirse con los máximos detalles posibles, para que el lector pueda imaginarse la escena.

Registros mecánicos.

Son una serie de instrumentos que pueden ayudar a registrar datos con gran precisión. Son muy útiles en los estudios de carácter etnográfico.

- Pruebas fotográficas.
- Grabaciones en vídeo.
- Grabaciones en audio.

Otras técnicas de observación.

- Consulta de documentos.

Consiste en poner en contacto la realidad, con lo que otros vieron y lo que estudiaron sobre ella. Los documentos pueden ser personales (cartas, diarios, etc.) u oficiales (actas, informes, etc.)

### **3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

La metodología investigativa a desarrollarse en el presente trabajo, será la aplicación de métodos de la investigación científica como son el: **Deductivo**, mediante el cual por deducción se obtienen consecuencias lógicas de una teoría. **Inductivo** a través del cual mediante la inducción se obtiene una ley a partir de las observaciones y medidas de los fenómenos naturales; **Analítico** o a priori (que es exacto y certero pero no informativo, porque sólo aclara lo que está contenido en las definiciones), Sintético a posteriori (que transmite información sobre el mundo a partir de la experiencia, pero está sujeto a los errores de los sentidos) y sintético a priori (que se descubre por la intuición y es a la vez exacto y certero, ya que expresa las condiciones necesarias que la mente impone a todos los objetos de la experiencia. Descriptivo y el Sistémico, Técnicas de diseño gráfico, **Histórico** – **Lógico** ya que al conocer las debilidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, mejorará la realidad histórica de la Institución.

#### **3.5.1 Técnicas de investigación**

##### **De Campo**

Para llevar adelante la propuesta que es “IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE PASTAZA, con el fin de obtener información primaria se aplicará entrevistas, cuestionarios y encuestas.

##### **Entrevista**

Es un medio por el cual obtenemos información importante sobre algún tema determinado realizando una serie de preguntas.

## **Cuestionario**

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se precisa.

## **Encuesta**

Es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio.

## **Bibliográfica Documental**

La investigación bibliográfica – documental tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Se aplicará dos cuestionarios:

- 1) Aplicado a Directores y Personal administrativo con el propósito de conocer su criterio acerca del tema de investigación a desarrollar.
- 2) Aplicado a los usuarios internos y externos con el propósito de conocer el grado de satisfacción con el servicio.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.

### 4.1.METODOLOGÍA GUÍA O PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN

Se aplicará una encuesta de datos, CUESTIONARIO N°1 Anexos al personal Directivo y Administrativo.

**Tabla 4.1. Total de Funcionarios**

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
Directivos	15	2.20
Personal Administrativo	165	24.38
Usuarios	500	73.42
<b>TOTAL</b>	<b>681</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Archivo Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

La encuesta se aplicó al personal Directivo y Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza que son, 15 Directivos y 165 Administrativos considerados como elementos de la población.

### MUESTRA

1. Para calcular el tamaño de la muestra suele utilizarse la siguiente fórmula, en lo referente a los usuarios semanales del Gobierno Provincial de Pastaza.

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

$$n = \frac{500 \cdot (0,5)^2 (1,96)^2}{(500 - 1) \cdot (0,05)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

$$n = \frac{500 \cdot (0,25) (3,8416)}{(499) \cdot (0,025) + (0,25) (3,8416)}$$

$$n = \frac{480,2}{1,2475 + 0,9604}$$

$$n = 217,49$$

$$n = 218$$

Es necesario encuestar a 218 usuarios.

2. Para calcular el tamaño de la muestra suele utilizarse la siguiente fórmula, en lo referente a los funcionarios del Gobierno Provincial de Pastaza

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

$$n = \frac{185 \cdot (0,5)^2 (1,96)^2}{(185 - 1) \cdot (0,05)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

$$n = \frac{185 \cdot (0,25) (3,8416)}{(184) \cdot (0,025) + (0,25) (3,8416)}$$

$$n = \frac{177,674}{4,6 + 0,9604}$$

$$n = 31.95$$

$$n = 32$$

Es necesario encuestar a 32 funcionarios

### **ESTIMACIÓN DE LA MUESTRA PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO.**

Para la recolección de la información se aplicarán técnicas de encuestas y entrevistas, con sus instrumentos, cuestionarios y el material correspondiente.

Será fundamental el criterio de expertos para la validación de la presente investigación.

Para el análisis y tratamiento de los datos obtenidos se manejarán estadísticamente mediante la ayuda informática y la aplicación del software de estadística (SPSS), para una mejor definición de tablas y gráficos.

## RESULTADOS DE LA TABULACIÓN DE DATOS FUNCIONARIOS

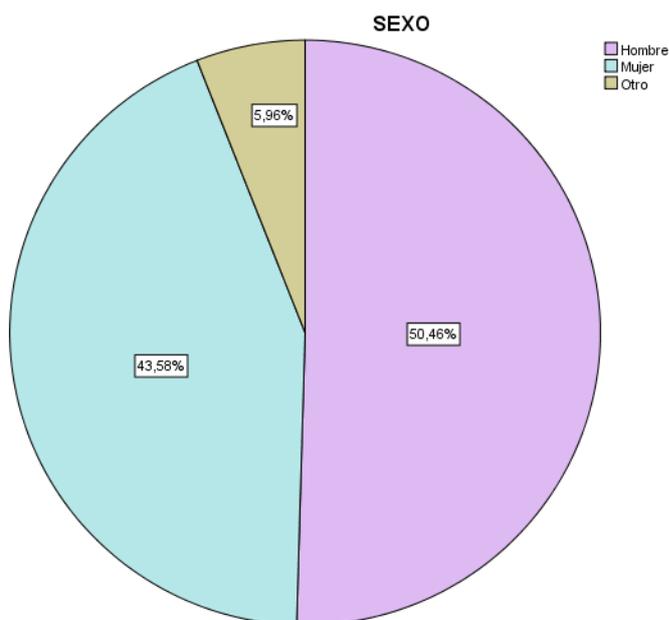
### TRATAMIENTO DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS DEL GADPPz.

#### 1. Identificación de sexo del usuario.

**Tabla 4.2. Sexo de la muestra.**

SEXO				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	110	50,5	50,5	50,5
Mujer	95	43,6	43,6	94,0
Otro	13	6,0	6,0	100,0
Total	218	100,0	100,0	

**Gráfico 4.1. Sexo de la muestra**



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

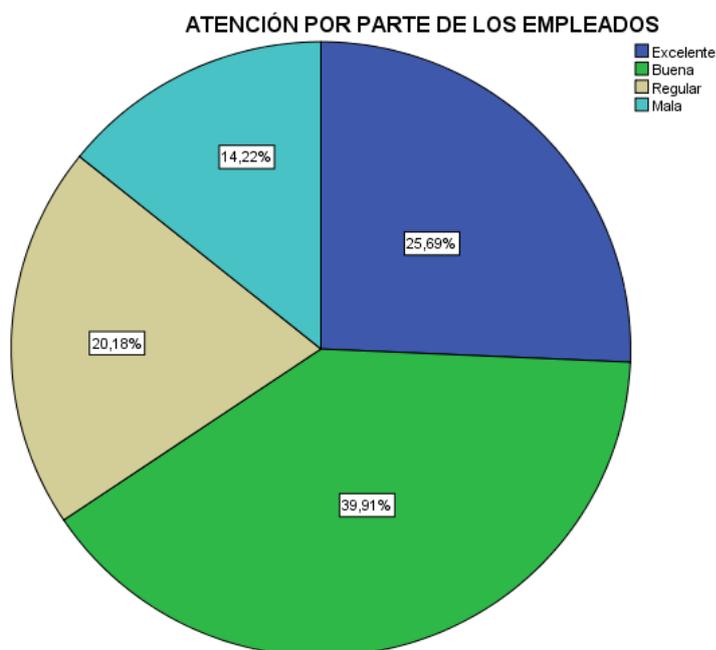
Los usuarios que requieren los servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, o que representan a organismo, asociaciones, barrios o comunidades el 50.5 % están a cargo de hombres, el 43.6% son mujeres y el 13%, no responde o corresponde a otro tipo de sexo, son quienes acuden a realizar los trámites.

2. ¿La atención por parte de los empleados del Gobierno Provincial de Pastaza es?:

Tabla 4.3. Atención por parte de los empleados.

ATENCIÓN POR PARTE DE LOS EMPLEADOS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	56	25,7	25,7	25,7
Buena	87	39,9	39,9	65,6
Regular	44	20,2	20,2	85,8
Mala	31	14,2	14,2	100,0
Total	218	100,0	100,0	

Gráfico 4.2. Atención por parte de los empleados.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

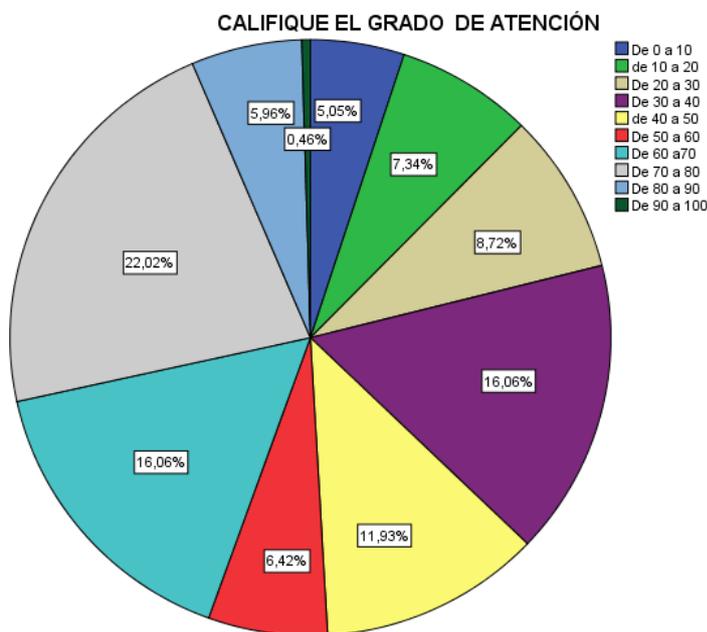
La atención por parte de los funcionarios al público se categorizó de la siguiente forma, considera que 25.7% es excelente, el 39.9% su atención fue buena, 20.2% es regular, y el 14.2% es malo. Es el sentir de los usuarios del GADPPz.

### 3. Califique el grado de atención que recibió por parte de la institución

Tabla 4.4. Calificación del grado de atención.

CALIFIQUE EL GRADO DE ATENCIÓN				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 10	11	5,0	5,0	5,0
de 10 a 20	16	7,3	7,3	12,4
De 20 a 30	19	8,7	8,7	21,1
De 30 a 40	35	16,1	16,1	37,2
de 40 a 50	26	11,9	11,9	49,1
De 50 a 60	14	6,4	6,4	55,5
De 60 a70	35	16,1	16,1	71,6
De 70 a 80	48	22,0	22,0	93,6
De 80 a 90	13	6,0	6,0	99,5
De 90 a 100	1	,5	,5	100,0
Total	218	100,0	100,0	

Gráfico 4.3. Calificación del grado de atención.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

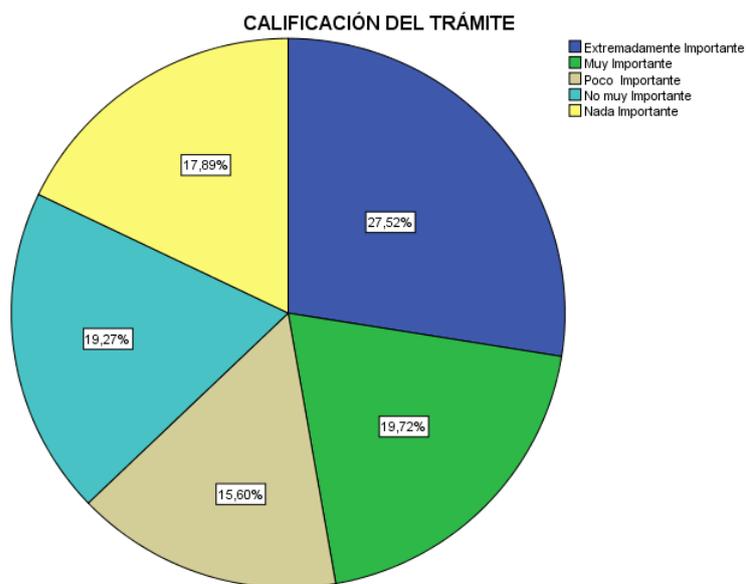
La calificación asignada en el rango de 0 a 100, por parte de los usuarios a los funcionarios de forma cuantitativa, se establece que el 22% logró la calificación de 70 a 80, apenas el 0.5% logró la máxima calificación de 90 a 100, mientras que el 5% considera que la atención es deficiente y se encuentra entre 0 a10.

4. ¿Su trámite en la institución es considerado cómo?

Tabla 4.5. Calificación del trámite.

CALIFICACIÓN DEL TRÁMITE				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Extremadamente Importante	60	27,5	27,5	27,5
Muy Importante	43	19,7	19,7	47,2
Poco Importante	34	15,6	15,6	62,8
No muy Importante	42	19,3	19,3	82,1
Nada Importante	39	17,9	17,9	100,0
Total	218	100,0	100,0	

Gráfico 4.4. Calificación del trámite.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

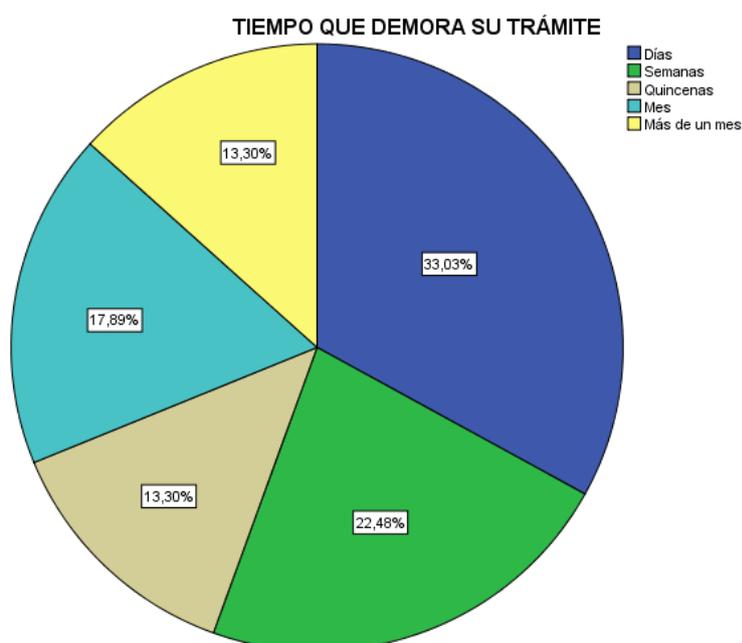
En la calificación del trámite que los usuarios consideran a su pedido, el 27.5% está considerado extremadamente importante, muy importante es el 19.7%, y entre el rango, poco importante, no muy importante y nada importante está el 52.8%

5. ¿El tiempo en que es atendido su trámite por parte del Gobierno Provincial es?

Tabla 4.6. Tiempo de trámite.

TIEMPO QUE DEMORA SU TRÁMITE				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Días	72	33,0	33,0	33,0
Semanas	49	22,5	22,5	55,5
Quincenas	29	13,3	13,3	68,8
Mes	39	17,9	17,9	86,7
Más de un mes	29	13,3	13,3	100,0
Total	218	100,0	100,0	

Gráfico 4.5. Tiempo de trámite.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

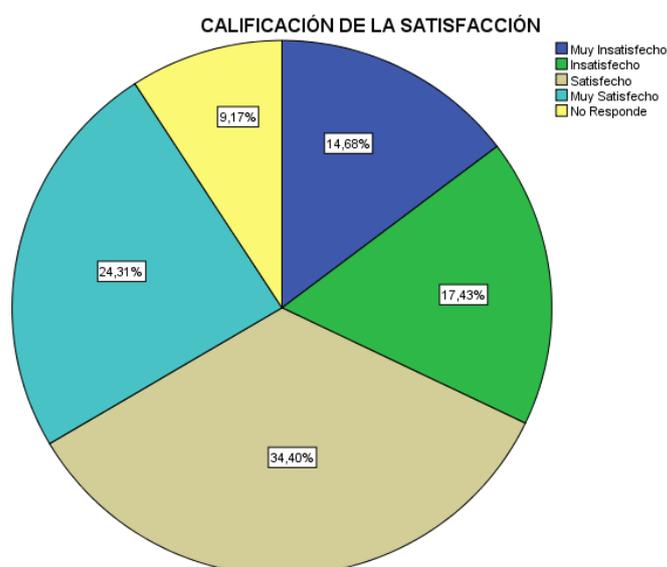
El tiempo para el despacho de los trámites requeridos en el GADPPz, el 33% se lo realiza en días, 22.5% se tramita en semanas, el 13.3% en quincenas, el 17.9% en un mes, mientras que el 13.3% tarda más de un mes.

**6. Califique el nivel de satisfacción en su trámite realizado**

**Tabla 4.7. Calificación de satisfacción.**

CALIFICACIÓN DE LA SATISFACCIÓN				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	32	14,7	14,7	14,7
Insatisfecho	38	17,4	17,4	32,1
Satisfecho	75	34,4	34,4	66,5
Muy Satisfecho	53	24,3	24,3	90,8
No Responde	20	9,2	9,2	100,0
Total	218	100,0	100,0	

**Gráfico 4.6. Calificación de satisfacción.**



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

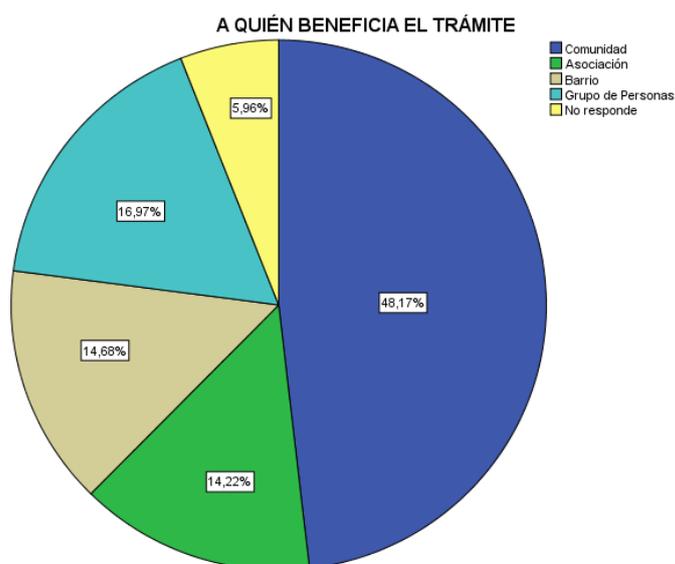
Los usuarios consideran que el 14.7% quedó muy insatisfecho por los servicios, el 17.4% no se sienten satisfechos, el 34.4% está satisfecho por el servicio, el 24.3% se siente muy satisfecho y el 9.2%, no ha respondido al requerimiento.

7. ¿El servicio que solicitó a la institución beneficia a?

Tabla 4.8. A quién beneficia el trámite.

A QUIÉN BENEFICIA EL TRÁMITE				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Comunidad	105	48,2	48,2	48,2
Asociación	31	14,2	14,2	62,4
Barrio	32	14,7	14,7	77,1
Grupo de Personas	37	17,0	17,0	94,0
No responde	13	6,0	6,0	100,0
Total	218	100,0	100,0	

Gráfico 4.7. A quién beneficia el trámite.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

Los trámites realizados en la institución en su mayoría beneficia a las comunidades con un porcentaje del 48.2%, seguido por grupos de personas con el 17%, el 14.7 y el 14.2% corresponde a barrios y asociaciones respectivamente, mientras que un 6% no responde a lo solicitado.

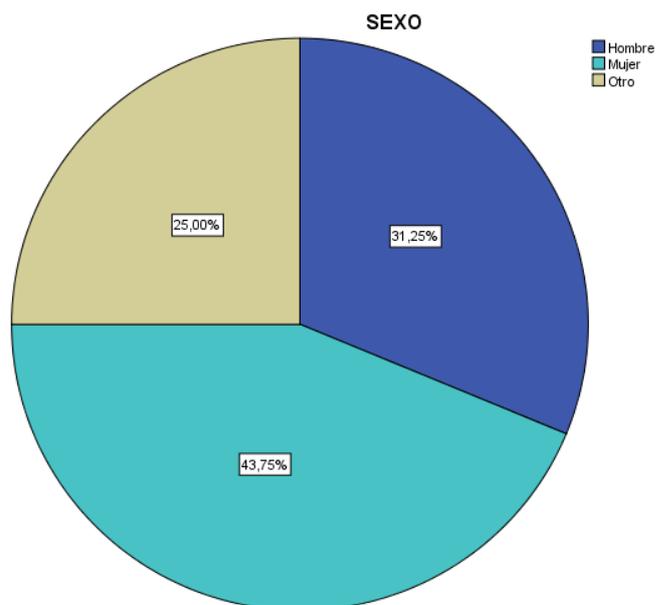
## RESULTADOS DE LA TABULACIÓN DE DATOS FUNCIONARIOS

### 1. Identificación de sexo del funcionario

Tabla 4.9. Sexo de la tabulación de datos.

SEXO				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	10	31,3	31,3	31,3
Mujer	14	43,8	43,8	75,0
Otro	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Gráfico 4.8. Sexo de la tabulación de datos.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

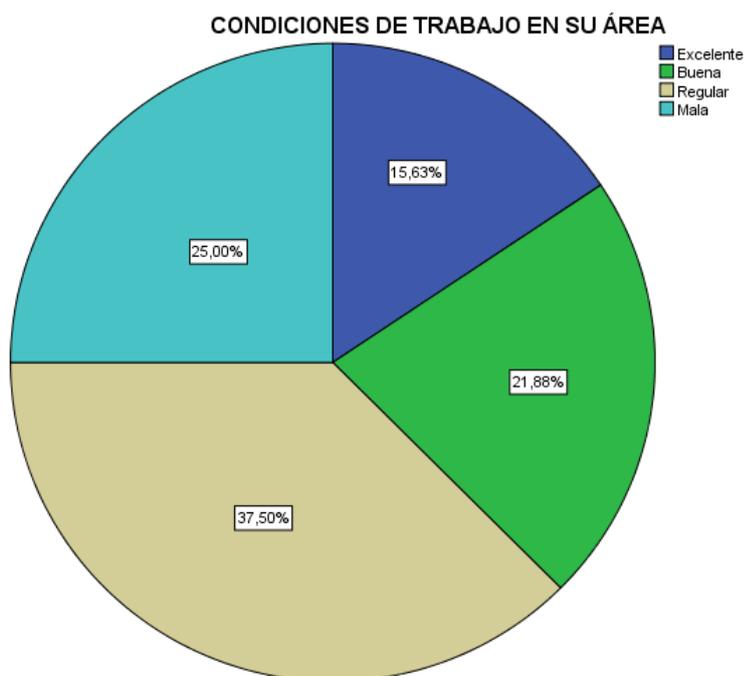
El género de los funcionarios a cargo de la atención a los usuarios corresponde en mayoría a mujeres que representa el 43.8%, el 31.3% corresponde a hombres y un 25% no responde o se refiere a un tipo distinto de sexo.

2. Las condiciones de trabajo en su área, dentro de las dependencias del Gobierno Provincial de Pastaza son:

Tabla 4.10. Condiciones de trabajo en su área.

CONDICIONES DE TRABAJO EN SU ÁREA				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	5	15,6	15,6	15,6
Buena	7	21,9	21,9	37,5
Regular	12	37,5	37,5	75,0
Mala	8	25,0	25,0	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Gráfico 4.9. Condiciones de trabajo en su área.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

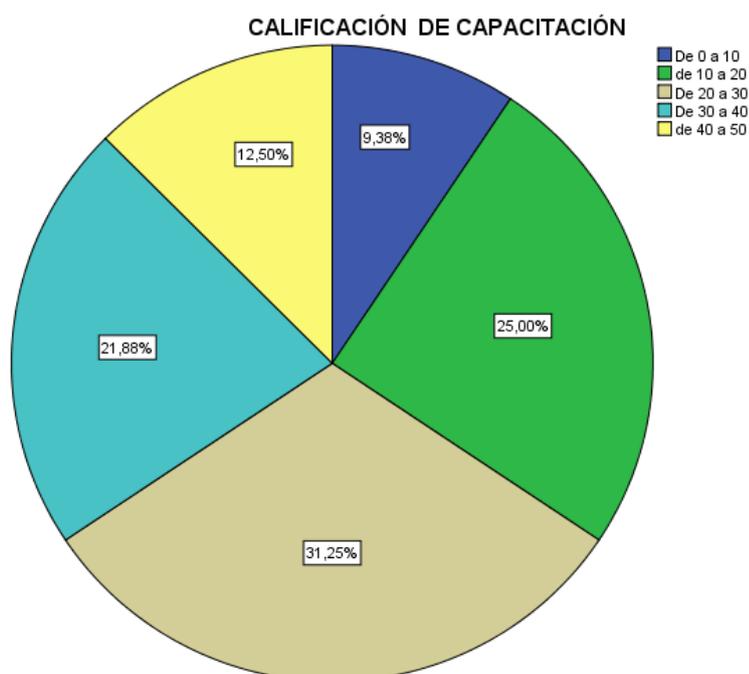
Las condiciones de trabajo que brinda la institución a sus funcionarios, en su mayoría es regular con un 37.5%, el 25% es mala y apenas un 15.6% está considerada como excelente.

3. Califique el grado de capacitación que recibe, por parte de la institución :

Tabla 4.11. Calificación de la capacitación.

CALIFICACIÓN DE CAPACITACIÓN				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 10	3	9,4	9,4	9,4
de 10 a 20	8	25,0	25,0	34,4
De 20 a 30	10	31,3	31,3	65,6
De 30 a 40	7	21,9	21,9	87,5
de 40 a 50	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Gráfico 4.10. Calificación de la capacitación.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

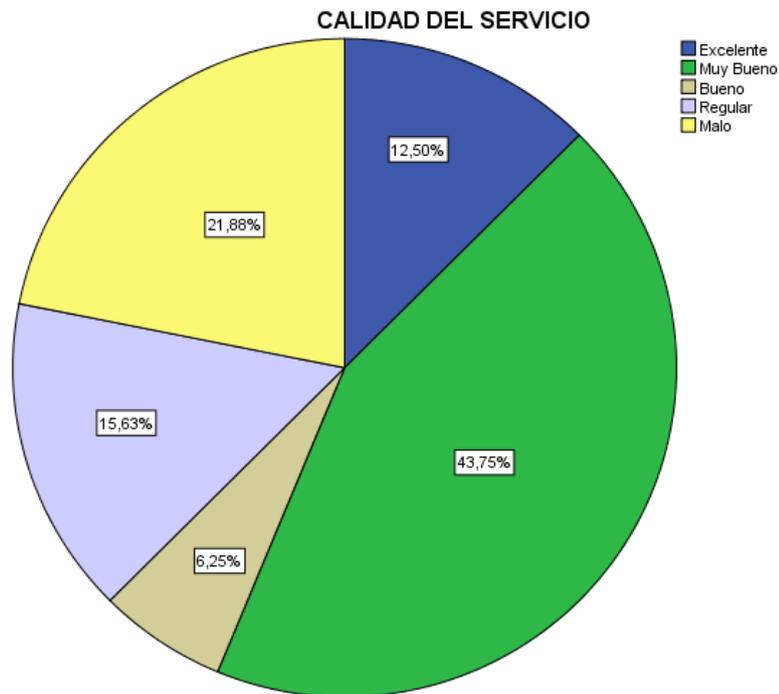
La calificación asignada en el rango de 0 a 50, por parte de los funcionarios de forma cuantitativa, establece que el 31.3% logró la calificación de 20 a 30, el 12.5% logró la máxima calificación de 40 a 50, mientras que el 9.4% considera que la capacitación es deficiente y se encuentra entre 0 a 10.

4. ¿Entre los objetivos de su área, la calidad del servicio es?

Tabla 4.12. Calidad de servicio.

CALIDAD DEL SERVICIO				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	4	12,5	12,5	12,5
Muy Bueno	14	43,8	43,8	56,3
Bueno	2	6,3	6,3	62,5
Regular	5	15,6	15,6	78,1
Malo	7	21,9	21,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Gráfico 4.11. Calidad de servicio.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

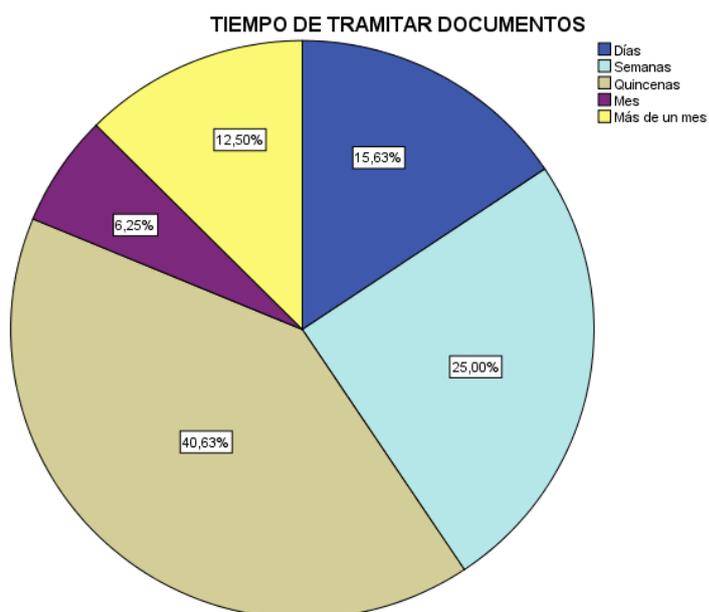
Dentro de los objetivos de las áreas del GADPPz, la calidad del servicio está considerado como muy bueno, que representa el 43.8%, mientras que entre bueno, regular y malo, representa el 44.7% y apenas un 12.5% es considerado como excelente.

5. ¿El tiempo en que tarda en tramitar los pedidos de los usuarios es?

Tabla 4.13. Tiempo de tramitar documentos.

TIEMPO DE TRAMITAR DOCUMENTOS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Días	5	15,6	15,6	15,6
Semanas	8	25,0	25,0	40,6
Quincenas	13	40,6	40,6	81,3
Mes	2	6,3	6,3	87,5
Más de un mes	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Gráfico 4.12. Tiempo de tramitar documentos.



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

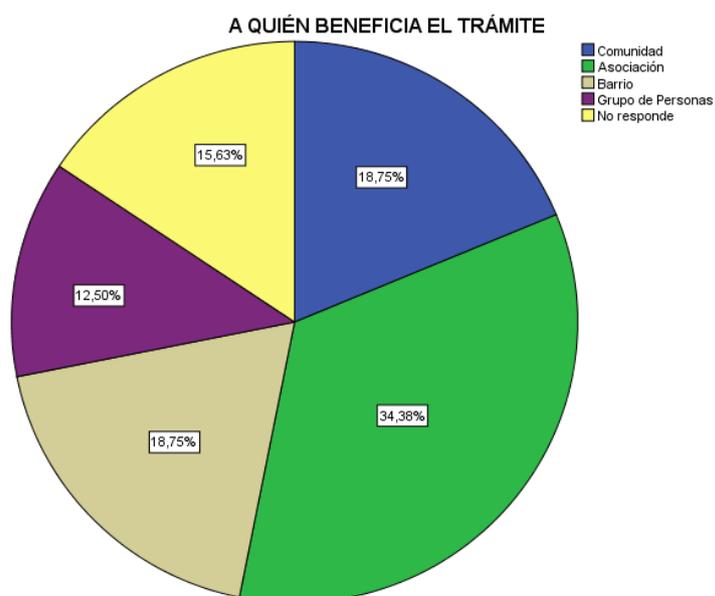
El tiempo para el despacho de los trámites de los usuarios, el 40.6% se lo realiza en quincenas, 25% se tramita en semanas, el 15.6% en días, el 12.5% en más de un mes, mientras que el 6.3 % tarda un mes.

**6. ¿El trámite que realizó beneficia a?**

**Tabla 4.14. A quién beneficia el trámite.**

A QUIÉN BENEFICIA EL TRÁMITE				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Comunidad	6	18,8	18,8	18,8
Asociación	11	34,4	34,4	53,1
Barrio	6	18,8	18,8	71,9
Grupo de Personas	4	12,5	12,5	84,4
No responde	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

**Gráfico 4.13. A quién beneficia el trámite.**



Fuente: GADPPz 2013

Autora: Sabrina Luz María Carrera Villa

Los trámites realizados en la institución en su mayoría beneficia a las asociaciones con un porcentaje del 34.4%, seguido por las comunidades y barrios con el 18.8%, el 15.6% no responde a lo requerido, mientras que un 12.5% beneficia a un grupo de personas.

## 4.2. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

El Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Pastaza, buscando garantizar los procesos de mejoramiento de la calidad de la gestión y en concordancia con lo que estipula las normas vigentes, entre ellas las ISO 9.001 – 2.008 que define la Gestión de la Calidad como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

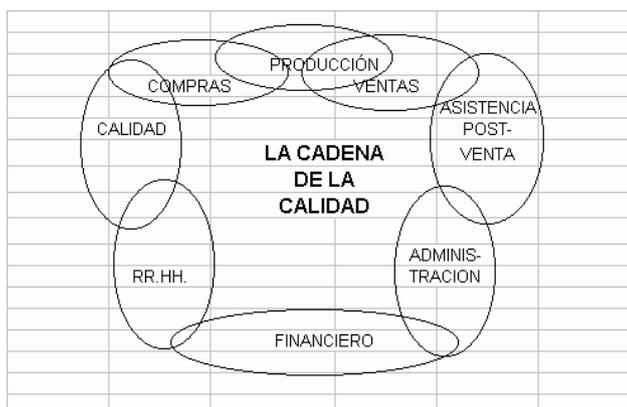
Actualmente y un compromiso de la primera autoridad como principio político de atención y trabajo con calidad buscando reorientar los servicios a la comunidad y a toda la población, se encuentra en el proceso de contratación a través de una consultora para que se aplique el Balance Score Card, que permitirá de una manera eficiente mejora todos los servicios institucionales.

El gobierno provincial ha entendido que el "usuario" es la persona más importante y al cual nos debemos y éstos principio lo declara expresamente en la misión institucional, el usuario de los servicios, que tradicionalmente identificamos como a la persona que gestiona a nombre propio o en representación de un gremio, comunidad, asociación o instituciones la consecución de una obra o un servicio paliativo a sus necesidades.

Esta misma filosofía puede aplicarse al concepto "proveedor". Ahora dentro de la empresa, podemos hablar de una relación "cliente-proveedor" continua, donde cada receptor tiene unas necesidades y expectativas, como "cliente interno", que su "proveedor interno" debe satisfacer.

### Cadena de la Calidad

Figura. 4.5. Cadena de Calidad.



**Fuente:** <https://www.google.com.ec/search?q=manual+de+calidad+de+servicio+al+cliente&client=firefox- &q=cadena+de+la+calidad&rls>

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

El sistema de gestión de la calidad debe estar integrado en los procesos, procedimientos, instrucciones de trabajo, mediciones y controles, etc., de las propias operaciones del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Pastaza.

La adopción de un sistema de gestión de la calidad surge de la implementación del Plan Estratégico Institucional del Gobierno Provincial de Pastaza, motivada por intenciones de mejorar su calidad de servicio, porque están desarrollando un sistema de mejora continua para dar una guía de actuación clara y definida al personal sobre aspectos específicos del servicio dentro de las competencias exclusiva y concurrentes que le permite la de acuerdo a la exigencia de la población.

Las ventajas del sistema de gestión de la calidad que tendrá el Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Pastaza es la potenciación de la imagen corporativa frente a los usuarios actuales y potenciales al mejorar de forma continua su nivel de satisfacción. Ello aumenta la confianza en las relaciones con los usuarios y garantiza la confianza de servicio a la población.

Mejora en la calidad de atención y el rendimiento de los empleados y trabajadores en todos los servicios derivada de procesos más eficientes para diferentes funciones de la organización, permitirá el fomento y la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y Exigiendo ciertos niveles de calidad en los sistemas de gestión y servicios.

La implantación de sistemas de gestión de la calidad también tiene sus riesgos si no se asume como una oportunidad de mejorar una situación dada, e l desarrollo de estos sistemas proporciona elementos de detección de actividades generadoras de no calidad, pero si no se utilizan y desarrollan teniendo en cuenta todas las circunstancias de la actividad, pueden ser generadores de burocracia inútil y complicaciones innecesarias para las actividades.

Dentro lo estipulado en la institución se define lo siguiente para la estructura, que permitirá realizar definir la jerarquización y funciones del orden administrativo de la institución.

## **OBJETIVOS.**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza sustenta su gestión en la consecución de los siguientes objetivos básicos:

1. Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativa, de unidad en

la diversidad, con identidad amazónica, que fortalezca el sistema de gobernabilidad democrática, a través de la participación ciudadana y la rendición de cuentas a la ciudadanía sobre el cumplimiento del plan de gobierno y la inversión pública en la Provincia de Pastaza.

2. Elaborar los planes, programas y proyectos en base de los estudios y evaluación técnicos, económicos, ambientales y sociales necesarios que los justifiquen de manera adecuada.
3. Modernizar adecuadamente sus operaciones y servicios, en base de la legislación vigente y la aplicación de procesos de desconcentración y descentralización.
4. Formular políticas de información y comunicación transparentes que fortalezcan la imagen

#### **DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.**

Son funciones de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, las siguientes:

1. Programar, dirigir y supervisar la ejecución de actividades relacionadas con los servicios de apoyo administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
2. Proporcionar un oportuno y eficiente servicio de apoyo que permita un funcionamiento apropiado de todas las unidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
3. Diseñar y aplicar sistemas de adquisición, ingreso, custodia, mantenimiento, identificación, distribución de los bienes muebles, suministros y materiales del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, en concordancia con las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General.
4. Dirigir y supervisar la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del plan anual de compras (PAC) del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
5. Dirigir y coordinar la prestación de los servicios generales para el normal desenvolvimiento de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

6. Proceder al ingreso y distribución oportuna de los bienes y suministros, de conformidad con las normas y procedimientos sobre la materia.
7. En concordancia con lo establecido en los artículos 262 y 263 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, la Dirección Administrativa propiciará el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en las actividades relacionadas con las competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza; en consecuencia, planificará y ejecutará el proceso necesario para asegurar progresivamente la prestación de servicios electrónicos y redes inalámbricas de banda ancha en espacios públicos de la provincia, especialmente en las zonas rurales. Estas actividades se realizarán a través del Departamento de Tecnología de Información y Comunicación (TIC) y en coordinación con las direcciones del nivel operativo.
8. Coordinar la contratación de los seguros de maquinaria, equipos y demás bienes de propiedad del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, del seguro de vida de las servidoras y servidores, y responsabilizarse del control y seguimiento de los siniestros, en caso de producirse.

**TABLERO DE MANDO PARA EL CONTROL EN LA GESTIÓN**

**Tabla 4.15. Tablero de Mando para el Control en la Gestión.**

TABLERO DE MANDO												
INSTANCIA			DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA									
DESCRIPTO R DEL INDICADOR	VARIABLE S	INDICADO R	TIPO DE INDICADO R	FÓRMULA	INDUCTOR	U	META				PERIODI -CIDAD	ESTANDAR / ALARMAS
							M1	M2	M3	M4		
Medición del nivel de satisfacción del cliente externo usuario y cliente interno	Nivel escalar de satisfacción del usuario (NSU); Nivel de satisfacción	Nivel escalar (1 – 10 puntos) de satisfacción del usuario (NSU); Nivel de satisfacción	Eficacia del proceso	NSU≠0 SCI≠0	Política de calidad del servicio	%	7/1 0	7/1 0	7/1 0	7/1 0	trimestral	V: NSU>7 A: 5≤NSU≤6, R: NSU<4  V: SCI>7 A: 5≤SCI≤6, R: SCI<4
Medición de eficacia en la certificación de actos administrativos del Consejo y Prefectura	Nº actos administrativos desarrollados (AAD); Nº de actos administrativos	Índice de eficacia en la certificación de actos administrativos (ECA)	Eficacia del proceso	$ECA=(AAC/AAD)*100$	Sistematización de la información	%	90	90	90	90	trimestral	V: ECA>90 A: 71≤ECA≤89 R: ECA<70

**Fuente:**Manual de Funciones del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

## **DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.**

**Art. 35.-** Son funciones de la Dirección de Administración del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, las siguientes:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, de conformidad con los objetivos y políticas aprobados por la prefecta o prefecto provincial y por el Consejo Provincial.
2. Asesorar a la prefecta o prefecto provincial y demás funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, en aspectos relacionados con la administración del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.
3. Cumplir y hacer cumplir las normas legales existentes relacionadas con el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
4. Dirigir la elaboración de reglamentos, manuales y normas que posibiliten una adecuada aplicación del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
5. Dirigir cada uno de los subsistemas componentes del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
6. Aplicar y mantener actualizado el subsistema de clasificación y valoración de puestos y la escala de remuneraciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, de conformidad con las normas sobre la materia.
7. Efectuar entrevistas y otras acciones para efectos de clasificación y reclasificación de puestos de acuerdo disposiciones legales vigentes.
8. Establecer programas de reclutamiento para atraer candidatos idóneos para el servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
9. Dirigir la elaboración de pruebas para exámenes de ingreso al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

10. Examinar a los candidatos a ocupar puestos, calificarlos y preparar las nóminas de elegibles para cada una de las clases de puestos.
11. Dirigir la elaboración del plan de capacitación para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, en coordinación con las demás Direcciones.
12. Promover y difundir los eventos de capacitación en coordinación con la Dirección y Comunicación Social.
13. Dirigir la elaboración de programas de bienestar social para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
14. Programar y ejecutar proyectos de asistencia social, médico-dental, de recreación y otros conducentes al bienestar del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
15. Elaborar planes de seguridad e higiene del trabajo para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
16. Elaborar manuales e instructivos sobre seguridad e higiene del trabajo.
17. Coordinar con el IESS y otros organismos en lo referente a jubilaciones, préstamos, seguros contra accidentes de trabajo, enfermedades y otras prestaciones;
18. Asesorar y apoyar en los trámites relacionados con el IESS, sobre entradas y salidas del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
19. Tramitar los estímulos y sanciones para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, de conformidad con la reglamentación pertinente.
20. Sustanciar los sumarios administrativos.
21. Organizar y supervisar el control disciplinario y de asistencia del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza

22. Preparar informes previos al ingreso y ascensos del personal, una vez realizada la calificación.
23. Elaborar y mantener actualizado un registro de personal elegible.
24. Efectuar el seguimiento del período de prueba del personal que ingresa al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza
25. Elaborar y tramitar los nombramientos y contratos de servicios ocasionales.
26. Diseñar e implantar los procesos técnicos de evaluación del desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
27. Efectuar evaluaciones de desempeño para promociones y otros movimientos del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
28. Efectuar registros y evaluaciones de la participación del personal en los diferentes eventos de capacitación y mantener actualizada la ficha de capacitación del personal
29. Procesar solicitudes de vacaciones, licencias, permisos y demás movimientos de personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza y emitir los reportes correspondientes.
30. Elaborar la nómina y distributivo de remuneraciones mensuales unificadas del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, en coordinación con la Dirección Financiera, previo a la realización de los pagos respectivos.
31. Elaborar las respectivas liquidaciones de haberes de los servidores cesantes, de conformidad con las leyes y normas pertinentes.
32. Elaborar los respectivos cuadros para la licencia por vacaciones en coordinación con las demás Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.
33. Cumplir estrictamente con las obligaciones patronales en lo que tiene que ver con afiliaciones al IESS, aportes patronales, fondos de reserva y préstamos.

34. Elaborar en coordinación con la Dirección Financiera el proyecto de distributivo de remuneraciones mensuales unificadas.

35. Las demás funciones que le asigne la prefecta o prefecto provincial.

**TABLERO DE MANDO PARA EL CONTROL EN LA GESTIÓN**

**Tabla 4.16. Tablero de mando para el Control de la Gestión.**

TABLERO DE MANDO												
INSTANCIA			GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO									
DESCRIPTO R DEL INDICADOR	VARIABLES	INDICADOR	TIPO DE INDICADO R	FÓRMULA	INDUCTOR	U	META				PERIODI -CIDAD	ESTANDAR / ALARMAS
							M1	M2	M3	M4		
Conocer el nivel de cumplimiento de los eventos programados en el plan de capacitación	Nº eventos planificados (NEP); Nº eventos ejecutados (NEE)	Índice de eficacia del plan de capacitación (IEC)	Eficacia del proceso	$IEC = \frac{NEE}{NEP} * 100$	Plan de capacitación existente	%	20	20	20	20	trimestral	V: IEC>20 A: 15≤IEC≤19 R: IEC<14
Medir los resultados de la capacitación	Nº empleados capacitados que aprueban la capacitación (NEA); Nº empleados capacitados (NEC)	Índice de eficacia de la capacitación (IEF)	Calidad fina o efectividad	$IEF = \frac{NEA}{NEC} * 100$	Recursos asignados para el cumplimiento del plan de capacitación	%	20	20	20	20	Por evento	V: IEF>20 A: 15≤IEF≤19 R: IEF<14
Medir el cumplimiento de las competencias del personal	Nº empleados que cumplen el perfil de competencias (PCC); Nº empleados (o	Índice de cumplimiento de competencias	Calidad final	$ICC = \frac{PCC}{NET} * 100$	Existencia de perfiles por competencias	%	10	10	10	10	Trimestral	V: ICC>10 A: 5≤ICC≤9 R: ICC<4

por cargo	trabajadores) totales (NET)	(ICC)										
Medir el desempeño del personal	Nº personal evaluado (NEE); Nº empleados (o trabajadores) totales (NET)	Índice de eficacia de la evaluación del desempeño (IED)	Eficacia del proceso	$IED = (NEE/NET) * 100$	Política de evaluación del desempeño	%		99		99	semestral	V: IED > 99 A: $81 \leq IED \leq 98$ R: IED < 80

**Fuente:** Manual de Funciones del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

**Estructura Orgánica Funcional del Gobierno autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza**

**Tabla 4.17. Estructura Orgánica Funcional del GADPPz.**

	<b>MACRO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>SUBPROCESO</b>
	<b>Órgano 1er. Nivel Departamentalización</b>	<b>Órgano 2do. Nivel Departamentalización</b>	<b>Procesos de Responsabilidad</b>
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>S. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	S.1 Captar el Talento Humano	S.1.1 Planificación del personal
			S.1.2 Reclutamiento y selección
			S.1.3 Contratación
			S.1.4 Inducción
		S.2 Mantener el Talento Humano	S.2.1 Remuneraciones (Nómina)
			S.2.2 Incentivos
			S.2.3 Clima laboral
			S.2.4 Rotación y ausentismo
		S.3 Desarrollar el Talento Humano	S.3.1 Evaluación del desempeño
			S.3.2 Capacitación y entrenamiento
S.3.3 Bienestar			

**Fuente:** Manual de Funciones del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza

**Elaborado por:** Sabrina Carrera

### **4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.**

La hipótesis planteada en la investigación es “La Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, ayudará al mejoramiento de la prestación de los servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza”, a partir de ésta y utilizando método numéricos se procedió a validar, mediante el método matemático.

## Validación de la Hipótesis

### Datos:

$$n = 218$$

$$x = 72.5$$

$$p = \frac{72.50}{218}$$

$$p = 0.3326$$

$$\alpha = 1\% = 0,01$$

$$z_{prueba} = \frac{\frac{x}{n} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}}$$

Donde:

x = ocurrencias

n = observaciones

$\frac{x}{n}$  = proporción de la muestra

$p_0$  = proporción propuesta

### Solución:

a)

$$p_0 = 3\% = 0,03$$

Hipótesis Nula:  $H_0: p = p_0$

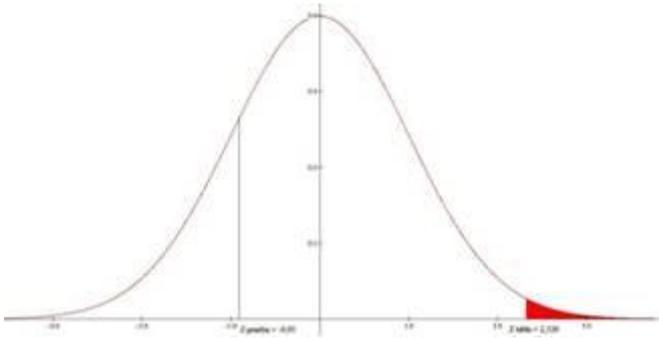
Hipótesis Alternativa:  $H_1: p > p_0$

$$\alpha = 0,01 \Rightarrow z_{tabla} = 2,326$$

$$z = \frac{\frac{x}{n} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}}$$

$$z = \frac{\frac{72.5}{218} - 0.03}{\sqrt{\frac{0.03(1-0.03)}{218}}}$$
$$z = \frac{-0.30256}{1.333}$$

$$z = -0.2269$$



$H_0$  es aceptada, ya que  $z_{prueba}$  (-0,93) es menor que  $z_{tabla}$  (-0.2269), por lo que no es cierto que más del 3% de la población no conoce el nuevo modelo de gestión del Gobierno Provincial de Pastaza.

**b)**

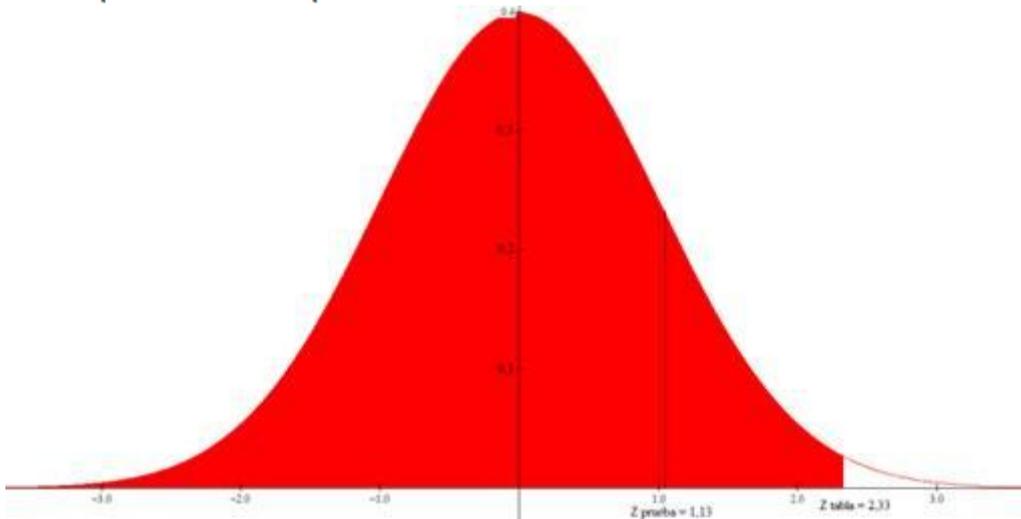
$$p_0 = 2\% = 0,02$$

Hipótesis Nula:  $H_0: p = p_0$

Hipótesis Alternativa:  $H_1: p < p_0$

$$\alpha = 0,01 \Rightarrow z_{tabla} = 2,326$$

$$z_{prueba} = \frac{\frac{x}{n} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}} = \frac{\frac{25}{1000} - 0,02}{\sqrt{\frac{0,02(1-0,02)}{1000}}} = \frac{0,005}{0,00443} = 1,13$$



$H_0$  es rechazada, ya que  $z_{prueba}$  (1,13) es menor que  $z_{tabla}$  (2,326), por lo que es cierto que menos del 2% de la población no conoce el nuevo producto.

## CONCLUSIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, no ha desarrollado normativas específicas para una gestión institucional eficiente, los procesos son conocidos por tradición, pero no están establecidos por escrito, por lo tanto existen actividades que no tienen manuales, instructivos y existen otros que deben ser actualizados.
- A pesar de contar con recursos humanos, materiales y financieros, la institución no logra la satisfacción de los requerimientos y necesidades de mejoramiento de vida de la población de Pastaza.
- Que la Teoría del Sistema de Gestión de la Calidad permita adentrarnos en la variedad de herramientas como la estructura organizacional, procesos, documentos y recursos con el objeto de mejorarlos procesos administrativos, tratando de alcanzar calidad, interrelacionando los elementos de la organización, para lograr la satisfacción de la comunidad.
- Que nuestra propuesta que se quiere implementar se base en los resultados obtenidos en el Diagnóstico FODA, en donde se resaltan los aspectos positivos y negativos de la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza.

## RECOMENDACIONES

- Recomendar la suspensión de contrataciones, además el congelamiento de la masa salarial, solventando los requerimientos, con rotación de personal, capacitación, especialización, motivación, consiguiendo personal idóneo y motivado en el cumplimiento de sus funciones.
- Desarrollar los proyectos que se plantean como un aporte a una gestión de calidad, porque permitirán genera recursos de auto gestión, fortalecer la institución mediante la sistematización, capacitación, optimización de recursos materiales y mejoramiento en la ejecución efectiva, económica y eficiente de obras y servicios.
- Mejorar progresivamente la estructura presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza, priorizado como eje central la ejecución de obras y servicios para alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos institucional para mejorar el nivel de vida de la población.
- Aplicar la visión determinada en la Planificación Estratégica, no proporciona el norte hacia donde debemos transitar, por lo que se recomienda cumplir los objetivos y proyectos estratégicos definidos.

## BIBLIOGRAFÍA

- BESTERFIELD Dale H., Control de calidad, México, Editorial Pearson, 2009.
- ARIAS GALICIA L. Fernando, Metodología de la Investigación, Editorial Trillas, 2007.
- ARMIJOS GÓMEZ, Corona, La Investigación Científica en Preguntas y Respuestas, Editorial Megagraf, 2012.
- ARMIJOS GÓMEZ, Corona, La Investigación Científica en Preguntas y Respuestas, Editorial EmpredaneCia. Ltda., 2006.
- GUTIERREZ PULIDO, Humberto, Control Estadístico de la Calidad y Seis Sigma 2ed, Editorial Macgraw-Hill, México, 2009.
- ANTHONY N. Robert, Sistemas de Control de Gestión, Editorial Mac Graw, México, 2008.
- HILL L. Charles W., Administración Estratégica, Editorial Mac Graw, México, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Editorial Mac Graw, México, 2007.
- IVANCECICH, John M, Gestión, Calidad y Competitividad, Tomo I, Editorial Irwin, México 2011.
- IVANCECICH, John M, Gestión, Calidad y Competitividad, Tomo II, Editorial Irwin, México 2011.
- SAN MIGUEL, Pablo Alcalde, Calidad, Editorial Homsom-Paraninfo ISBN, 978-84-97-32-804-3, Australia, 2011.
- CASADESUS FA. Martí, Calidad Práctica, Editorial Prentice Hall, España, 2006.
- FRENCH, Wendell L., Desarrollo Organizacional, Editorial Mac Graw, México, 2007.
- RIVERA VALDEZ, Salvador, Diagnóstico en la Empresa, Editorial Trillas, México, 2010.

- SERNA GÓMEZ, Humberto, Planeación y Gestión Estratégica, Editorial Legis, Colombia 1994.
- Archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Pastaza. Año 2012.
- Plan Estratégico de la Provincia de Pastaza 2012.
- Manual de Funciones del Gobierno Provincial Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pastaza 2011.
- MOLLER, Claus, Calidad Personal, La base de todas las demás calidades, Barcelona (España), 2º Edición, Editorial Gestión 2000. 2.004.
- SENLLE, Andrés; MARTÍNEZ, Eduardo; MARTINEZ, Nicolás (1995). Calidad en los Servicios, Barcelona (España), 2º Edición, Editorial Gestión 2000. 2.001
- Enciclopedia Secretaria Ejecutiva, Multimedia, Grupo Cultural S.A., Edición 2005 (EEUU).
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Barcelona (España), Quinta edición, Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. 2000.

## **LINKOGRAFÍA**

- <http://www.humane.edu.ec/carreras/gestion-empresarial.html>
- [http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040119150618-Gesti\\_oa.html](http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040119150618-Gesti_oa.html)
- <http://www.monografias.com/trabajos27/implantacion-sistemas/implantacion-sistemas.shtml>
- <http://www.corporacion3d.com/index.php/articulos/7-que-es-un-sistema-de-gestion-de-calidad>

- <http://www.monografias.com/trabajos93/sistemas-gestion-calidad/sistemas-gestion-calidad.shtml>
- [http://sefh.interguias.com/libros/tomo1/Tomo1\\_Cap1-4.pdf](http://sefh.interguias.com/libros/tomo1/Tomo1_Cap1-4.pdf)
- <http://www.softexpert.es/gestion-calidad-empresarial.php?gclid=CJ-Kg6HyhboCFSlo7AodH1YAAw#NaN>
- <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/15-etapas-implementacion-sistema-gestion-de-calidad-iso-9001/>
- <http://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/AURELIANO-AGUILAR-BONILLA.pdf>
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Implementar-Un-Sistema-De-Gestion-De/4052728.html>

## ANEXOS

### FOTOGRAFÍA N. 1



### ROTULACIÓN DE LA OFICINA

#### FOTOGRAFÍA N° 2



#### FOTOGRAFÍA N° 3



**ATENCIÓN AL PÚBLICO**

**FOTOGRAFÍA N° 4**



**ORGANIZACIÓN DE ESTUDIOS Y PLANOS DE AÑOS ANTERIORES**

**FOTOGRAFÍA N° 5**



**FOTOGRAFÍA N° 6**



## EXPURGO DE DOCUMENTOS

FOTOGRAFÍA N° 7



FOTOGRAFÍA N° 8



## CARPETAS ORGANIZADAS

FOTOGRAFÍA N° 9



**ESCUELA POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO “ESPOCH”**  
**ENCUESTA USUARIO**

---

SEÑOR (A): Por favor sírvase contestar el cuestionario que se presenta a continuación de una forma muy directa. MARQUE una sola respuesta.

**a. SEXO:**

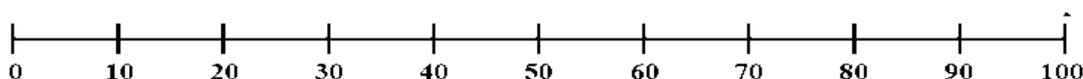
- 1. HOMBRE
- 2. MUJER
- 3. OTRO

**b. Por favor coloque una cruz sobre el continuo gráfico indicando su actitud.**

La atención por parte de los empleados del Gobierno Provincial de Pastaza es:

1. Excelente     2. Buena      3. Regular     4. Mala

**c. Califique el grado de atención que recibió por parte de la institución**



**d. ¿Su trámite en la institución es considerado como?**

Extremadamente importante	Muy importante	Un poco importante	No muy importante	Nada importante
1	2	3	4	5

**e. ¿El tiempo en que es atendido su trámite por parte del Gobierno Provincial es?**

- 1. ( ) Días
- 2. ( ) Semanas
- 3. ( ) Quincenal
- 4. ( ) Mensual
- 5. ( ) Más de un mes

**f. ¿Califique el nivel de satisfacción en su trámite realizado**

- 1. ( ). Muy Insatisfactorio
- 2. ( ) Insatisfecho
- 3. ( ) Satisfecho
- 4. ( ) Muy Satisfecho
- 5. ( ).No Responde

**g. ¿El servicio que solicitó a la institución beneficia a?**

- 1. ( ) Comunidad
- 2. ( ) Asociación
- 3. ( ) Barrio
- 4. ( ) Grupo de personas.
- 5. ( ) No responde

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ESCUELA POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO “ESPOCH”**  
**ENCUESTA FUNCIONARIOS**

---

SEÑOR (A): Por favor sírvase contestar el cuestionario que se presenta a continuación de una forma muy directa. MARQUE una sola respuesta.

**a. SEXO:**

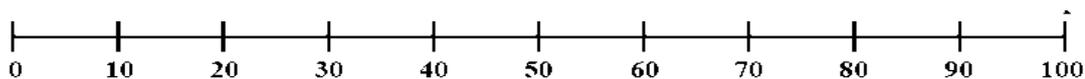
- 1. HOMBRE
- 2. MUJER

**b. Por favor coloque una cruz sobre el continuo gráfico indicando su actitud.**

Las condiciones de trabajo en su área, dentro de las dependencias del Gobierno Provincial de Pastaza son:

1. Excelente       2. Buena       3. Regular       4. Mala

**c. Califique el grado de capacitación que recibe, por parte de la institución es:**



**d. ¿Entre los objetivos de su área, la calidad del servicio es?**

- 1. ( ) Excelente
- 2. ( ) Muy Bueno
- 3. ( ) Bueno
- 4. ( ) Regular
- 5. ( ) Malo

**e. ¿El tiempo en que tarda en tramitar los pedidos de los usuarios es?**

- 1. ( ) Días
- 2. ( ) Semanas
- 3. ( ) Quincenal
- 4. ( ) Mensual
- 5. ( ) Más de un mes

**f. ¿El trámite que realizó beneficia a?**

- 1. ( ) Comunidad
- 2. ( ) Asociación
- 3. ( ) Barrio
- 4. ( ) Grupo de personas.
- 5. ( ) No responde

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**