ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

MANUAL PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS GESTIONADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE TISALEO.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL.

Autor:

Antonio Andrés Castro Córdova

Director:

Mg. Ing. Carlos Ernesto Flores Tapia

Ambato – Ecuador

Junio 2021

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

MANUAL PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS GESTIONADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE TISALEO.

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL.

Autor:

Antonio Andrés Castro Córdova

Carlos Ernesto Flores Tapia, Ing. Mg. f. _____

CALIFICADOR

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Ing. Mg. f. _____

CALIFICADOR

Andrea del Carmen González Bucheli, Ing. Mg. f. _____

CALIFICADOR

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. Mg. f. _____

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. f. _____

SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

Ambato – Ecuador

Junio 2021

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **ANTONIO ANDRÉS CASTRO CÓRDOVA**, con **CC. 180489689-0**, autor del trabajo de graduación intitulado: **"MANUAL PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS GESTIONADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE TISALEO"**, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERO COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, junio 2021.



ANTONIO ANDRÉS CASTRO CÓRDOVA

CC. 180489689-0

DEDICATORIA

A mi Papá Antonio Marcelo Castro Clavijo por ser mi figura y ejemplo a seguir, gracias a su fuerza y sus ganas de trabajar, su coraje valentía y su forma de ver la vida a través del reto más grande que Dios puso en nuestro camino.

A mi Mamá por ser la persona más generosa y desinteresada y por siempre estar conmigo en los momentos lindos y también en los tristes.

A mis Hermanos Marcelo y Leonel, por ser el apoyo incondicional en mis años de estudio.
A Dios por darme una oportunidad más para seguir vivo y disfrutar de mi familia.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por darme la alegría de tener a mis papás conmigo, por darle la fuerza a mi mamá quien se ha convertido en el pilar fundamental de mi vida, a mi tutor Mg. Carlos Flores por colaborarme y ponerme retos como este trabajo de titulación, a mis queridos profesores: Javier Gutiérrez, Paul Ortiz, Julio Zurita, María Fernanda Salazar, Franklin Pacheco que a lo largo de la carrera se han convertido de docentes en amigos entrañables y finalmente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato por ser mi fuente de conocimientos en estos años de estudio.

RESUMEN

Según el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial (COOTAD) en el Titulo III, artículo 25 dicta que cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias. El desarrollo de un manual para la certificación de las competencias de los GAD es importante porque según lineamientos internacionales se evalúan los procesos para cumplir con esos servicios de manera eficiente y eficaz, además, de garantizar que los servicios otorgados a los usuarios sean de calidad. El GAD Municipal de Tisaleo tomado como referencia, en su gestión ha llevado a cargo el desarrollo cantonal mediante la planificación, regulación y administración de las diferentes competencias, pero la satisfacción de usuarios ha sido un problema constante durante las últimas administraciones. Lo cual ha generado el motivo de investigación y para esto el objetivo primordial será el diseño de un manual para la certificación de las competencias de los GAD. El enfoque de la presente investigación es mixto según Roberto Hernández Sampieri (2010) es una metodología que se realiza mediante la combinación de términos cualitativos "que permite profundizar la naturaleza del problema de investigación a través de la observación, comprobación y experiencia" y cuantitativos "basada en evaluar e interpretar la información obtenida por fuentes primarias". La obtención de información a través de esta metodología una vez tabulada permitirá cumplir con el objetivo de elaborar el manual que permita la certificación de la calidad de las competencias de los GAD y a su vez el cumplimiento de la garantía del buen vivir que rige el COOTAD.

Palabras clave: satisfacción, calidad, certificación

ABSTRACT

According to the Organic Code of Territorial Organization (COOTAD) in Title III, article 25 dictates that each territorial district will have a decentralized autonomous government for the promotion of development and the guarantee of good living, the means for this action through its budgetary powers. The development of a manual for the certification of the competencies of the GAD is important because according to international guidelines, the processes to fullfill with these services are evaluated efficiently and effectively, in addition to guarantee the quality of the provided services. The Municipal GAD of Tisaleo considered as a reference, in its management has developed its activities through the planning, regulation and administration of the different competences. However, the users satisfaction has been a constant problem in the last administration which has generated this research. The main objective will be the design of a manual for the certification of the competences of the GAD. The approach of this research is mixed according to Roberto Hernández Sampieri (2010). It is a methodology that is carried out by combining qualitative terms "that allows deepening the nature of the research problem through observation, verification and experience" and quantitative " based on evaluating and interpreting the information obtained by primary sources ". Obtaining information through this methodology once it has been tabulated will allow meeting the objective of designing the manual that allows the certification of the quality of the competencies of the GAD and in turn compliance with the guarantee of good living that governs the COOTAD

Keywords: satisfaction, quality, certification.

ÍNDICE

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD iii
DEDICATORIA iv
AGRADECIMIENTO v
RESUMEN vi
ABSTRACT vii
ÍNDICE viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS ix
ÍNDICE DE CUADROS x
ÍNDICE DE TABLAS xi
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA 7
1.1. Antecedentes investigativos de los servicios públicos 7
1.2. Evolución conceptual de la Calidad 11
1.3. La satisfacción del cliente/usuario 20
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO 25
2.1. Tipo de investigación, enfoque e instrumentos 25
2.2. Análisis e interpretación de resultados 27
CAPÍTULO III. DISEÑO DE UN MANUAL PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD PARA LOS SERVICIOS PÚBLICOS GESTIONADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TISALEO 39
3.1. Sistema de gestión de calidad con base a las normas ISO 9001-2015 39
3.2. Procedimientos para obtener las certificaciones de calidad 75
CONCLUSIONES 77
RECOMENDACIONES 78
BIBLIOGRAFÍA 79
ANEXOS 84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1. Evolución del concepto Calidad.....12
Ilustración 2. Organigrama estructural del GAD Municipal del cantón Tisaleo.....42
Ilustración 3. Mapa de procesos del GAD Municipal del cantón Tisaleo 43
Ilustración 4. Grupos de interés GAD Municipal Tisaleo.....47
Ilustración 5. Servicios ofertados por el GAD de Tisaleo 48
Ilustración 6. Procedimiento para obtener la certificación a la calidad 75

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Facultades para ejercer las competencias.....9
Cuadro 2. Evolución conceptual de “Calidad Total”.....17
Cuadro 3. Normas de Calidad ISO 18
Cuadro 4. Requisitos de la norma ISO 9001:2015 (numeral 4 al 10).....19
Cuadro 5. Modelos para la gestión de calidad.....19
Cuadro 6. Tipos de cliente.....22
Cuadro 7. Servicios públicos que brinda el GAD Municipal del cantón Tisaleo.....27
Cuadro 8. Análisis de factores externos.....36
Cuadro 9. Matriz FODA.....38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Normas de Calidad ISO 18
Tabla 2.Requisitos de la norma ISO 9001:2015 (numeral 4 al 10) 19
Tabla 2. Modelos para la gestión de calidad 19
Tabla 3. Tipos de cliente 22
Tabla 4. Valores para el cálculo de muestra 26
Tabla 5. Instalaciones de Calidad 28
Tabla 6. Materiales utilizados en la prestación de servicios 28
Tabla 7. Interés del personal en atención al cliente 29
Tabla 8. Servicio prestado 29
Tabla 9. Atención del personal del GAD Municipal 30
Tabla 10. Tiempo de cumplimiento del servicio 30
Tabla 11. Colaboración personal 31
Tabla 12. Atención personal GAD Tisaleo 31
Tabla 13. Comportamiento del personal 32
Tabla 14. Comportamiento personal 32
Tabla 15. Conocimiento personal 33
Tabla 16. Atención Personalizada 33
Tabla 17. Horarios de atención 34
Tabla 18. Atención de calidad 34

INTRODUCCIÓN

La calidad en los servicios públicos se ha convertido en el eje fundamental de la gestión en entidades públicas; por tal razón, estas instituciones se han preocupado por mejorar la calidad de los productos y servicios que brindan a la ciudadanía para satisfacer sus necesidades y requerimientos. Lo anterior ha generado que muchas instituciones adopten, implementen y actualicen sistemas de gestión que les permita alcanzar altos estándares de calidad que den respuesta a las exigencias actuales (González, 2015).

En las últimas décadas, el enfoque de la Gestión de Calidad fue capaz de incidir en la Administración Pública produciendo un cambio cultural de gran importancia: el paso de la administración a la gestión. No se trata de una diferencia meramente terminológica. Administración significa dirección, ordenación, cuidado de un asunto o, más específicamente, gobierno, ejercicio de autoridad o mando sobre un territorio y las personas que lo habitan. En cambio, gestión significa actuar para conseguir algo. En este sentido, gestión pública es un enfoque que utiliza técnicas gerenciales para incrementar la rentabilidad de los servicios públicos. La gestión de calidad es muy importante si se tiene en cuenta que contribuye en gran medida a abrir las administraciones a los procesos de modernización y reforma (Ruiz, 2012).

El primer estándar de importancia internacional fue ISO 31, el cual, unifica las unidades de medida en el sistema internacional. Posteriormente, en 1987 se emite la primera norma de Gestión de Calidad ISO 9000, relacionada con tratamiento de producto no conforme y diseño primario del SGC. Desde entonces, la familia de normas ISO 9000 y 9001 son altamente reconocidas en términos de estandarización de procesos, haciendo de la gestión de calidad, el pilar fundamental de competitividad empresarial (Carmona, Suarez, Calvo, & Periáñez, 2016).

No obstante, buscar una certificación como la ISO 9000 requiere un compromiso total y cambios importantes en los procesos y operaciones de la entidad. El proceso suele tardar de seis meses a más de un año y no es inusual que las empresas fallen en su primera auditoría de calidad. La certificación ha tenido un efecto profundo en las operaciones de calidad en

algunas empresas, ha llevado a otras por el camino de la quiebra, mientras que otras empresas han sentido poco impacto (Wheaton & Schrott, 2018).

En un ámbito similar, los países de América Latina y el Caribe (ALC) han enfrentado grandes retos en el diseño y ejecución de políticas que promuevan una eficiente gestión dentro de las entidades públicas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2020); dado que, las nuevas políticas de descentralización en las formas de gobierno suponen un reto en los procesos de institucionalidad y las prácticas de gestión (Escudero, 2014).

Además, en muchos de los países ALC, los órganos legislativos han disminuido sus atribuciones conforme el fortalecimiento de los niveles ejecutivos y han visto deteriorada su legitimidad frente a la población, pues han perdido poder y centralidad. Esta tendencia hacia el fortalecimiento de los niveles ejecutivos nacionales, por la vía presidencialista, es perceptible fácilmente a nivel de los gobiernos intermedios (regionales, provinciales) y locales (municipios). El peso que ha adquirido, por ejemplo, el alcalde sobre los concejos municipales o el gobernador sobre las asambleas departamentales son altamente significativos (Carrión, 2019).

En Argentina se debate en quienes manejarían los servicios públicos, el Estado o las empresas públicas, con el fin de que estos sean receptivos con respecto a las necesidades de la sociedad, esto se debe a que estos factores inciden directamente en la economía productiva y en la integración social, un análisis sobre la privatización de los servicios públicos se ha empañado con comentarios ideológicos que rompen favor o en contra de la propiedad privada o pública, pero en realidad se necesita de la cooperación de los sectores públicos y privados para la obtención de servicios públicos de calidad con un mejora continua, lo cual, varios de los países más desarrollados a nivel mundial han optado por la fusión y colaboración de estos sectores como es el caso de Europa occidental, los países nórdicos; por su parte Canadá, Australia, Nueva Zelanda y Japón que han construido economías mixtas a través del fortalecimiento de los sectores públicos (Mondino, 2003).

En el 2008, Ecuador manifiesta su adhesión a la Carta Iberoamericana para la Calidad de la Gestión Pública, instrumento que fue diseñado por el CLAD (Centro Latinoamericano de

Administración para el Desarrollo), con apoyo de las más connotadas entidades de promoción de la calidad en el continente, en que se plantea un enfoque común latinoamericano sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública y se ofrece instrumentos flexibles y adaptables para generar y fomentar una cultura de la calidad cuya mira permanente es la mejora continua de productos y servicios a la ciudadanía (Dirección de Calidad en el Servicio Público, 2018).

La reorientación de la forma de operar de las organizaciones del sector público sería gestionada a partir de la aplicación de fundamentos de la administración pública y considera la actual realidad para mejorar la calidad de los servicios que ofrecen. También, se recuerda que uno de los antecedentes que tienen los Gobiernos Autónomos Descentralizados, es la involucración directa entre los nuevos procesos de descentralización y desconcentración de funciones dispuestos a partir de la Constitución del Ecuador (Asamblea Nacional, 2008), los cuales, están sujetos a la modernización de su organización; y como respuesta a ello, contraen nuevas competencias y responsabilidades en el protagonismo que le corresponde como promovedores del bienestar social en los territorios (Bonifaz, Pomaquero, & Yuquilema, 2018).

Los cambios más sustanciales en el tema de servicios públicos, fueron realizados en el año 2008, con la creación de la nueva Constitución de la República del Ecuador (CRE), publicada en el RO No. 449 el 20 de octubre de 2008, en el que se incorporó dentro de este contrato social artículos orientados a garantizar la calidad del servicio público. Así, el artículo 52 señala que las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad; el artículo 53 específico:

> Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos incorporarán sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo.

El artículo 227 en el que se dispone: la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige entre otros por los principios de eficacia, eficiencia, calidad». Y que

en el ejercicio de este servicio, de acuerdo al artículo 230: se prohíbe las acciones de discriminación de cualquier tipo.

Con el objeto de llevar a la práctica los planteamientos establecidos en la Constitución de la República del Ecuador de 2008, referentes a la prestación de un servicio de calidad, el gobierno ecuatoriano en el ámbito de la planificación nacional plasmado en el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) 2009- 2013, así como en el PNBV 2013-2017, incorporó contenidos orientados a mejorar la calidad de sus servicios.

En el Ecuador, conforme la vigencia de la Constitución de la República del Ecuador promulgada en el año 2008 y de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD), es necesario que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) desarrollen eficiencia en la administración de los recursos públicos, puesto que estas entidades adquieren una autonomía política, administrativa y financiera, cada municipio es una persona jurídica de derecho público, que está formado por un patrimonio propio y con capacidad para realizar actos jurídicos (Chávez, 2015).

La implantación de las nuevas competencias presume retos para los GADs, tanto en el ejercicio de las facultades de rectoría, planificación, regulación, gestión y control establecidas en la normativa, como en el diseño de la estructura institucional y la mejora de las capacidades municipalidades y de los funcionarios para maniobrar con eficacia, eficiencia y calidad los servicios y productos propios de las competencias descentralizadas; y, a la gestión institucional, para responder a las necesidades de la población en los territorios (Alarcón y Alarcón, 2018).

Hidalgo (2015) realizó una investigación enfocada en el desarrollo de un modelo de gestión para mejorar la calidad de la atención al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo, en esta se toma como referencia temas como la administración por procesos, gestión por objetivos y sobre todo la aplicación de las normas ISO enfocadas en los procesos para cumplir con los servicios de atención a los usuarios, el modelo de gestión de la calidad fue adaptado a las necesidades del municipio de Babahoyo, al mejorar los procesos administrativos y del mismo modo idealizar la calidad de los mismos. Según el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial (COOTAD) en el Titulo III, artículo 25 dicta

que cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Actualmente, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tisaleo posee una deficiente estructura de procesos en los servicios públicos, lo cual, los usuarios presentan un bajo nivel de satisfacción con los mismos, muchos de ellos han dejado sus quejas por escrito en el buzón de quejas y reclamos que se encuentra ubicado en las instalaciones de la institución; además, varios ciudadanos han dado a conocer su inconformidad por medio de la encuesta que se encuentra en la página web de la entidad. De este modo, se ha podido conocer que existe una problemática respecto a la prestación y cumplimiento de los servicios que otorgan los diferentes departamentos operativos del Gobierno Autónomo Descentralizado. En efecto, la pregunta que se pretende responder en la investigación es ¿cuál es la posible solución para mejorar los procesos de los servicios públicos? la idea a defender es la satisfacción de los usuarios y su relación respecto a la calidad del servicio.

La presente investigación se alinea con los sectores que reciben servicios públicos por parte de las administraciones seccionales del Cantón Tisaleo en la provincia de Tungurahua, busca la mejora de los procesos llevados a cabo para cumplir estos, la certificación de la calidad es una herramienta en la que se garantiza que estos servicios sean llevados con responsabilidad.

El objetivo general de la presente investigación es diseñar un manual para la certificación de la calidad de los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo. Para su cumplimiento los objetivos específicos son: 1) fundamentar teórica y científicamente las variables de estudio: competencias del GAD, servicios públicos y certificaciones de la calidad. 2) caracterizar la situación actual de los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo. 3) establecer los procedimientos para obtener las certificaciones de calidad correspondientes a los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo.

El desarrollo de un manual para la certificación de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) es importante porque según lineamientos internacionales se evalúan los procesos para cumplir con esos servicios de manera eficiente

y eficaz, además, de garantizar que los servicios otorgados a los usuarios sean de calidad. El GAD Municipal de Tisaleo tomado como referencia, en su gestión ha llevado a cargo el desarrollo cantonal mediante la planificación, regulación y administración de las diferentes competencias, pero la satisfacción de usuarios ha sido un problema constante durante las últimas administraciones. Lo cual, ha generado el motivo de investigación y para esto el objetivo primordial será el diseño de un manual para la certificación de las competencias de los GAD.

La metodología se basa en el enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), que según Roberto Hernández Sampieri (2010) es una metodología que se realiza mediante la combinación de términos cualitativos "que permite profundizar la naturaleza del problema de investigación a través de la observación, comprobación y experiencia" y cuantitativos "basada en evaluar e interpretar la información obtenida por fuentes primarias". El tipo de investigación es de campo y bibliográfica. Es bibliográfica, porque se recopila información de fuentes secundarias como: artículos científicos, libros, tesis, sitios web, entre otros. Es de campo, porque se recoge información de forma directa. Como instrumentos se utiliza una entrevista y una encuesta; el primero, está dirigida los 2 jefes departamentales de talento humano y 1 de planificación de la institución; el segundo, se aplica a un representante de una muestra de 335 casas del cantón Tisaleo.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1.Antecedentes investigativos de los servicios públicos

Los servicios públicos constituyen la prestación esencial, que tiene por objeto satisfacer necesidades vitales, de carácter general o de interés comunitario, y que los presta el Estado por sí o por interpuesta persona mediante concesión, licencia, autorización, permiso o cualquier otra figura jurídica prevista en la legislación, por ello se constituyen en una herramienta de satisfacción de las necesidades públicas para de esta manera garantizar el buen vivir que pregona la constitución (Jiménez, 2015).

En este sentido, los servicios públicos se clasifican en esenciales u obligatorios y no esenciales o facultativos. Los primeros, son los más importantes que existen dentro de un Estado, pues de no estar regulados, garantizados o protegidos, se pondría en riesgo la satisfacción de las necesidades más urgentes de los habitantes y desembocaría en un colapso total. Por su parte, los servicios públicos no esenciales o facultativos, son aquellos servicios que a pesar de satisfacer necesidades de interés general, su no existencia o no prestación no pondrían en peligro la existencia misma del Estado; se identifican por exclusión de los esenciales (Jiménez, 2015).

Para alcanzar la calidad de los servicios públicos se conjuga las diferentes visiones que participan en los procesos como son: administración, empleados públicos y ciudadanos como usuarios y receptores de estos servicios; otro factor determinante de la calidad de los servicios es el personal si es que este labora de conformidad con los procedimientos, las formas y los niveles de diligencia exigibles, es decir, su eficiencia al realizar su trabajo. Por otra parte, para evaluar la calidad de los servicios se enlaza las percepciones de los usuarios, los procedimientos realizados por los empleados públicos y las impresiones que tienen los departamentos administrativos, así evaluar las diferentes herramientas para la capacitación y el mejoramiento continuo en los empleados (Caraza, 2015).

De ahí que el diseño de los servicios públicos responde al marco normativo y a las competencias definidas para las instituciones del sector público, los cuales, enfocaran en garantizar el acceso de la población usuaria del servicio, en el nuevo marco constitucional

se desarrollaron nuevas concepciones acerca de “calidad” este concepto se enfoca en la ciudadanía para la generación de estándares que permitan garantizar a la población el acceso a los servicios y que su provisión se la realice bajo las condiciones que efectivicen los derechos ciudadanos (Rodríguez, 2015).

Por tanto, los servicios públicos se enmarcaran en lineamientos y principios conforme el marco normativo vigente en el país. Estos principios son: a) generalidad, b) uniformidad, c) continuidad, d) adaptabilidad, e) legalidad, f) obligatoriedad, g) permanencia, y h) gratuidad e) legalidad, f) obligatoriedad, g) permanencia, y h) gratuidad (Béjar, 2012).

Para garantizar que la ciudadanía tenga acceso a los servicios públicos de forma oportuna, el Ecuador está organizado territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales con autonomía política que permite regular sus ingresos, tributos, competencias, atribuciones, entre otras. De este modo, los servicios públicos se gestionaran mediante un marco normativo y de alineación a las competencias definidas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) (Asamblea Nacional, 2008).

Conforme la vigencia de la Constitución del Ecuador en el año 2008 y el COOTAD, fue necesarios que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) desarrollen eficiencia en la administración de los recursos públicos, estas entidades adquieren una autonomía política, administrativa y financiera, pues cada municipio es una persona jurídica de derecho público, que está formado por un patrimonio propio y con capacidad para realizar actos jurídicos (Chávez, 2015).

Respecto a las competencias, cabe indicar que se han establecido competencias exclusivas que únicamente serían gestionados por el gobierno central, y competencias concurrentes, que se gestionarían entre los diferentes niveles de gobierno (los provinciales, los municipales y los parroquiales). Esta nueva estructura territorial del Estado está contemplada en el COOTAD, que constituye el fundamento legal que regula a los GADs, el ejercicio de las competencias exclusivas y concurrentes, y los procesos de descentralización y desconcentración. En efecto, el gobierno central tiene competencias exclusivas en cuanto a rectoría y regulación, lo que implica la elaboración y promulgación de políticas públicas,

normativas, estándares y manuales de procedimiento de carácter general (Guadalupe e Iglesias, 2015).

A su vez, las competencias concurrentes en los niveles descentralizados y desconcentrados son la planificación, la coordinación, la gestión y el control de los procesos y asuntos a su nivel. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) se regirán por principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadanas, además, de contar con facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones.

Por otra parte, las competencias son capacidades de acción de un nivel de gobierno relacionadas a un sector, las cuales, se ejercen a través de facultades y son establecidas por la Constitución. Estas competencias son clasificadas en: competencias exclusivas, concurrentes, adicionales y residuales (COOTAD, 2010). En el siguiente cuadro se describe cada una de las facultades para ejercer las competencias:

Cuadro 1. Facultades para ejercer las competencias

Facultad	Descripción
Rectoría	Capacidad para emitir políticas públicas que orientan las acciones para el logro de los objetivos y metas del desarrollo; así como para definir sistemas, áreas y proyectos estratégicos de interés público, en función de su importancia económica, social, política o ambiental. Será nacional y corresponderá al Gobierno Central en el ámbito de sus competencias exclusivas, sectores privativos y estratégicos. Los GAD ejercerán esta facultad en el ámbito de sus competencias exclusivas y en sus respectivos territorios, bajo el principio de unidad nacional.
Planificación	Capacidad para establecer y articular las políticas, objetivos, estrategias y acciones como parte del diseño, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos, en el ámbito de sus competencias y de su circunscripción territorial, y en el marco del Sistema Nacional de Planificación. La planificación corresponde concurrentemente a todos los niveles de gobierno.
Regulación	Capacidad de emitir la normatividad necesaria para el adecuado cumplimiento de la política pública y la prestación de los servicios, con el fin de dirigir, orientar o modificar la conducta de los administrados. Se ejerce en el marco de las competencias y de la circunscripción territorial correspondiente
Control	Capacidad para velar por el cumplimiento de objetivos y metas de los planes de desarrollo, de las normas y procedimientos establecidos, así como los estándares de calidad y eficiencia en el ejercicio de las competencias y en la prestación de los servicios públicos, atender el interés general y el ordenamiento jurídico.
Gestión	Capacidad para ejecutar, proveer, prestar, administrar y financiar servicios públicos. Ejercer concurrentemente entre varios niveles de gobierno, dentro del ámbito de competencias y circunscripción territorial correspondiente, según el modelo de gestión de cada sector.

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las competencias exclusivas constitucionales que les corresponden a los GAD municipales, de acuerdo a lo establecido en el artículo 55 del COOTAD, son los siguientes:

> a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad, la plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
> b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
> c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
> d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
> e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
> f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
> g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
> h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
> i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
> j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
> k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
> l) Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
> m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios, y,
> n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

En relación al ejercicio de las competencias de prestación de servicios públicos, en el artículo 137 del COOTAD se establece que los GADM planificaran y operaran la gestión integral del aprovisionamiento de agua potable; así como, la prestación de servicios públicos de alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, y actividades de saneamiento ambiental, en todas sus fases (COOTAD, 2010).

Con base a lo expuesto, a continuación, se presentan investigaciones que se relacionan a la temática planteada:

En un estudio respecto a los servicios públicos en la ciudad de Riobamba y la satisfacción de los usuarios, se llegó a determinar que la mayoría de los ciudadanos de esta ciudad tienen una buena percepción de los servicios públicos pues el 90,96% los califica como muy satisfactorios; sin embargo, persisten aspectos negativos como: lentitud en trámites, filas muy largas y funcionarios groseros. En los últimos años se ha evidenciado que el Gobierno Nacional se ha preocupado en mejorar los procesos para que como resultado se mejore la calidad de vida de la sociedad. Por otro lado, el ciudadano pondrá de parte para la ejecución de políticas permita una integración que promueva la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios con miras a largo plazo (Villa, Cando, Alcoser y Ramos, 2017).

Otra investigación es la referida a la calidad del servicio público en el Ecuador: Caso centro de atención universal del IESS del Distrito Metropolitano de Quito, 2014 -2016, en donde los resultados indican que la percepción de la calidad enfocado en el aspecto estructural, comunicacional y de talento humano representa el 54,4%, esto muestra una ligera satisfacción en relación a los servicios o productos recibidos, el talento humano es el punto más ineficiente, demuestra que la percepción de la calidad ha sido disminuida por el accionar de los empleados. Existe una relación de causalidad entre interacciones y percepción de la calidad; es decir, no siempre las interacciones son las que afectan la percepción de la calidad, pues la parte cognitiva del usuario relacionado a la experiencia que este ha tenido al momento de recibir un servicio (Tonato, 2017).

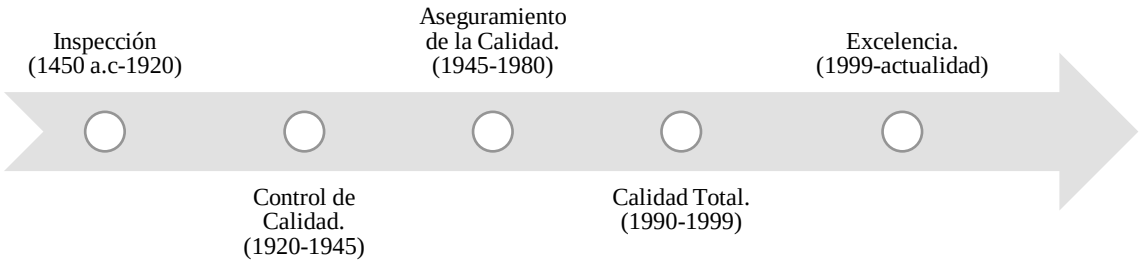
Conforme los estudios citados, se evidencia que la percepción de la calidad de los servicios públicos es parte indispensable para el manejo óptimo de los recursos destinados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados para mejorar la calidad de la vida en sociedad, pero se necesita el apoyo de la ciudadanía. Además, se muestra que la calidad está condicionada a la percepción de los usuarios frente al trato que reciben por parte del personal que labora en las instituciones públicas.

1.2.Evolución conceptual de la Calidad

La calidad tuvo sus orígenes en el código *Hammurabi* en la antigua Babilonia, el cual, señala: si un arquitecto hizo una casa para otro, y no la hizo sólida, y si la casa que hizo se derrumbó y ha hecho morir al propietario de la casa, el arquitecto será muerto (Torres, Ruiz, Solis y

Martinez, 2012). Este ejemplo muestra la importancia del trabajo bien realizado desde las primeras civilizaciones, y la evolución de los enfoques de la calidad a través de la historia, esto es distribuido en cinco etapas en que describe los principales hitos que cambiaron el curso de lo mencionado:

Ilustración 1. Evolución del concepto Calidad



Fuente: elaboración propia

La primera etapa de la evolución de la calidad se origina con evidencias en tumbas en la ciudad de Tebas que demuestran la presencia de un inspector quien constata el tamaño de las rocas utilizadas en esa construcción. En 1909 Frederick Taylor describe la división de trabajo como un método para trabajar de manera ordenada y efectiva, para esto, se divide las labores de producción y de inspección, esto dio lugar a que la calidad sea revisada por un inspector.

Cuando la producción y manufactura aumentaron, se generaba dificultades en las inspecciones de calidad individualizadas, que resultaban complicadas y a la vez costosas, la empresa *Bell Telephone* en Estados Unidos contrató un equipo de investigadores, propuso aplicar técnicas estadísticas, que ayudarían a detectar las distintas causas que originan los defectos de producción.

La tercera etapa de la evolución de la calidad es la de mayor avance científico con la creación de la *American Society for Quality Control* (ASQC) en Estados Unidos como resultado de la fusión de varias sociedades para el control de la calidad, al mismo tiempo en Japón se funda la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE), en 1909 en Londres decidieron

crear una organización internacional que facilitaría la coordinación y la unificación de los estándares de calidad (ISO). En la década siguiente inicia la revolución de la calidad en Japón, con base en los estudios realizados por *Shewhart*, se obtienen mejoras en la calidad y en la productividad.

En la década de 1990, después de años de la fundación de la Organización Internacional de Estandarización (*International Standardization Organization*) nacen las normas ISO 9000:1987 y sus variables 9000, 9001, 9002 y 9004, las cuales, empezaron a ser utilizadas en Estados Unidos, para garantizar el ingreso de sus productos a Europa.

Mientras en Estados Unidos aún se discute acerca de la Gestión de la Calidad Total, Europa a través de la *Europe Fundation for Quality Management* (EFQM) adopta el término excelencia en 1992, además, desarrolla el Modelo Europeo de Gestión de la Calidad para entregar el Premio Europeo a la Calidad, años después en España se crea la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ) quien entrega el Premio Iberoamericano de la Calidad, basado en la utilización de su modelo de gestión de calidad.

Calidad

El concepto de calidad tiene un alcance global, abarca a todas las actividades empresariales, operativas, de apoyo, gestión y de dirección; es por eso que se entiende por producto el resultado del trabajo de cualquier persona y por clientes al destinatario de ese trabajo (Pérez, 2012).

En el campo empresarial se tiene interés por la calidad, pues tiene como objetivo no sólo satisfacer necesidades sino superar las expectativas de los clientes, a través de métodos de trabajo que permiten realizar tareas de manera más eficiente. Una cultura y ambiente de calidad brinda motivación a los colaboradores para tener excelencia dentro y fuera de la organización al momento que se brinda un servicio (Cantú, 2011).

No obstante, la calidad no será entendida como una tarea y una preocupación exclusiva del área productiva o del departamento técnico de la empresa, sino que requiere de una

participación, cooperación y compromiso desde la gerencia, y de allí en adelante entre las funciones del diseño, fabricación, producción y marketing (Torres et al., 2012).

La percepción del significado de calidad ha evolucionado a través de los años, actualmente esto determina la satisfacción y la confianza de que habrá un correcto uso de los recursos, la eficiencia en procesos productivos, el mejoramiento continuo, pilares fundamentales del desarrollo de una empresa u organización.

Importancia de la calidad

La importancia de la calidad para la competitividad de las empresas es innegable, su función dentro de las organizaciones, su impacto en el mercado, el progresivo aumento del interés de la comunidad académica, los cambios que ha sufrido en sus principios y prácticas (Cubillos y Rozo, 2017).

De este modo, la importancia de la calidad para crear conciencia y destacar que sus acciones son esenciales para conseguirla, la transmisión de información precisa, la confianza en el personal y el apoyo a la hora de hacer mejor el trabajo (Tarí, 2006).

La calidad es trascendente para traducir como los beneficios obtenidos a partir de una mejor manera de hacer las cosas y buscar la satisfacción de los clientes, como son: la reducción de costos, presencia y permanencia en el mercado y la generación de empleos (Colunga, 1995).

Con base a las definiciones citadas, la calidad es la percepción de los usuarios al recibir un producto o un servicio, al mismo tiempo las empresas u organizaciones buscan beneficios como la optimización de recurso, el desarrollo y establecimiento como una marca reconocida por brindar valores sin fallas y generar plazas de trabajo para la comunidad.

Principios de calidad

Los principios de la calidad de acuerdo a la última versión de las Normas ISO 9000:2015 con el fin de que las organizaciones posean una guía que les permita mejorar sus procesos,

además, que describen su impacto en el sistema de gestión de la calidad.

a. Enfoque al Cliente: las organizaciones gubernamentales se enfocan en cumplir con las exigencias de los usuarios, por el hecho que dependen de ellos para la ejecución de su planificación para la gobernabilidad.
b. Liderazgo: contar con líderes dentro de cada uno de los procesos operativos, estos dirigentes crean un ambiente de confianza y seguridad al resto para que los colaboradores cumplan con sus labores de manera eficiente y eficaz para optimizar recursos, tiempo y mejora la comunicación dentro del grupo de trabajo.
c. Compromiso de las personas: el talento humano estará comprometido y alineado con los intereses de la organización para motivarlos y mantenerlos capacitados para que cumplan con sus tareas de manera eficiente.
d. Enfoque a procesos: el cumplimiento de los servicios está directamente relacionado con la forma en que se maneja los procesos y a través de este asignar responsables de actividades o tareas para tener un control más estricto con el fin de realizar las tareas de mejor manera.
e. Mejora: plantear de manera efectiva como un objetivo primordial el mejoramiento continuo para cumplirlo de manera periódica.
f. Toma de decisiones basada en la evidencia: para tomar decisiones se tomara en cuenta datos anteriores, relacionados al problema esto por lo que se basa en problemas similares dentro o fuera de la organización.
g. Gestión de las relaciones: establecer alianzas estratégicas con los diversos actores de la sociedad que apoyarían para generar beneficios para la sociedad, al tratarse de una organización gubernamental busca el beneficio social para los moradores del sector.

Enfoques de la calidad

El término enfoque de gestión de la calidad se utiliza para describir un sistema que relaciona un conjunto de variables relevantes para la puesta en práctica de una serie de principios, prácticas y técnicas para la mejora de la calidad (Camisón, Cruz y González, 2006). Así pues, el contenido de los distintos enfoques de Gestión de la Calidad se distingue por tres dimensiones:

1. Los principios que asumen y que guían la acción organizativa.
2. Las prácticas que incorporan para llevar a la práctica estos principios.
3. Las técnicas que intentan hacer efectivas estas prácticas.

En consecuencia se necesita desarrollar una comprensión adecuada de lo que significa esta idea, en este contexto, no existe una definición sencilla que encapsule todo este concepto; en su lugar tener en cuenta los principios clave para la gestión de la calidad y aceptarlos de una forma holística (Vázquez, 2015), como parte de un todo, como consecuencia se analizaran algunos de los que consideramos como enfoques de la calidad:

1. Enfoque al cliente
2. Enfoque estratégico
3. Liderazgo enfocado
4. Enfoque en procesos
5. Enfoque a las personas
6. Enfoque científico
7. Mejora continua, innovación y aprendizaje

En la actualidad existe diversidad de percepciones respecto a los diferentes enfoques de la calidad, no obstante, estos se definen con base a las necesidades de la empresa u organización.

Calidad total

La calidad total, constituye una estrategia de gestión de la organización, cuyo objetivo principal es satisfacer de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés. Estos grupos de interés suelen estar formados normalmente por: empleados, accionistas y la sociedad en general (Escuela Europea de Excelencia, 2019).

Desde otra perspectiva, la calidad total constituye la etapa en la que la calidad se ha impregnado en tota la empresa y se ha convertido en la estrategia a emplear para tener éxito en el mercado frente a la competencia (Cortés, 2017), grantiza que los productos y/o

servicios se brinden de una manera óptima, pues es una filosofía empresarial y una manera de pensar y trabajar de todos en una empresa (Giraldo, 2009).

Existen diversos definiciones sobre la calidad total; por tanto, en el siguiente cuadro se describen algunas de ellas:

Cuadro 2. Evolución conceptual de "Calidad Total"

Autor	Definición
Philip Crosby	Calidad Total es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del incumplimiento.
Joseph Juran	Calidad Total es estar en forma para el uso, desde los puntos de vista estructurales, sensoriales, orientados en el tiempo, comerciales y éticos en base a parámetros de calidad de diseño, calidad de cumplimiento, de habilidad, seguridad del producto y servicio en el campo.
Kaoru Ishikawa	Calidad Total es cuando se logra un producto es económico, útil & satisfactorio para el consumidor.

Fuente: adaptado de Padilla (2002)

Para cada uno de los autores citados existen diferencias sobre los conceptos utilizados, por tanto, se define a la calidad total como el cumplimiento de los diferentes estándares establecidos que asegura la calidad del producto o servicio a través de la evaluación de los diferentes puntos de control que se establecen por los clientes o usuario.

Normas de Calidad ISO

Las normas de sistema de gestión ISO, proporcionan un modelo a seguir para establecer y operar un sistema de gestión, modelo que es construido en consenso internacional, se obtiene como ventaja la experiencia mundial de gestión y las buenas prácticas. La familia de normas ISO 9000, trata diversos aspectos de la gestión de la calidad y proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen consistentemente con los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente. Esta familia de normas incluye la norma ISO 9000, la norma ISO 9001, ISO 9004 y la norma ISO 19011 (ISO, 2016).

La norma de calidad ISO abarca varios aspectos, es por esto que están detallados a continuación:

Cuadro 3. Normas de Calidad ISO

Norma	¿Qué es?
ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad	La ISO 9001 es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente
ISO 9004 Gestión para el éxito sostenido de una organización	ISO 9004:2009, tiene como objetivo ayudar en la consecución del éxito sostenido independientemente de las características de la organización. Aunque las premisas en la gestión de la calidad son la mejora continua y la máxima satisfacción de los clientes, ISO 9004 incluye el concepto primordial de la supervivencia económica.
Sistemas de Gestión Integrados	El alcance de la integración de los sistemas de gestión dependen de los *stakeholders* de una organización, aunque ya hemos visto lo que es más habitual, podemos encontrar sectores a los que se les exige otras normas internacionales más rigurosas y estrictas para su desempeño.

Fuente: elaboración propia

Norma ISO 9001-2015

La norma ISO 9000 en versión 2015 presenta los principios, términos y definiciones básicas de la calidad, la norma ISO 9001:2015 establece los requisitos de un sistema de gestión de la calidad, es este el único estándar certificable de la familia ISO 9000 (Cruz, López y Ruiz, 2017).

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos y servicios. Emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos (Gómez, 2015).

La ISO 9000:2015 plantea diez numerales a tomar en cuenta; del numeral 1 al 3 se encuentra: 1) el alcance, 2) las referencias normativas y 3) la referencia a términos y definiciones de la norma. Los numerales 4 al 10 presentan los requisitos o criterios a establecer, implementar y mantener en el sistema de gestión de la calidad de cualquier organización (Cruz, et al., 2017).

En la siguiente tabla se describe los requisitos de la norma ISO 9001:2015 contemplados en el numeral 4 al 10:

Cuadro 4. Requisitos de la norma ISO 9001:2015 (numeral 4 al 10)

Numeral	Descripción
4) Contexto de la organización	La organización determina las cuestiones internas y externas, las partes interesadas, los requisitos de tales partes interesadas, así como el alcance y el sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
5) Liderazgo	La organización tiene que demostrar el liderazgo y compromiso con el SGC a través de la rendición de cuentas, comprender e impulsar el enfoque al cliente, establecer y comunicar la política de calidad y defender roles, responsabilidades y autoridades en la organización.
6) Planificación	Describe requisitos a cumplir en cuanto a la definición de las acciones para abordar riesgos y oportunidades, los objetivos de la calidad y la planificación para lograrlos y la planificación de los cambios.
7) Apoyo	Presenta los criterios que la organización determina y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del SGC, tales recursos consideran las personas, la infraestructura, el ambiente para la operación de los procesos, los recursos de seguimiento y medición y los conocimientos de la organización; este numeral Incluye, además, la determinación y aseguramiento de la competencia, la toma de conciencia, la comunicación y la creación y control de la información documentada.
8) Operación	Se concentra en las acciones para la planificación, implementación y control de los procesos para la provisión de productos y servicios, a través de la planificación y control operacional, de la comunicación, determinación y revisión de los requisitos para los productos y servicios, el diseño y desarrollo de los productos y servicios, el control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente, la producción y la provisión del servicio, la liberación de los productos y servicios y el control de las salidas no conformes.
9) Evaluación del desempeño	Incluye los criterios para realizar seguimiento, medición, análisis y evaluación al SGC, a sus procesos, productos y servicios, de igual forma señala la determinación del proceso de auditoría interna y de revisión por la dirección.
10) Mejora	Busca que la organización determine y seleccione las oportunidades de mejora e implemente cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente, a través de la determinación de acciones de corrección y la identificación de No conformidades y acciones correctivas, así como la mejora continua de la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Fuente: adaptado de Gómez (2015)

Modelos para la Gestión de la Calidad

Los modelos de gestión de la calidad se utilizan como una guía para promover la calidad empresarial, estos modelos tienen similitudes, que aportan con bases y criterios de evaluación para lograr participar para obtener premios de excelencia, los cuales, tienen su mismo nombre (ISOTools, 2015).

Cuadro 5. Modelos para la gestión de calidad

Método	Descripción	Criterios
Método Deming	Su objetivo principal es la aplicación de las teorías de Control Total de la Calidad. El foco está puesto en la evaluación de las distintas áreas de la empresa para determinar si se han obtenido buenos resultados tras la implantación del control de calidad. Para ello, plantea diez aspectos básicos mediante, estos, se realiza dicha valoración	Políticas y objetivos**.** Organización Operativa. Educación y diseminación. Flujo de información. Calidad de productos y procesos. Estandarización. Gestión y control. Garantía de calidad de funciones, sistemas y métodos. Resultados. Planes para el futuro.
Modelo *Malcolm Baldrige*	Las compañías eliminan cargos burocráticos y se centran en una filosofía de permanente revisión de sus procesos, invierten más recursos en las pruebas de calidad y en acciones que hagan visibles las necesidades de los clientes. Este modelo plantea una interacción permanente de siete criterios.	Liderazgo. Plan estratégico. Clientes y mercado objetivo. Recursos Humanos. Administración. Resultados. Información y análisis.
Modelo EFQM de excelencia	Este modelo se concentra en las áreas de liderazgo administradas por altos directivos y gerentes para impulsar el trabajo eficiente en los empleados, la política y estrategia empresarial y las alianzas y recursos. Para medir el impacto de un producto, los resultados se dividen en cinco criterios básicos.	Lo conseguido por la empresa durante el proceso. Lo logrado con respecto a los objetivos de la organización. Lo conseguido por los competidores. Lo conseguido por organizaciones referentes en el campo comercial. La relación causa-efecto entre agentes y resultados.
Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Calidad.	El modelo Iberoamericano se compone de nueve criterios que se estructuran en proceso facilitadores, que recoge los cinco primeros, y resultados.	Liderazgo y estilo de gestión. Política y estrategia. Desarrollo de las personas. Recursos asociados. Clientes. Resultados de clientes. Resultado del desarrollo de las personas. Resultados de sociedad. Resultados globales.

Fuente: elaboración propia.

1.3.La satisfacción del cliente/usuario

La satisfacción no está dada sólo como una sensación o estado individual y único, aunque esa es su esencia, sino que sería esa sensación o estado único e irrepetible que se produce en cada sujeto, dado el desarrollo de todo un complejo proceso intrasubjetivo e intersubjetivo (Velandia, Ardón y Jara, 2007).

Por tanto, la satisfacción del cliente se define como el sentimiento o la actitud del cliente hacia un producto, una empresa o un servicio prestado por una empresa. La satisfacción

aparece cuando las necesidades o expectativas del cliente se han cumplido (Keersmaekers, 2018).

Hay que tomar en cuenta que, conceptualmente cuenta con diversidad de acepciones, las cuales, dependen del enfoque al cual se las oriente en este caso, la satisfacción se define como la actitud que presentan los usuarios en relación al cómo se presenta o se tiene una sensación que haya cumplido o no sus expectativas o la precepción recibida a medida del desarrollo del producto o servicio.

Respecto a la importancia de la satisfacción del cliente o usuario, Thompson (2007) distingue tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- Primer beneficio: el cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y, por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
- Segundo beneficio: el cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- Tercer beneficio: el cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado (Thompson, 2007).

Los beneficios de la satisfacción del usuario radican en el desarrollo de la importancia que se brinde dentro de la empresa, dado que afecta directamente a la lealtad que podría desarrollar el cliente con la organización; por tanto, es fundamental el cumplimiento de sus expectativas y experiencias relacionadas con el servicio o producto ofertado; por último, el desarrollar una política de compromiso con los clientes asegura un manejo de publicidad intrínseco en los diferentes niveles de socialización con los demás grupos de interés.

Niveles de satisfacción

La satisfacción de un usuario viene determinada por la impresión que éste experimenta, después de hacer una compra como resultados de la disconformidad (positiva/negativa), entre sus expectativas y los sentimientos derivados de su experiencia (Setó, 2004).

Al momento que el cliente ha recibido el producto o servicio solicitado, este experimenta uno de los niveles de satisfacción que se explican a continuación:

Cuadro 6. Tipos de cliente

Tipo de Cliente	Descripción
Cliente insatisfecho	Es aquel cliente en el que las expectativas superan a la percepción de la calidad del producto o servicio que ha recibido. Este es un obstáculo para el futuro de la organización, el cliente actuaría de la siguiente manera: Cambiar de /producto/servicio. Esto supone pérdidas para la organización. No comunica su insatisfacción, por lo que no se tienen referencias para la mejora y competitividad. Proporciona una mala publicidad sobre la calidad de los servicios o productos que la organización ofrece y, por lo tanto, ejerce un efecto multiplicador.
Cliente satisfecho	Esto ocurre cuando coinciden las expectativas y la percepción de la calidad del producto o servicio que recibe. El cliente será fiel a la organización mientras se encuentre satisfecho y no existan otros productos o servicios de la competencia que se adecúen mejor a sus necesidades.
Cliente entusiasta o cliente encantado	La percepción de la calidad satisface las necesidades del cliente es superior a las expectativas del cliente. Esto proporciona una mayor lealtad del cliente y menores costes para la organización. Estos clientes son fieles a la marca y llegan a actuar como evangelizadores de otros potenciales clientes

Fuente: elaboración propia.

Modelos para evaluar la satisfacción

- **SERVQUAL**

"El modelo SERVQUAL es un instrumento de medida de la calidad de servicio que sirve para identificar discrepancias, para lo cual, compara las expectativas antes de que el servicio sea prestado con la percepción real una vez que el servicio fue realizado" (Tutoriales, 2016).

Es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio (Matsumoto, 2014).

En este modelo se considera la aplicación de 2 encuestas de 22 preguntas enfocadas en 5 dimensiones que serán medidas a través de una escala de Likert y que determinan la expectativa y la percepción de calidad de cada uno de los usuarios o clientes de una empresa, las dimensiones son: fiabilidad, tangibilidad, velocidad o capacidad de respuesta, seguridad o confianza y empatía.

- **SERVPERF**

El modelo SERVPERF propone una medición que elimina la parte de referencia a las expectativas de los clientes, pues es un concepto complejo porque demarca la posibilidad de algo en el futuro. En este modelo reduce las preguntas para generar la medición con menos variables y poner más énfasis en la percepción de la calidad y no basarse en las expectativas, para reducir el tiempo y evitar repetir las preguntas, de esta manera se considera únicamente a la calidad como un plus percibido y no una expectativa no cumplida (Ramirez, 2017).

Además, requiere de menos tiempo para la administración del cuestionario, pues solo se pregunta una vez por cada ítem o característica del servicio; las medidas de valoración predicen mejor la satisfacción que las medidas de la diferencia y el trabajo de interpretación y el análisis correspondiente es más fácil de llevar a cabo, se fundamenta solo en las percepciones, y elimina las expectativas y reduce con ello el 50% de las preguntas planteadas por el método SERVQUAL (Ibarra & Casas, 2015).

Las dimensiones propuestas por Cronin y Taylor permiten evaluar la calidad del servicio desde la perspectiva de los clientes (Ramos, Mogollón, Santur, & Cherre, 2020), son:

- Aspectos tangibles, se entiende como el estado en que se encuentra la infraestructura física del establecimiento, los materiales de comunicación que intermedian en el servicio, todo ello proyecta una imagen que el cliente tendrá en cuenta para evaluar si el servicio que se les brinda es tal como lo esperan.

- Confiabilidad, evalúa la habilidad de los trabajadores al momento de realizar una actividad; es decir, brindar un buen servicio desde el primer momento

- Respuesta rápida, valora el interés en ayudar a los consumidores y la disposición que emplean en realizar un servicio oportuno,

- Seguridad, evalúa el reconocimiento del servicio brindado y cortesía de los empleados esta dimensión abarca fundamentalmente el conocimiento y la actitud que proyecta el personal.

- Empatía, evalúa el deseo del empleado en ayudar a los clientes, es decir, brindar una atención personalizada.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1.Tipo de investigación, enfoque e instrumentos

Esta investigación es de tipo bibliográfica, pues usa datos obtenidos de fuentes secundarias para iniciar con el análisis (UNIR, 2018), de modo que para realizar la investigación es necesario revisar documentación relacionada con la calidad y las normas internacionales referentes con los Sistemas de Gestión de la Calidad, además, de los autores reconocidos sobre la teoría de la calidad en productos y servicios. También, se complementa con una investigación de campo, debido a que los datos son tomados en el lugar donde suceden los hechos para la recolección de información (Cajal, 2020). Para que la recolección de datos tenga validez y fiabilidad, la encuesta se aplica en el cantón Tisaleo a usuarios del GAD Municipal y la entrevista a los jefes departamentales de la institución.

El enfoque investigativo es cualitativo y cuantitativo (mixto). "El enfoque mixto representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información" (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.546). El enfoque de esta investigación es mixto, puesto que se toman datos e información que permite caracterizar los procesos que se realizan en el GAD Municipal de Tisaleo para brindar los diferentes servicios a la ciudadanía; además, se recogen datos cuantificables para diagnosticar el nivel de satisfacción que existe por parte de los usuarios que acuden a la institución.

"La población se define como la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio e integrar un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito un estudio o investigación" (Tamayo y Tamayo, 2012, p.176). La población de esta investigación está compuesta por el total de las viviendas del cantón Tisaleo, no obstante, para continuar con la investigación es importante definir una muestra.

Según el censo de población y vivienda de 2010, en el Cantón Tisaleo existen 2591 casas que cuentan con los servicios proporcionados por el GAD Municipal de Tisaleo por esto, es necesario aplicar la fórmula de muestra.

Tabla 1. Valores para el cálculo de muestra

Cálculo de la muestra	
Z	1,96
N	2591
P	0,5
Q	0,5
E	0,05

Fuente: elaboración propia

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{Ne^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{2488,3964}{7,4354}$$

$$n = 334,6688 \cong 335 \text{Casas Encuestadas}$$

Los instrumentos de recolección de información utilizado son la encuesta y la entrevista:

Encuesta: el cuestionario de la encuesta se basa en el modelo de SERVPERF expuesto en la investigación de Cronin y Taylor (1992), *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension* para la evaluación del servicio se basa en cinco aspectos de calidad como: fiabilidad, prestación de servicios, velocidad de respuesta, seguridad y empatía. De estas se evaluan 14 preguntas para saber cuál es la percepción de la calidad de los usuarios del GAD Municipal de Tisaleo (Anexo 2).

Entrevista: el objetivo principal del cuestionario es diagnosticar el conocimiento que tienen los 2 jefes departamentales de talento humano y 1 de planificación del GAD Municipal de Tisaleo sobre las normas ISO, así como los procesos que manejan y el control de calidad en cada uno de estos (Anexo 1).

2.2.Análisis e interpretación de resultados

Diagnóstico de los servicios públicos

Los servicios públicos que brinda el GAD Municipal del cantón Tisaleo son:

Cuadro 7. Servicios públicos que brinda el GAD Municipal del cantón Tisaleo

Servicios	Observaciones
Aprovisionamiento de agua potable	La Unidad de Agua Potable y Alcantarillado administrativamente dependerá de la Dirección de Obras Públicas Municipales, para regular las concesiones del servicio y el mantenimiento del Sistema de Agua Potable y Alcantarillado de Tisaleo Para acceder al uso del agua potable, el usuario se incorporara, al correspondiente Catastro de Abonados; en el que constará, entre otros, los detalles más necesarios, tales como: el número y marca del medidor instalado en cada conexión y todos los datos de identificación persona.
Servicio público de alcantarillado	
Recolección de basura	La Unidad de Inspección de Higiene con todo su personal operativo dependerá de la Comisaria Municipal, para la regulación de las frecuencias en las que se movilizará por los distintos sectores que están bajo jurisdicción del GAD Municipal de Tisaleo.
Recaudación	El servicio de recaudación dependerá de la Unidad de Tesorería bajo jurisdicción de la Dirección Financiera, mediante esta se contabiliza los ingresos percibidos por prestación de servicios, cobro de predio, patentes, solicitudes, etc.

Fuente: elaboración propia

Resultados de la encuesta

Según las encuestas realizadas a usuarios del GAD Municipal de Tisaleo se obtuvieron los siguientes resultados a las diferentes dimensiones o categorías dentro del modelo SERVPERF.

1. Elementos tangibles

En esta categoría se evalúa como el usuario percibe la calidad de la infraestructura, materiales, instalaciones y todo lo que se utiliza durante la prestación del servicio.

¿El GAD Municipal de Tisaleo cuenta con instalaciones de calidad?

Tabla 2. Instalaciones de Calidad

El GAD Municipal de Tisaleo cuenta con instalaciones de calidad		
Totalmente insatisfecho	55	16,42%
Medianamente Insatisfecho	72	21,49%
Medianamente Satisfecho	93	27,76%
Satisfecho	62	18,51%
Totalmente Satisfecho	53	15,82%
TOTAL	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Según los usuarios encuestados, se muestra que el 16,42% está totalmente insatisfecho con las instalaciones del GAD Municipal de Tisaleo, lo que permitiría apuntar que no son de calidad, por otro lado, el 21,49% consideran que la infraestructura no está de acuerdo a las necesidades del usuario, la mayoría de los encuestados, es decir, el 27,76% piensan que el lugar donde se realizan los servicios no está mal, pero tampoco son perfectas y deberían mejorarse.

¿Los materiales que utilizan en la prestación de servicios son los adecuados?

Tabla 3. Materiales utilizados en la prestación de servicios

Los materiales que utilizan en la prestación de servicios son los adecuados		
Totalmente insatisfecho	57	17,01%
Medianamente Insatisfecho	63	18,81%
Medianamente Satisfecho	88	26,27%
Satisfecho	55	16,42%
Totalmente Satisfecho	72	21,49%
TOTAL	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

El 26,27% de los encuestados consideran que los materiales utilizados son adecuados, pero no suficientes para lograr satisfacer con calidad las necesidades de los usuarios; además, existe una ligera percepción de calidad, los usuarios satisfechos son el 16,42% y los que perciben que sus materiales son de excelente calidad representan el 21,49% del total de 335 encuestados.

2. Fiabilidad

En esta categoría el usuario evalúa la calidad percibida a través del contacto con el personal que labora en la institución y el tiempo de reacción del GAD Municipal de Tisaleo ante los trabajos solicitados.

¿El personal del GAD Municipal de Tisaleo muestra sincero interés en atender a las necesidades de los usuarios?

Tabla 4. Interés del personal en atención al cliente

El personal del GAD Municipal de Tisaleo muestra sincero interés en atender a las necesidades de los usuarios		
Totalmente insatisfecho	68	20,30%
Medianamente Insatisfecho	69	20,60%
Medianamente Satisfecho	96	28,66%
Satisfecho	40	11,94%
Totalmente Satisfecho	62	18,51%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

A través de la encuesta se obtuvo una tendencia que muestra al 20,30% de los usuarios están totalmente insatisfechos con la atención del personal al igual que el 20,60% que no se sienten conformes, sumado al 28,66% de personas que percibían que la voluntad de atender las necesidades no se reflejaba en el trabajo que realizaban.

¿El servicio prestado es realizado de manera correcta desde la primera vez?

Tabla 5. Servicio prestado

El servicio prestado es realizado de manera correcta desde la primera vez		
Totalmente insatisfecho	55	16,42%
Medianamente Insatisfecho	73	21,79%
Medianamente Satisfecho	95	28,36%
Satisfecho	63	18,81%
Totalmente Satisfecho	49	14,63%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Según 95 de 335 personas encuestadas no están satisfechas ni insatisfechas con el servicio prestado por el personal del GAD Municipal de Tisaleo y consideran que el trabajo que

realizan a primera impresión podría mejorarse, también, existe una ligera insatisfacción del 21,79% de los encuestados.

¿El personal de GAD Municipal informan de manera prudente el día y la hora en que atenderán?

Tabla 6. Atención del personal del GAD Municipal

El personal de GAD Municipal informan de manera prudente el día y la hora en que atenderán		
Totalmente insatisfecho	35	10,45%
Medianamente Insatisfecho	29	8,66%
Medianamente Satisfecho	96	28,66%
Satisfecho	90	26,87%
Totalmente Satisfecho	85	25,37%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Sobre la información del día y la hora en que se atiende en el GAD Municipal de Tisaleo los resultados fueron positivos, el 25,37% está totalmente satisfechos pues se expone de manera clara los horarios de atención, además, el porcentaje insatisfecho es por hechos extraordinarios como reuniones de consejo municipal o algún otro tema específico.

3. Velocidad de respuesta

En esta categoría se evalúa como el usuario percibe la calidad y la actitud que toma el personal frente al cumplimiento de un servicio o la atención recibida.

¿El servicio se cumple en un tiempo prudente?

Tabla 7. Tiempo de cumplimiento del servicio

El servicio se cumple en un tiempo prudente		
Totalmente insatisfecho	62	18,51%
Medianamente Insatisfecho	63	18,81%
Medianamente Satisfecho	90	26,87%
Satisfecho	65	19,40%
Totalmente Satisfecho	55	16,42%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

En cuestión de tiempos de cumplimiento del trabajo o servicio solicitado el 26,87% de los usuarios del GAD Municipal de Tisaleo consideran que están medianamente satisfechas con

el tiempo en el que se cumple el servicio, y al mismo tiempo existe una similitud entre los que están satisfechos y los que no están conformes con el tiempo de respuesta del personal del GAD Municipal de Tisaleo.

¿El personal del GAD Municipal de Tisaleo está siempre dispuesto a ayudar a los usuarios?

Tabla 8. Colaboración personal

El personal del GAD Municipal de Tisaleo está siempre dispuesto a ayudar a los usuarios		
Totalmente insatisfecho	78	23,28%
Medianamente Insatisfecho	94	28,06%
Medianamente Satisfecho	88	26,27%
Satisfecho	45	13,43%
Totalmente Satisfecho	30	8,96%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Según el 28,06% de los usuarios encuestados no consideran que el que personal de GAD Municipal de Tisaleo esté dispuesto a ayudar ya sea por falta de capacidad, indisposición o por estar fuera del horario y el 26,27% no se encuentra satisfecha ni insatisfecha, es decir, que cumplen con el trabajo, pero no con la intención o dispuestos a brindar su ayuda.

4. Seguridad

Esta categoría evalúa como el usuario percibe la calidad de la atención, el trato recibido y la predisposición de ayudar que presenta el personal que labora en el GAD Municipal de Tisaleo.

¿Cuándo el usuario plantee una necesidad, el personal del GAD Municipal de Tisaleo siempre está dispuesto a atenderlo?

Tabla 9. Atención personal GAD Tisaleo

Cuando el usuario plantee una necesidad, el personal del GAD Municipal de Tisaleo siempre está dispuesto a atenderlo		
Totalmente insatisfecho	72	21,49%
Medianamente Insatisfecho	62	18,51%
Ni Satisfecho, Ni Insatisfecho	88	26,27%
Satisfecho	55	16,42%
Totalmente Satisfecho	58	17,31%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Según 88 de las 335 personas encuestadas no se encuentra Satisfechos, Ni Insatisfechos con la importancia que le da el personal del GAD Municipal de Tisaleo a las necesidades o los problemas presentados; además, se observa una inclinación a la insatisfacción, el 21,49% de los encuestados se encuentra totalmente insatisfechos con la calidad de la atención al usuario que brinda esta entidad.

¿El comportamiento del personal del GAD Municipal de Tisaleo infunde confianza?

Tabla 10. Comportamiento del personal

El comportamiento del personal del GAD Municipal de Tisaleo infunde confianza		
Totalmente insatisfecho	73	21,79%
Medianamente Insatisfecho	75	22,39%
Ni Satisfecho, Ni Insatisfecho	89	26,57%
Satisfecho	45	13,43%
Totalmente Satisfecho	53	15,82%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

El 26,57% de las personas encuestadas identifican que no se encuentran satisfechos ni insatisfecho con el comportamiento del personal del GAD Municipal de Tisaleo, un 22,39% de los usuarios se encuentran medianamente insatisfechos, mientras que un 21,79% están totalmente insatisfechos; mientras que, un 13.43% están satisfechos y un 15.82% totalmente satisfecho.

¿Los empleados del GAD Municipal de Tisaleo se comportan de manera cortés y amable con los usuarios?

Tabla 11. Comportamiento personal

Los empleados del GAD Municipal de Tisaleo se comportan de manera cortés y amable con los usuarios		
Totalmente insatisfecho	68	20,30%
Medianamente Insatisfecho	77	22,99%
Ni satisfecho ni insatisfecho	95	28,36%
Satisfecho	55	16,42%
Totalmente Satisfecho	40	11,94%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Según la encuesta realizada a 335 usuarios del GAD Municipal de Tisaleo, el 28,36% de las personas encuestadas no están satisfechas, pero tampoco insatisfechas con el

comportamiento que tienen los empleados de la institución, pero a su vez el 20,30% perciben que el comportamiento que reflejan los servidores públicos no es de calidad, cordialidad y amabilidad, lo cual, están totalmente insatisfechos.

¿Los empleados del GAD Municipal de Tisaleo tienen conocimientos para responder dudas de los usuarios?

Tabla 12. Conocimiento personal

Los empleados del GAD Municipal de Tisaleo tienen conocimientos para responder dudas de los usuarios		
Totalmente insatisfecho	63	18,81%
Medianamente Insatisfecho	71	21,19%
Ni Satisfecho, Ni Insatisfecho	90	26,87%
Satisfecho	61	18,21%
Totalmente Satisfecho	50	14,93%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Para el 26,87% de los usuarios encuestados la resolución de dudas a través de consultas a los empleados no ha sido del todo satisfactoria, solamente el 14,93% de los encuestados está totalmente satisfecho por la respuesta a las dudas que fueron consultadas a empleados y el personal del GAD Municipal de Tisaleo.

5. Empatía

En esta categoría se evalúa cómo el usuario percibe la calidad de la atención, es decir, el trato recibido y la predisposición de ayudar que muestra el personal que labora en el GAD Municipal de Tisaleo.

¿El GAD Municipal de Tisaleo brinda atención personalizada a sus usuarios?

Tabla 13. Atención Personalizada

El GAD Municipal de Tisaleo brinda atención personalizada a sus usuarios		
Totalmente insatisfecho	58	17,31%
Medianamente Insatisfecho	68	20,30%
Ni Satisfecho, Ni Insatisfecho	97	28,96%
Satisfecho	57	17,01%
Totalmente Satisfecho	55	16,42%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

De los 335 encuestados, el 28,96% de estos no se encuentra satisfecho ni insatisfecho con la atención brindada por el personal que labora en la institución, pero un 20,30% de expresa que se encuentran medianamente insatisfechos.

¿Los horarios de atención del GAD Municipal de Tisaleo resultan convenientes para sus usuarios?

Tabla 14. Horarios de atención

Los horarios de atención del GAD Municipal de Tisaleo resultan convenientes para sus usuarios		
Totalmente insatisfecho	35	10,45%
Medianamente Insatisfecho	48	14,33%
Ni satisfecho, Ni insatisfecho	84	25,07%
Satisfecho	82	24,48%
Totalmente Satisfecho	86	25,67%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

A través de esta pregunta se obtienen resultados positivos a los horarios de atención al usuario en el GAD Municipal de Tisaleo, el 25,67% de los encuestados respondió que estaba totalmente satisfechos con los horarios de atención, además, solamente el 10,45% de personas no están satisfechas con el horario debido al cambio realizado durante la pandemia.

¿El GAD Municipal de Tisaleo tiene como su principal interés la atención de calidad a sus usuarios?

Tabla 15. Atención de calidad

El GAD Municipal de Tisaleo tiene como su principal interés la atención de calidad a sus usuarios		
Totalmente insatisfecho	53	15,82%
Medianamente Insatisfecho	81	24,18%
Ni satisfecho ni insatisfecho	95	28,36%
Satisfecho	56	16,72%
Totalmente Satisfecho	50	14,93%
Total	335	100,00%

Fuente: elaboración propia

Según el 28,36% de los usuarios consideran que no están satisfechos ni insatisfechos con la atención brindada por el personal tampoco la consideran de calidad, pero existe un grupo de

81 usuarios que representa el 24,18% del total de la muestra para este estudio que considera que la atención brindada no cumple con las expectativas propuestas.

Resultados de la entrevista

El 30 de julio de 2020 se aplicó la entrevista para diagnosticar el conocimiento que tienen los jefes departamentales de talento humano y de planificación del GAD Municipal de Tisaleo en relación a las normas ISO (anexo 3), así como los procesos que manejan y el control de calidad que se efectúa en la institución.

Los aspectos más relevantes obtenidos a través de las tres entrevistas aplicadas son los siguientes:

- De acuerdo a la información suministrada por los entrevistados, sí existe un manual de procesos; no obstante, este no ha sido actualizado desde la fecha de su implementación.

- Conforme el punto de vista de los entrevistados, en el manual sí se encuentran estructurados los procesos de manera funcional; no obstante, no se hallan actualizados, por lo que repercute en el control de los mismos.

- Desde la perspectiva de los entrevistados, es importante la efectividad en la ejecución de los procesos que se realizan en las diferentes áreas que integran la entidad, les permite cumplir con los objetivos institucionales.

- Los entrevistados consideran que es importante la implementación de las normas ISO 9001-2015, pues permitiría mejorar la gestión de sus procesos y cumplir satisfactoriamente con los servicios y expectativas exigidas por los usuarios.

- Según los resultados obtenidos, los entrevistados consideran que en todos los procesos se tienen que cumplir de forma eficiente, para evitar retraso en los trámites, mejorar la atención a los usuarios, para lograr entregar un servicio satisfactorio.

- Conforme la opinión emitida por los entrevistados, el incorporar un manual de procesos actualizado permitirá mejorar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades dentro de la institución, pues el contar con las directrices necesarias, permitirá que los funcionaros y trabajadores cumplan a cabalidad con los procesos a su cargo.

Informe de resultados

A través de los instrumentos de investigación aplicados, se pudo conocer que el GAD Municipal de Tisaleo implemento un Manual de Procesos en el año 2011; sin embargo, a partir de dicha fecha no se ha realizado actualizaciones; es decir, está obsoleto, si se toma en cuenta, los cambios constantes y mejoras que se han implantado a partir de la última década, en temas de gestión por procesos en las instituciones públicas, como los GADs municipales.

De acuerdo a la encuesta aplicada a los usuarios de los servicios del GAD de Tisaleo, se pudo determinar que se encuentran medianamente satisfechos, tanto con la infraestructura con que cuenta el GAD, los materiales utilizadas para prestar sus servicios, el interés que los funcionarios y trabajadores prestan al momento de atender los requerimientos de los usuarios; además, la mayoría de los encuestados, afirman estar mediana y totalmente insatisfechos respecto a que los funcionarios están dispuestos a ayudarlos y no siempre están dispuestos a atenderlos, muestran un comportamiento poco cortés y amable.

Con base a los resultados obtenidos y la información recopilada, se realiza el análisis de los factores que influyen en la institución, se utilizó el modelo PESTEL:

Cuadro 8. Análisis de factores externos

Factor	Diagnóstico externo	O	A
Políticos	Cambio del sistema de gobierno, año previo a elecciones.		X
	Implementación de nuevos impuestos por la emergencia sanitaria.		X
	Casos de corrupción dentro de puestos políticos.		X
Económicos	Ciclo de crisis a nivel mundial por pandemia.		X
	Caída del precio del petróleo a nivel mundial.		X
	Presupuesto municipal ajustado por pandemia.		**X**
Sociales	Calidad de la vida en el cantón.	x	
	Aumento de pobreza, falta de plazas de empleo.		X
	Limitaciones de la educación virtual.		X
	Catolicismo generalmente.	x	
Tecnológico	Página web institucional.	x	

Factor	Diagnóstico externo	O	A
	Herramientas Informáticas para realizar Teletrabajo.	x	
	Redes sociales para comunicación externa con la ciudadanía.	x	
Ecológicos	Administración de los desechos.	x	
Legales	Regulación administrativa a través del COOTAD: competencias, atribuciones y obligaciones de los servidores públicos.	x	

Fuente: elaboración propia

Conforme el cuadro precedente, se aprecia que los factores políticos influyen de forma negativa en el desarrollo del GAD de Tisaleo, principalmente los casos de corrupción dentro de los puestos públicos, en muchos casos no poseen los conocimientos necesarios para cumplir de forma eficiente con las funciones asignadas. Entre los factores económicos, se menciona la demora que existe en el desembolso del presupuesto municipal, en los últimos años se ha generado una grave crisis afectada por la caída del precio del petróleo. En cuanto a los factores sociales, se ha incrementado el nivel de desempleo de la población, lo cual, repercute en su calidad de vida; además, existe limitaciones para acceder a la educación virtual tanto de niños como jóvenes, pues no poseen los recursos necesarios para acceder al servicio de internet.

Por otra parte, existen factores que son una oportunidad que la institución aprovechara, como el tecnológico, el GAD de Tisaleo ofrecería a sus funcionarios y trabajadores las herramientas necesarias para el teletrabajo, cuenta con una página web institucional y apoyaría su comunicación externa a través de redes sociales. Respecto a los factores ecológicos, se considera efectuar una eficiente administración de los desechos sólidos generados tanto por la comunidad e internamente en la institución. Finalmente, la organización sería administrada con base a las regulaciones administrativas a través del COOTAD: competencias, atribuciones y obligaciones de los servidores públicos.

Ahora bien, una vez identificados los factores externos (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológico, Ecológicos, Legales), se determinan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que afectan al GAD de Tisaleo:

Cuadro 9. Matriz FODA

Fortalezas	**Debilidades**
Existencia de un manual de procesos elaborado en 2011	Manual de Procesos desactualizado
Profesionales capaces de cumplir los objetivos del GAD Municipal de Tisaleo	Inexistente Sistema de Gestión de Calidad
Organización escalonada dividida en departamentos	Desorganización y desempeño del personal
	Desconocimiento de las políticas de calidad
	Percepción de la calidad de los usuarios del GAD Municipal de Tisaleo
Oportunidades	**Amenazas**
Implementación de servicios online	Pandemia a nivel mundial
Convenios con universidades públicas y privadas de la región	Decrecimiento de la economía nacional y mundial
Implementación del Teletrabajo/generación de turnos online	Reducción del presupuesto anual del GAD Municipal
Cobro automatizado a través de la banca virtual	Quejas por servicios mal realizados
Uso de redes sociales para enviar información relevante.	

Fuente: elaboración propia

De acuerdo al cuadro anterior, el GAD de Tisaleo posee fortalezas como un manual de procesos; no obstante, este se halla desactualizado, es de poca ayuda para el cumplimiento eficiente de los procesos para brindar la oportuna atención a los usuarios; además, a pesar de existir un una organización escalonada dividida en departamentos, existe desorganización y un deficiente desempeño del personal, lo que provoca que el nivel de satisfacción del usuario sea bajo, pues tienen una percepción de la calidad en la ejecución de sus actividades. Para eliminar las debilidades y contrarrestar las amenazas, la institución adoptará medidas para aprovechar oportunidades como el acceso a herramientas tecnológicas para prestar servicios que satisfagan los requerimientos de los usuarios.

CAPÍTULO III. DISEÑO DE UN MANUAL PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD PARA LOS SERVICIOS PÚBLICOS GESTIONADOS POR EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TISALEO

En este capítulo se diseña un manual para la certificación de la calidad para los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo. Según el diagnóstico realizado, la institución implementó un Manual de Procesos en el año 2011; no obstante, no se han realizado actualizaciones, si se considera que en los últimos 10 años se ha dado una serie de modificaciones en cuanto a políticas públicas relacionadas a la administración eficiente de los GADs; en consecuencia, los usuarios de los servicios del GAD no están satisfechos con la atención recibida, puesto que los funcionarios no muestran el interés necesario para cumplir con sus funciones, lo cual, ha generado que demora en los trámites solicitados y molestia por parte de los usuarios.

Con base a lo señalado, con el desarrollo del Manual de Calidad basado en las Normas ISO 9001-2015 se busca establecer las políticas, procesos y procedimientos para mejorar la calidad de los servicios que el GAD Municipal de Tisaleo brinda a la colectividad. Por otra parte, se establece los procedimientos para obtener las certificaciones de calidad correspondientes a los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo.

3.1.Sistema de gestión de calidad con base a las normas ISO 9001-2015

En este epígrafe se presenta el diseño del manual para la implementación del sistema de gestión de calidad con base a las normas ISO 9001-2015 para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo.

Tisaleo ...tierra de tesoros escondidos!	**MANUAL DE CALIDAD**	**CÓDIGO:**	M-SGC-001
		VERSIÓN:	I
		PÁGINAS:	1/35
		FECHA:	DICIEMBRE 2020

ELABORADO POR:	**REVISADO POR:**	**APROBADO POR:**
Jefe Técnico de Procesos	**Director Cantonal de Planificación**	**Alcalde del Cantón Tisaleo**
Fecha:	**Fecha:**	**Fecha:**

CONTROL DE MODIFICACIONES			
EDICIÓN	**FECHA**	**MODIFICACIÓN**	**PÁGINA**

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CON BASE A LAS NORMAS ISO 9001-2015

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TISALEO

1. Introducción

El presente Manual describe la estructura del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tisaleo para ofrecer una visión general del Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la Norma ISO 9001-2015, puesto que esta norma constituye el mejor estándar para desarrollar un sistema enfocado en la calidad y la mejora continua.

Asimismo, el presente documento define las directrices del Sistema de Gestión de Calidad y está soportado por información documentada en forma de políticas, directrices, manuales, procedimientos, instructivos, formatos y registros, con recuperación electrónica y/o en papel. Su propósito es que se aplique de manera consistente y se cumpla con la Política y los Objetivos de Calidad.

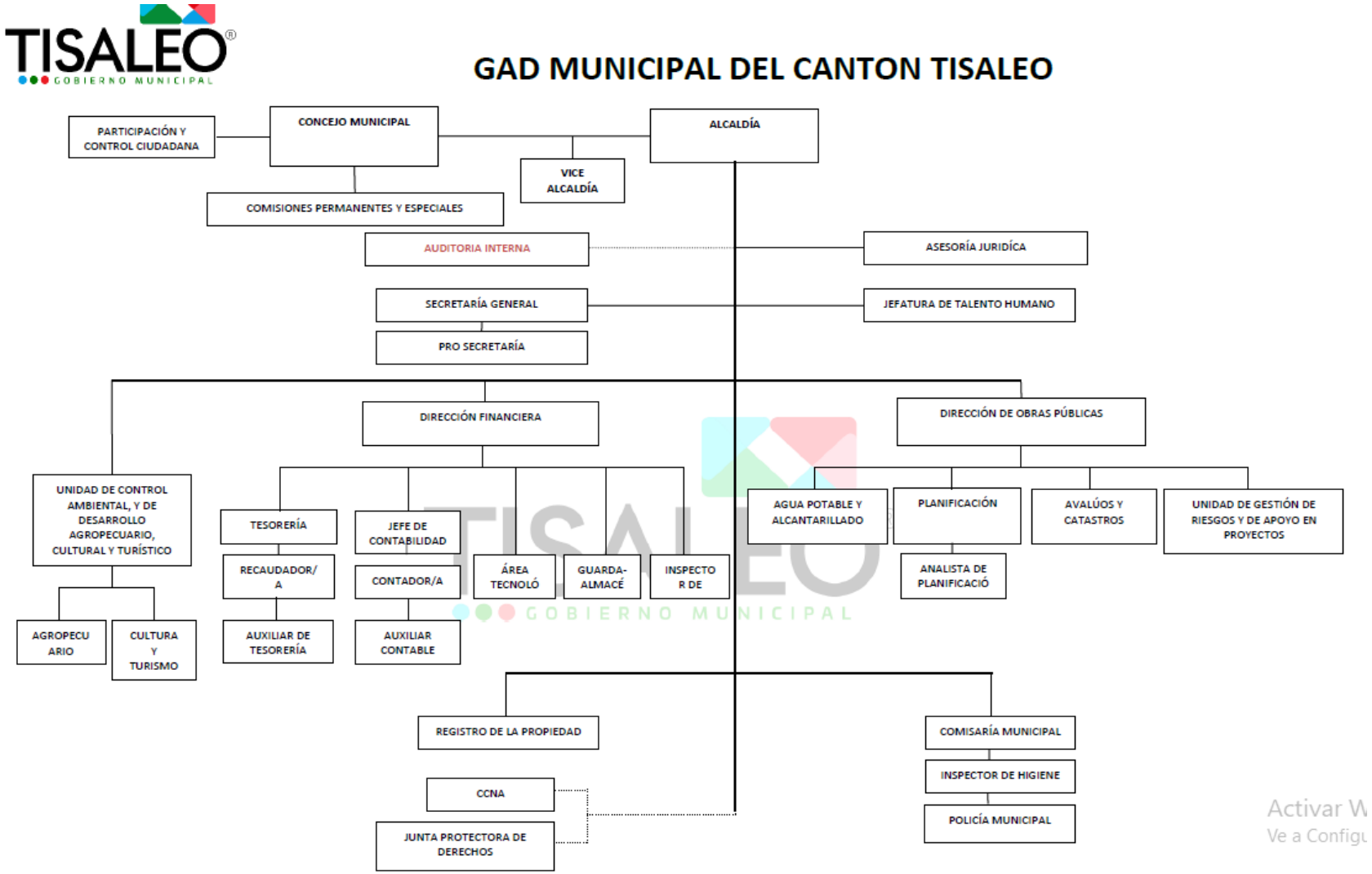
De esta forma, este manual ha sido elaborado principalmente para uso interno del personal administrativo y operativo de la institución, comprende los documentos, definiciones y requisitos aplicables a su Sistema de Gestión de la Calidad que ha implementado con el objeto de planear, organizar, dirigir, controlar, integrar y mejorar la calidad de los productos, servicios y además, de sus procesos internos; sin embargo, cuando la Administración lo determine, podrá ser utilizado para fines externos y aceptar las condiciones de derecho de autor.

1.1.Descripción de la estructura de la organización, responsabilidades y autoridades

1.1.1. Estructura organizacional

En la actualidad el Gobierno Municipal del cantón Tisaleo cuenta con el siguiente Organigrama Estructural:

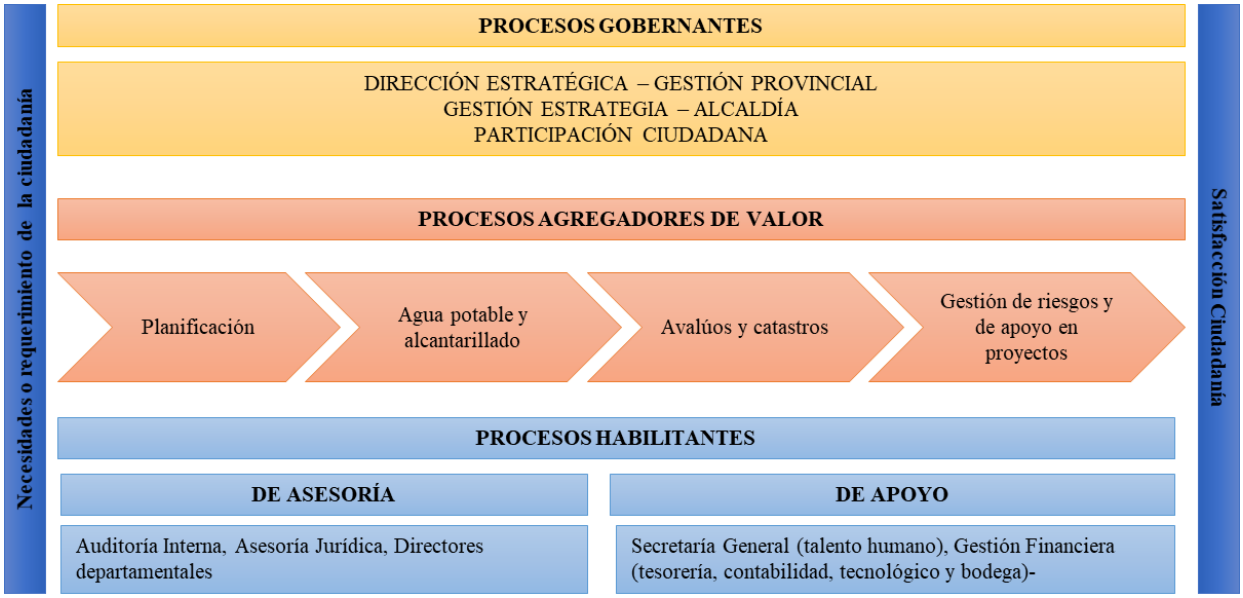
Ilustración 2. Organigrama estructural del GAD Municipal del cantón Tisaleo



Fuente: Tomado de GAD Municipal del Cantón Tisaleo (2020)

1.1.2. Mapa de procesos

Ilustración 3. Mapa de procesos del GAD Municipal del cantón Tisaleo



Fuente: elaboración propia

El GAD Municipal de Tisaleo está conformado por los siguientes niveles:

1) Nivel legislativo
2) Nivel ejecutivo
3) Nivel asesor
4) Nivel de apoyo
5) Nivel operativo

Nivel legislativo: constituye la más alta jerarquía legislativa y deliberante, está conformada por el consejo, a quien le corresponde legislar y fiscalizar en los términos que se hallan establecido en el artículo 57 del COOTAD.

Nivel ejecutivo: se encuentra presidido por el alcalde del cantón, a quien le corresponde ejercer el direccionamiento y orientación político – estratégico municipal y la rectoría, control y articulación de sus dependencias, orientados a que el GAD ofrezca servicios de calidad a sus habitantes, en el marco de lo previsto en el artículo 60 del COOTAD.

Nivel asesor: constituye la instancia consultiva del nivel ejecutivo y legislativo, orientados a la aplicación de los programas y proyectos asignados a los diferentes niveles, está conformado por: Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, Directores departamentales.

Nivel de apoyo: es el nivel responsable de la elaboración y ejecución de planes, proyectos y programas encaminados al cumplimiento y consecución de objetivos y metas institucionales; también, de la eficiencia administrativa y dotación de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos a los demás niveles de la municipalidad, está conformado por: Secretaría General (talento humano), Gestión Financiera (tesorería, contabilidad, tecnológico y bodega).

Nivel operativo: es responsable de la ejecución y consecución de los objetivos y metas institucionales, está conformado por: Gestión de Obras Públicas (planificación, agua potable y alcantarillado, avalúos y catastros, gestión de riesgos y de apoyo en proyectos). Unidad de Gestión Ambiental, Desarrollo Agropecuario, Cultural, Social y Turismo; Comisión Municipal; Registro de la Propiedad.

1.1.3. Misión

Planear, implementar y sostener las acciones del desarrollo del gobierno local.

Dinamizar los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, que aseguren el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales y dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de los recursos humanos altamente comprometidos, capacitados y motivados.

1.1.4. Visión

El Gobierno Municipal de Tisaleo, para los próximos años se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de género, a través de la descentralización y optimización de los recursos.

1.1.5. Objetivos institucionales

- Contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- Planificar e impulsar el desarrollo físico del cantón y de sus áreas urbanas y rurales, a través de la ejecución de obras y servicios que fueran necesarios para una convivencia humana y plausible de la comunidad tisaleña y obtener como fin la dotación de servicios básicos como agua potable de calidad, alcantarillado, energía eléctrica, adoquinado de calles, aceros y bordillos.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento de la cultura, de la educación y la asistencia social.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Municipio, con arreglo a las condiciones cambiantes, en lo social, político y económico.
- Estudiar la temática municipal y recomendar la adopción de técnicas de gestión racionalizada y empresarial, con procedimientos de trabajo uniformes y flexibles tendientes a profesionalizar y especializar la gestión del gobierno local.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal, complementar la formación académica con miras a lograr que la gestión gubernamental se desenvuelva dentro de un ambiente ético y de transparencia, caracterizado por la aplicación de criterios técnicos y científicos a fin de crear condiciones apropiadas para impulsar la investigación, el desarrollo tecnológico, cultural y la implementación de los cambios que requiere Tisaleo, para alcanzar su desarrollo económico y social.

2. Referencias normativas

Norma Internacional ISO 9001: 2015 Sistema de Gestión de Calidad.

La elaboración del presente manual se basa en libro de Oviedo (2019) y el sitio web www.iso.org.

3. Términos y definiciones

Para el desarrollo de este manual se aplican los términos y definiciones que se encuentran incluidos en la Norma Internacional ISO 9001: 2015 Sistema de Gestión de Calidad.

4. Contexto de la organización

4.1. Comprensión de la empresa y su contexto

Actualmente, el GAD Municipal de Tisaleo:

- Establece su direccionamiento estratégico a través del "Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – PDOT" y su modelo de gestión implementado en la institución.
- Identifica la situación interna y externa pertinente al desarrollo de sus actividades y su dirección estratégica, todo esto mediante un "Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – PDOT", el diagnostico mediante un FODA en cada una de los Departamentos del GAD Municipal.
- El GAD Municipal de Tisaleo realiza un seguimiento al "Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial – PDOT", a través de cronogramas establecidos en el Plan de Trabajo y en indicadores institucionales derivados de mapas estratégicos de Departamento.
- La revisión de la información extraída de los análisis internos y externos contenidos en el PDOT se realiza cada año y se actualizan cada 2 años por parte del Departamento de Planificación y de acuerdo a las disposiciones legales establecidas en el COOTAD.
- Para lograr una adecuada comprensión de la organización se realizó un análisis basado en la metodología PESTEL y FODA **(**REG-SGC-0001**).** La matriz FODA identifica la situación actual de cada uno de los departamentos del GAD Municipal de Tisaleo, por medio de la evaluación de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y

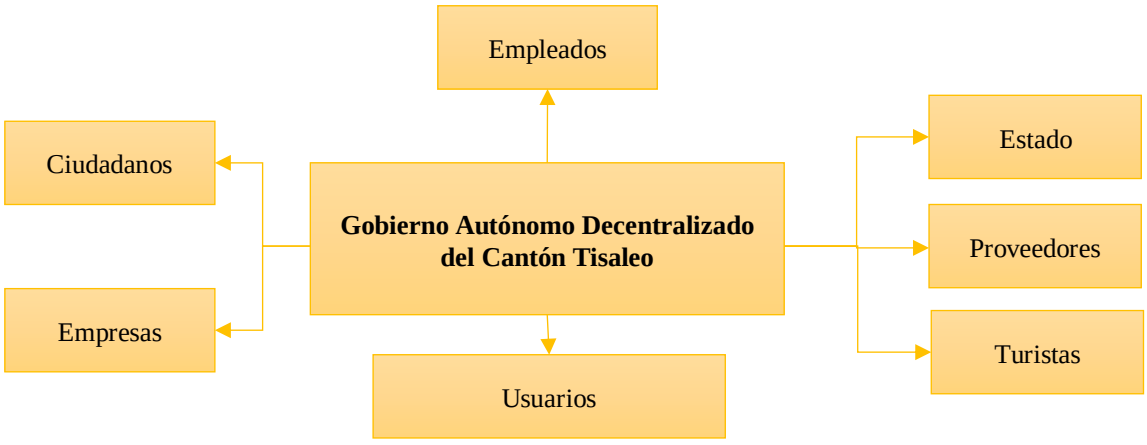
Amenazas; por otro lado, la situación externa a través de la herramienta PESTEL, esta metodología permite analizar los factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos Ambientales y Legales.

Con base a la metodología señalada, se determina cuáles son los aspectos externos e internos que influyen en el desarrollo de sus actividades, así como los procesos requeridos para prestar los servicios públicos que los ciudadanos del Cantón Tisaleo demandan.

4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

El GAD Municipal de Tisaleo brinda diferentes tipos de servicios para satisfacer las necesidades de varios grupos; por tanto, se ha identifica sus grupos de interés; dado que, es una entidad gubernamental los principales interesados es la ciudadanía, los turistas que visitan el Cantón Tisaleo, a su vez los proveedores, las empresas que desarrollan sus actividades comerciales y sobre todo los empleados del Municipio por cuanto ellos tienen contacto directo con los beneficiarios de los servicios públicos.

Ilustración 4. Grupos de interés GAD Municipal Tisaleo



Fuente: elaboración propia

4.3. Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Para establecer el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, el GAD Municipal de Tisaleo se ha considerado los límites y la aplicabilidad del Sistema propuesto; por tanto, se tomaron en cuenta:

- Los factores internos y externos, los cuales, evidencian la necesidad de mantener excelentes niveles de gestión operativa y administrativa, para hacer frente a las Oportunidades y Amenazas, Fortalezas y Debilidades; también, los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.
- Los requisitos de las partes interesadas, que abarcan las actividades productivas y de apoyo.
- Los servicios ofertados, es decir, la purificación, elaboración y distribución de los servicios públicos gestionados por el GAD Municipal de Tisaleo como son:

Ilustración 5. Servicios ofertados por el GAD de Tisaleo



Fuente: elaboración propia

4.4. Justificación de las exclusiones

En la definición del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad del GAD Municipal de Tisaleo se excluye la aplicación del requisito 8.3 de la Norma ISO 9001:2015 “Diseño y Desarrollo de Productos y Servicios”. Puesto que, las entidades de administración pública no desarrollan como un proceso rutinario nuevos productos y servicios; en sus competencias establecidas claramente en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Administración (COOTAD) y su gestión se enfoca en el cumplimiento de las mismas, lo cual, no se requiere contar con un proceso estandarizado de desarrollo de nuevos productos o servicios.

4.5. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos

El GAD Municipal de Tisaleo establece, implementa, mantiene y mejora continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015, para lo que se incluirán los procesos que son necesarios para su correcto funcionamiento.

Es así que el GAD Municipal de Tisaleo determina los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación, a través del "Manual de procesos del SGC" (MP-SGC-001), "Matriz de Objetivos, Indicadores y metas por Departamento" (REG-SGC-0002) y el FODA (REG-SGC-0001).

a. Las entradas y salidas en cada proceso estará debidamente documentadas en el "Manual de procesos" (MP-SGC-001).
b. La secuencia e interacción de estos procesos sea documentada en el "Manual de procesos".
c. Los criterios y métodos se describan en la misma secuencia de procesos, lo cual, asegura una operación y control eficaz de cada uno de ellos, las mediciones e indicadores necesarios para controlar cada proceso sean determinados en las "Matrices de Objetivo, Indicadores y Metas por Departamento" (REG-SGC-0002).
d. Los Recursos necesarios para ejecutar los procesos sean determinados por fichas de procesos descritas en "Manual de Procesos del SGC" (MP-SGC-001) y cada director sea responsable de sus recursos a través de su "Plan operativo anual".
e. Las responsabilidades y autoridades para este proceso sean determinados por el "Manual de procesos", en las fichas de caracterización de procesos y en cada procedimiento documentado se describa la responsabilidad y autoridad para cumplir y hacer cumplir el mismo.
f. Los riesgos de cada proceso sean abordados en la "Matriz de Gestión de Riesgos por proceso" de cada departamento al igual que las oportunidades determinadas mediante el FODA.
g. La evaluación de estos procesos e implementación de cualquier cambio necesario se realiza a través del Comité de Calidad mediante el análisis de indicadores frente

a sus metas. De esta manera se asegura que estos procesos cumplan con los resultados previstos.

h. La mejora de los procesos y de los sistemas de Gestión de la calidad se realiza en los Comités de Calidad a través de la identificación y gestión de acciones correctivas.

El GAD Municipal de Tisaleo ha determinado la necesidad de contar con información documentada de los procesos, a través de los procedimientos de cada uno y a través de esto se logra:

a. Mantener la información documentada para apoyar la operación de sus procesos
b. Conservar la información documentada para tener confianza de que los procesos se realizan según lo planificado.

5. Liderazgo

5.1.Liderazgo y Compromiso

5.1.1 Generalidades

Quien está a cargo del liderazgo y compromiso para el Sistema de Gestión de la Calidad es la Administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo (Alcalde y jefes departamentales), dirigen de manera comprometida con el Sistema de Gestión de la Calidad, por tanto, su compromiso es:

a. Asumir la responsabilidad y obligación de rendir cuentas de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad ante el Directorio Municipal.
b. Establecer una Política y Objetivos de Calidad coherentes con el plan de Trabajo establecido para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, y asegurarse que sean comunicados y entendidos por todo el personal.
c. Tomar responsabilidad sobre la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad para asegurar la integración de sus requisitos en los procesos, como se muestra en las reuniones de Revisión por la Dirección y mantener como integrante en su Directorio

Municipal al Jefe de Planeamiento y Control de Gestión, quien tiene a su cargo al Sistema de Gestión.

d. Comunicar regularmente la importancia de una gestión de calidad eficaz conforme con los requisitos de su sistema, a través de un enfoque a procesos, un pensamiento basado en riesgos y en la mejora continua de las actividades de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo.
e. Dirigir al personal en los diferentes niveles según sea pertinente y proporcionar
f. permanentemente los recursos necesarios para la operación de los procesos.

5.1.2 Enfoque en el cliente

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo demuestra su liderazgo y compromiso con sus usuarios con base a los siguientes aspectos:

a. Se determinen, comprendan y cumplan regularmente las propuestas de valor identificadas por cada departamento. a los grupos de interés y sus necesidades, incluir la de sus usuarios, relacionados con su Sistema de Gestión de la Calidad.
b. Se determinen y consideren riesgos, a través de la "Matriz de Riesgos por proceso" y las oportunidades determinadas mediante la Matriz FODA de cada uno de los departamentos mismos que afectarían la capacidad de satisfacción de los usuarios.
c. Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente a través de mediciones continuas a la ciudadanía del cantón Tisaleo.

5.2.Política

5.2.1. Política del Sistema Integrado de Gestión

El Alcalde del GAD Municipal de Tisaleo ha establecido, implementado y mantiene una "Política de Calidad" que:

a. Es apropiada al propósito y contexto del GAD Municipal de Tisaleo, y se encuentra descrita en el "Sistema Integrado de Planificación del GAD Municipal de Tisaleo".
b. Proporciona un marco de referencia para el establecimiento de objetivos de calidad.
c. Incluye el compromiso de cumplir los requisitos aplicables.
d. Incluye el compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

POLITICA DE CALIDAD DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO

De acuerdo con su misión, el GAD Municipal de Tisaleo se compromete a:

Brindar servicios municipales de calidad y cumplir a cabalidad con sus obligaciones institución planificadora, reguladora y facilitadora del desarrollo de su comunidad y con la participación de la ciudadanía se hará que Tisaleo sea un cantón ejemplo de desarrollo y se viva de manera digna.

El GAD Municipal se esfuerza por ser una institución confiable, eficiente, comprometida con el desarrollo a través de un modelo de gestión enfocado en resultados y mejora continua.

La gestión del Municipio de Tisaleo se sustenta en el manejo del Ordenamiento jurídico vigente, la estructura orgánica y funcional, los servicios de calidad, el trabajo en equipo, la participación ciudadana al igual que la comunicación efectiva y sobre todo el compromiso que obtuvo del cantón desde la elección del nuevo modelo administrativo.

Dr. Víctor Zumba
Alcalde del Cantón Tisaleo

5.2.2 Comunicación de la política de la calidad

La política de calidad:

a. Se encuentra documentada en este "Manual de Calidad" y en "Sistema Integrado de Planificación del GAD Municipal de Tisaleo".
b. Ha sido comunicada, entendida y aplicada dentro del GAD Municipal de Tisaleo.
c. Se encuentra disponible para los segmentos de atención pertinentes, según corresponda, en la página web de la institución.

5.3.Roles de organización, responsabilidades y autoridades

El alcalde del GAD Municipal de Tisaleo menciona que las personas responsables de las actividades o procesos se asignan, comunican y entienden a través del "Manual organizacional del GAD Municipal de Tisaleo".

De tal manera, la Alcaldía asigna la responsabilidad y autoridad a:

a. El Departamento de Planificación para asegurarse de que el sistema de Gestión de la Calidad se encuentre con los requisitos de esta Norma Internacional.
b. Cada uno de los Directores responsables de procesos para asegurarse de que estos generen y proporcionen las salidas previstas.
c. El Departamento de Planificación informa del desempeño sobre la gestión de la calidad a toda la organización, especialmente al alcalde y evaluar las oportunidades de mejora.
d. Cada uno de los directores responsables de procesos asegurarán que se promueva el enfoque de atención al cliente en todo el GAD Municipal.
e. El Departamento de Planificación para asegurarse que la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantenga de acuerdo con lo planificado e implementar cambios de ser necesario.

6. Planificación

6.2. Acciones para abordar los riesgos y oportunidades

Los riesgos de gestión que podrían afectar el Sistema de Gestión de la Calidad u otras actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, son identificados, analizados, evaluados y controlados de acuerdo al procedimiento de "Departamento de Gestión de Riesgos".

Por otro lado, las oportunidades son identificadas y tratadas al momento de realizar la Planificación Estratégica, de acuerdo a lo descrito en el punto 4.1 del presente manual y mediante los mecanismos establecidos en el procedimiento de "Identificación de Oportunidades de Mejora".

La ejecución de los mencionados procedimientos permite:

a. Asegurar que el sistema de gestión de la calidad alcance los resultados previstos
b. Prevenir o reducir los efectos indeseados.
c. Lograr la mejora continua.

d. Planificar y evaluar la eficacia de las acciones necesarias para mitigar los riesgos o potenciar las oportunidades.

El GAD Municipal de Tisaleo ha planificado:

a. Los planes de acción para abordar riesgos previstos en la "Matriz de Riesgos por procesos", este plan aprovecha las oportunidades de cada proceso identificados en el "Plan estratégico de Departamentos", el cual, contiene el plan de actividades para cumplir con los objetivos generados por el análisis del FODA de cada uno de los Departamentos del GAD Municipal.

b. La manera de:
    1. Integrar e implementarlas acciones de "Plan Estratégico de los Departamentos" en los procesos del sistema de gestión de la calidad a través de su inclusión en el "Plan operativo anual" de cada departamento;
    2. Evaluar la eficacia de estas acciones, a través de los indicadores de la gestión de cada proceso.

Cuando identifique la necesidad de integrar e implementar acciones articuladas para minimizar los riesgos o aumentar los efectos deseables de las oportunidades en los procesos de la organización.

6.3. Objetivos de calidad y planificación para alcanzarlos

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo establece Objetivos de Calidad coherentes con su Planificación Estratégica, su Sistema de Gestión de la Calidad, su Política del Sistema Integrado de Gestión y de acuerdo a la Norma ISO 9001.

Estos Objetivos de Calidad cumplirán con las siguientes características:

a. Ser coherente con la "Política de Calidad" establecida, además, del "Sistema Integrado de la Planificación del GAD Municipal de Tisaleo".
b. Ser medibles a través de los indicadores institucionales como departamentales.

c. Tomar en cuenta los requisitos aplicables.
d. Ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción de los usuarios del GAD Municipal de Tisaleo.
e. Ser objeto de seguimiento, a través de los indicadores de calidad establecidos por el Comité.
f. Comunicar a todas las partes interesadas según al "Plan de Comunicación del SGC".
g. Actualizar los objetivos conforme los requerimientos.

El GAD Municipal de Tisaleo mantiene como información documentada a los objetivos de la calidad del "Sistema Integrado de Planificación del GAD Municipal de Tisaleo" y en los "Planes Estratégicos por Departamento" y todos estos documentos encontrarán en un archivo del Departamento de Planificación Estratégica y Proyectos.

Al planificar como lograr sus objetivos de la calidad el GAD Municipal de Tisaleo determina:

a. Lo que se va a hacer, mediante el "Plan Operativo Anual".
b. Los recursos que se requieran, incluidos en el "Plan Operativo Anual".
c. Los responsables son identificados en las "Matrices de Objetivos, Indicadores y Metas por Departamentos".
d. Los plazos para finalización, contenidos en el cronograma de los proyectos incluidos en el "Plan de Operaciones Anual".
e. La manera de evaluar los resultados, a través de Comités de Calidad.

6.4. Planificación de los cambios

Cuando se requiere realizar cambios que afecten el Sistema de Gestión de Calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, el Directorio administrativo, con la participación del Director de planificación consideran:

a. El propósito del cambio y cualquiera de sus posibles consecuencias.
b. La integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.
c. La disponibilidad de recursos.

d. La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

Si estos cambios involucran la creación o modificación de información documentada se asegura la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.

7. Soporte

7.1.Recursos

7.1.1 Generalidades

El GAD Municipal de Tisaleo determina y proporciona los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad a través del "Plan Operativo Anual" y del "Presupuesto anual", para lo que se considera:

a. Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes, definidos en el "Presupuesto Anual";
b. Los productos o servicios proporcionados por proveedores externos.

7.1.2 Personas

El GAD Municipal de Tisaleo determina los puestos necesarios para la implementación eficaz de su Sistema de Gestión de la Calidad y para la operación y control de sus procesos se describen en el "Manual de Puestos del GAD Municipal de Tisaleo".

7.1.3 Infraestructura

El GAD Municipal de Tisaleo determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de procesos, para esto el GAD Municipal cuenta con 2 edificios administrativos, vehículos para movilización y transporte de autoridades, camiones y volquetas para la recolección de desechos.

7.1.4 Ambiente para la operación de procesos

El GAD Municipal de Tisaleo determina, proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de los procesos y lograrla conformidad dentro del entorno laboral, para lograr una atención de calidad para los usuarios, lo cual, se ha proyectado una planificación para la "Medición de clima laboral" y se trabaja para disminuir el estrés en los trabajadores.

7.1.5. Recursos de Seguimiento y medición

7.1.5.1.Generalidades

El GAD Municipal de Tisaleo determina y proporciona los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice una medición o seguimiento para verificar los servicios.

A través del seguimiento del procedimiento el GAD Municipal de Tisaleo se asegura que los recursos proporcionados:

a. Son apropiadas para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas;
b. Se mantienen para asegurar la idoneidad continua para su propósito.

7.1.5.2.Trazabilidad de las mediciones

La trazabilidad de las mediciones es considerada por el GAD Municipal de Tisaleo como parte esencial para proporcionar confianza en la validez de los resultados de la medición, el equipo:

a. Calibrarse y verificarse, antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a sus similares nacionales e internacionales;
b. Identificarse para establecer su estado;
c. Protegerse contra ajustes, daño o deterioro que pudiera invalidad el estado de calibración y los posteriores resultados de la medición.

El GAD Municipal de Tisaleo determina en el mismo, si la validez de los resultados previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo e medición se considere no apto para su propósito previsto, y tomar las medidas necesarias.

7.1.6 Conocimientos de la organización

El GAD Municipal de Tisaleo determina los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de productos y servicios.

Estos conocimientos mantendrán y ponerse a disposición en la medida en que es necesario, conforme a "Perfil de puestos" que maneje el GAD Municipal de Tisaleo.

Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, el GAD Municipal de Tisaleo considera sus conocimientos actuales y determina el caso la nivelación o capacitación para adquirir o acceder a conocimientos necesarios, así mismo, las actualizaciones correspondientes.

7.2. Competencia

Para asegurar que el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo sea competente, se realiza las siguientes actividades:

a. Determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad con base en el Manual de reclutamiento y selección de personal asegura que cumplan con el perfil requerido.
b. Asegurarse de que estas personas sean competentes, con base en la educación, formación, habilidades y experiencia necesaria para cada puesto de trabajo en su Manual de operaciones y procesos.
c. Cuando se identifique alguna brecha entre el personal de la empresa y el perfil del puesto que ocupa, se toman otras acciones para lograr la competencia necesaria. Así mismo, el procedimiento establece los mecanismos para evaluar la eficacia de las

capacitaciones o las acciones tomadas, de tal forma que se logre cumplir los resultados esperados.

d. Mantiene información apropiada que evidencia la competencia de su personal.

7.3. Toma de Conciencia

El GAD Municipal de Tisaleo asegura de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la institución, tomen conciencia de:

a. La política de Calidad establecida en el presente manual;
b. Los objetivos de Calidad pertinentes establecidos;
c. Su contribución a la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño.

7.4. Comunicación

El GAD Municipal de Tisaleo determina las Comunicaciones Interna y Externa, pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad, que incluyen:

a. Que se va a comunicar;
b. Cuando se comunica;
c. A que personas comunicar;
d. La forma de comunicar;
e. La persona que comunica.

7.5. Información documentada

7.5.1. Generalidades

El Sistema de Gestión de la Calidad del GAD Municipal del Tisaleo determinado en el presente Manual de Calidad, incluye:

a. La información documentada requerida por la Norma Internacional.

b. La información documentada que el GAD Municipal de Tisaleo ha determinado que es necesaria para su Sistema de Gestión de la Calidad.

7.5.2 Creación y Actualización

Al crear y actualizar la información documentada, El GAD Municipal de Tisaleo asegura de que lo siguiente sea apropiado:

a. Identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);
b. Formato (por ejemplo, idioma, versión de software, gráficos) y los medios de soporte;
c. Revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación.

7.5.3 Control de la información documentada

La información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad y por esta Norma Internacional se controla para asegurarse de que:

a. Esté Disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando sea necesario.
b. Esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confiabilidad, uso inadecuado o pérdida de integridad).

Para el control de la información documentada, el GAD Municipal de Tisaleo aborda las siguientes actividades, según corresponda:

a. Distribución, acceso, recuperación y uso;
b. almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad;
c. control de cambios;
d. conservación y disposición.

8. Operaciones

8.1.Planificación y control operacional

El GAD Municipal de Tisaleo planifica, implementa y controla los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinas en el capítulo 6 mediante:

a. Determinar los requisitos para la realización de productos y servicios, en las propuestas de Valor de los "Modelos de servicio en cada uno de los departamentos";
b. El establecimiento de los criterios para:
    1. Los procesos, los mismos que están establecidos en los respectivos procedimientos;
    2. La aceptación de los productos y servicios, establecidos en los procedimientos.
c. La determinación de los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios;
d. La implementación de los controles de los procesos de acuerdo con los criterios, lo cual se ha definido a través de los indicadores en la "Matriz de Objetivos, Indicadores y Metas de cada departamento";
e. La determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada en la extensión necesaria:
    1. Tener confianza en que los procesos que se han llevado a cabo según lo planificado;
    2. Demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos.

La salida de esta planificación sera adecuada para las operaciones del GAD Municipal de Tisaleo.

El GAD Municipal de Tisaleo controla los cambios planificados y revisa las consecuencias de los cambios no previstos, a través de los Comités de Calidad, adoptar acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario.

El GAD Municipal se asegura de que los procesos contratados externamente estén controlados. (véase en 8.4)

8.2.Requisitos para los productos y servicios

8.2.1 Comunicación con el cliente

La comunicación con los usuarios incluye:

a. Proporcionar información sobre productos y servicio ofertados, incluidos en el catálogo descriptivo de productos y servicios por departamento;
b. El manejo de las consultas, los contratos o pedidos, incluyen cambios, lo cual, se lo realiza de forma presencial en las ventanillas;
c. Obtener la retroalimentación de los usuarios a los productos y servicios, incluyen quejas y sugerencias;
d. Manipular controlar la propiedad del usuario;
e. Establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.

8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios

Para determinar los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los segmentos de atención, el GAD Municipal de Tisaleo se asegura que:

a. Los productos y servicios se definan a través de un Catálogo descriptivo de los mismos por departamento, se determinan:

    1. Cual requisito legal y reglamentario aplicable;
    2. Aquellos considerados necesarios para el GAD Municipal de Tisaleo.

b. El GAD Municipal de Tisaleo cumple con las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece.

8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios.

El GAD Municipal asegura de que tiene que cumplir con los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los usuarios, el GAD lleva a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:

a. Los requisitos especificados por el usuario, incluyen lo necesario para las actividades de entrega y las posteriores a la misma;
b. Los requisitos no especificados por el usuario, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido;
c. Los requisitos especificados por el GAD Municipal de Tisaleo;
d. los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios;
e. Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

El GAD Municipal de Tisaleo se asegura de que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del pedido y los expresados previamente. Además, de confirmar los requisitos del usuario antes de la aceptación, cuando este no haya proporcionado una declaración documentada de sus requerimientos.

El GAD Municipal de Tisaleo conserva información documentada, cuando sea aplicable:

a. Sobre los resultados de la revisión;
b. Sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios.

8.2.4 Cambios en los requisitos para los productos y servicios

El GAD Municipal de Tisaleo asegura de que, cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios sean cambiados por los Comités de Calidad por Departamento a partir de los cambios en los requisitos legales y reglamentarios o de necesidades institucionales, la información documentada pertinente sea modificada, y de que las personas pertinentes sean conscientes de los requisitos modificados, a través de los mismos Comités de Calidad o cualquier otra forma de comunicación oficial.

8.3.Diseño y desarrollo de los productos y servicios

Este requisito no aplica.

8.4.Control de los procesos, productos y servicios suministrados

8.4.1 Generalidades

El GAD Municipal de Tisaleo asegura que los procesos, producto y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos, además, se ha determinados los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando:

a. Los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de GAD Municipal de Tisaleo;
b. Los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre del GAD Municipal de Tisaleo;
c. Un proceso o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión del GAD Municipal de Tisaleo.

El GAD Municipal de Tisaleo determina y aplica criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, con base en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento y resoluciones emitidas por SERCOP, y que son aplicables al GAD Municipal a través del "Procedimiento de Contratación Pública y Pago a Proveedores". Además, conserva la información documentada de estas actividades y cualquier acción necesaria que surja de las evaluaciones en el portal institucional del SERCOP.

8.4.2 Tipo y alcance del control

El GAD Municipal de Tisaleo se asegura, a través de la aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento, resoluciones del SERCOP y "Procedimientos de Contratación Pública y Pago a Proveedores", que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afecten de manera adversa a su capacidad de entregar productos y servicios conformes, de manera coherente a sus segmentos de atención.

Por esto, el GAD Municipal de Tisaleo:

a. Asegurar que los procesos de que los procesos administrados externamente permanecen dentro del control de su Sistema de Gestión de la Calidad;
b. Define los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretenden aplicar a las salidas resultantes;
c. Considera:
    1. El impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad del GAD Municipal de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
    2. La eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo.
d. Determinar la verificación, u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos.

8.4.3 Información para los proveedores externos

El GAD Municipal de Tisaleo asegura la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo a través de la aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento, resoluciones del SERCOP y "Procedimiento de Contratación Pública y Pago a Proveedores".

Por lo que, el GAD Municipal de Tisaleo comunica a los proveedores externos sus requisitos para:

a. Los procesos, productos y servicios a proporcionar
b. La aprobación de:
    1. Producto y servicio;
    2. Métodos, procesos y equipo;
    3. La liberación de productos y servicios;
c. La competencia, incluyen cualquier calificación requerida de las personas;
d. Las interacciones del proveedor externo con el GAD Municipal de Tisaleo;

e. El control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de GAD Municipal de Tisaleo;
f. Las actividades de verificación o validación que el GAD Municipal de Tisaleo, o su usuario, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.

8.5.Producción y provisión del servicio

8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio

El GAD Municipal de Tisaleo implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas en los procedimientos de cada uno de los procesos que están bajo las responsabilidades de los departamentos municipales respectivos.

Las condiciones controladas incluyen, cuando ha sido aplicable:

a. La disponibilidad de la información documentada que defina:
    1. Las características de los productos a producir, los servicios a prestar o las actividades a desempeñar.
    2. Los resultados a alcanzar.
b. La disponibilidad y el uso de los recursos de seguimiento y medición adecuada.
c. La implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplan los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para productos o servicios.
d. El uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos.
e. La designación de personas competentes, incluyen cualquier calificación requerida.
f. La validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación de servicio, cuando las salidas resultantes no son verificables mediante las actividades de seguimiento o medición posterior.
g. La implementación de acciones para prevenir los errores humanos.
h. La implementación de acciones de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

8.5.2. Identificación y trazabilidad

El GAD Municipal de Tisaleo utiliza los medios apropiados para identificar las salidas de los procesos de prestación de servicios, para asegurarse de la conformidad de los productos y servicios.

El GAD Municipal de Tisaleo identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación de servicios.

El GAD Municipal de Tisaleo controla la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito, y conserva la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad.

8.5.3. Propiedad perteneciente a los usuarios o proveedores externos

El GAD Municipal de Tisaleo cuida la propiedad perteneciente a los usuarios o proveedores externos mientras este bajo control de esta o esté es utilizada por la misma.

El GAD Municipal de Tisaleo identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los usuarios o proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos o servicios.

Cuando la propiedad de un usuario o de un proveedor externo se pierda, deteriore o algún otro modo se considere inadecuado para su uso, el GAD Municipal de Tisaleo informa al usuario o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo ocurrido.

8.5.4 Preservación

El GAD Municipal de Tisaleo preserva las salidas durante la producción o prestación de servicios, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos.

8.5.5 Actividades posteriores a la entrega

El GAD Municipal de Tisaleo cumple los requisitos para actividades posteriores a la entrega asociadas con los productos y servicios.

Al determinar el alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren, el GAD Municipal de Tisaleo considera:

a. Los requisitos legales y reglamentarios.
b. Las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios.
c. La naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios.
d. Los requisitos del usuario.
e. La retroalimentación del usuario.

8.5.6 Control de los cambios

El GAD Municipal de Tisaleo revisa y controla, a través de los procedimientos documentados para los procesos de cada departamento, los cambios para la producción o la prestación de servicio, en la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad con los requisitos.

Además, conserva la información documentada que describe los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y cualquier acción necesaria que surja de la revisión, según lo establecido en los procedimientos documentados de los procesos de cada departamento.

8.6.Liberación de los productos y servicios

El GAD Municipal de Tisaleo implementa las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplan los requisitos de los productos y servicios, conforme se detalla en los procedimientos documentados de los procesos de los departamentos.

La liberación de los productos y servicios a los usuarios no se lleven a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente. El GAD Municipal de Tisaleo conserva la información documentada sobre la liberación de productos y servicios. La información documentada incluye:

a. Evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.
b. Trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.

8.7 Control de las salidas no conformes

El GAD Municipal de Tisaleo asegura de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso entrega no intencionada.

El GAD Municipal de Tisaleo toma las acciones adecuadas con base en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. Esto se aplica a los productos y servicios no conformes detectados, después de la entrega de productos, durante o después de la provisión de los servicios.

El GAD Municipal de Tisaleo trata las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:

a. Corrección
b. Separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios;
c. Información al usuario;
d. Obtención de autorización para su aceptación bajo concesión

Verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes.

El GAD Municipal de Tisaleo conserva la información documentada que:

a. Describa la no conformidad.

b. Describa las acciones tomadas.
c. Describa las concesiones obtenidas.
d. Identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.

9. Evaluación del desempeño

9.1.Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.1 Generalidades

El GAD Municipal de Tisaleo determina:

a. Que necesita dar seguimiento y medición.
b. Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos.
c. Cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición;
d. Cuando se analiza y evalua los resultados del seguimiento y la medición.

El GAD Municipal de Tisaleo evalúa el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, y conserva la información documentada apropiada como evidencia de los resultados.

9.1.2 Satisfacción del usuario

El GAD Municipal de Tisaleo realiza el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado que se cumplen las necesidades y expectativas. A demás de determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.

9.1.3 Análisis y evaluación

El GAD Municipal de Tisaleo analiza y evalúa los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.
Los resultados de estos análisis se utilizan para evaluar:

a. La conformidad de los productos y servicios.
b. El grado de satisfacción del cliente.
c. El desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
d. Si lo planificado se ha implementado de manera eficaz.
e. La eficiencia de las acciones tomadas para abordar riesgos y oportunidades.
f. El desempeño de los proveedores externos.
g. La necesidad de mejoras en el Sistema de Gestión de la Calidad.

9.2.Auditoría interna

El GAD Municipal de Tisaleo lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el Sistema de Gestión de la Calidad:

a. Es conforme con:
1. Los requisitos propios del GAD Municipal para su Sistema de Gestión de la Calidad;
2. Los requisitos de esta Norma Internacional.
b. Se implementa y mantiene eficazmente.

El GAD Municipal de Tisaleo:

a. Planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditoria que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y elaboración de informes, que tendrá en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten al GAD Municipal de Tisaleo y los resultados de sus auditorías previas.
b. Definir los criterios de la auditoria y el alcance para cada auditoria.
c. Seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorias para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría.
d. Asegurarse que los resultados de las auditorias se informen a los departamentos pertinentes.
e. Realizar las correcciones y tomar las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada.

f. Conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoria y de los resultados de las auditorias.

9.3.Revisión por la Dirección

9.3.1 Generalidades

El consejo municipal revisa el Sistema de Gestión de la Calidad del GAD Municipal a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con la dirección estratégica del GAD Municipal.

9.3.2 Entradas de la revisión por la Dirección

La revisión por la dirección planifica y lleva a cabo sobre:

a. El estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;
b. Los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad;
c. La información sobre el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, incluidas las tendencias relativas a:

    1. La satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes;
    2. El grado en que se han logrado los objetivos de calidad;
    3. El desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios;
    4. Las no conformidades y acciones correctivas;
    5. Los resultados de seguimiento y medición;
    6. Los resultados de las auditorias;
    7. El desempeño de los proveedores externos;

d. La adecuación de los recursos;
e. La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades;
f. Las oportunidades de mejora.

9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección

Las salidas de la revisión por la dirección incluirán las decisiones y acciones relacionadas con:

a. Las oportunidades de mejora;
b. Cualquier necesidad de cambio en el Sistema de Gestión de la Calidad;
c. Las necesidades de los recursos

El GAD Municipal de Tisaleo conserva información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección.

10. Mejora

10.1.Generalidades

El GAD Municipal de Tisaleo determina y selecciona las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos y aumentar la satisfacción del cliente.

Estas incluirán:

a. Mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras.
b. Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.
c. Mejorar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

10.2.No conformidad y acción correctiva

En el caso de existir alguna inconformidad, incluida cualquiera originada por quejas, el GAD Municipal de Tisaleo:

a. Reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable:
    1. Tomar acciones para controlarla y corregirla;

2. Hacer frente a las consecuencias;

b. Evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:
    1. La revisión y el análisis de la no conformidad;
    2. La determinación de las causas de la no conformidad;
    3. La determinación de si existe no conformidades similares, o que potencialmente ocurran;
c. Implementar cualquier acción necesaria;
d. Revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;
e. Si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinadas durante la planificación; y,
f. Si fuera necesario hacer cambios al Sistema de Gestión de la Calidad.

Las acciones correctivas serán apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

El GAD Municipal de Tisaleo conserva información documentada como evidencia de:

a. La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;
b. Los resultados de cualquier acción correctiva.

10.3.Mejora Continua

El GAD Municipal de Tisaleo mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.

El GAD Municipal de Tisaleo considera los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua.

A través de este manual se establece las directrices para realizar los cambios internos en el sistema de gestión de la calidad del GAD Municipal de Tisaleo propuesto en esta investigación, en cada literal se describe cómo la organización procedería para realizar mejoras al sistema.

3.2.Procedimientos para obtener las certificaciones de calidad

Para obtener la certificación a la calidad es necesario seguir los siguientes pasos:

Ilustración 6. Procedimiento para obtener la certificación a la calidad



Fuente: elaboración propia

1. **Diagnóstico y planificación:** se realiza un diagnóstico con el propósito de conocer el grado de cumplimiento que tiene la organización con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, a partir de este diagnóstico se procede a diseñar un plan de trabajo, se detallan las actividades, sus plazos y responsables, para desarrollar el proyecto.

2. **Diseño del SGC**: definir los elementos clave del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y establecer el soporte documental del Sistema.

3. **Implementación del SGC:** a medida que el SGC se diseña, se implementa las metodologías y registros en todos los procesos y áreas funcionales dentro del alcance definido.

4. **Auditoría interna:** luego de haber implementado el SGC en la entidad, se realiza una auditoría interna del mismo, con el propósito de determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad cumple los requisitos de ISO 9001:2015 y se aplica de forma consistente en el proceso o servicio involucrado.
5. **Certificación:** después de haber verificado que el SGC cumpla con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y se encuentre en funcionamiento, el representante de la entidad contactará con algún organismo de certificación para comenzar con el proceso de certificación.

Posterior a haber conseguido la Certificación ISO 9001, es necesario su mantenimiento, por tanto, se evaluará de forma continua para identificar falencias y tomar acciones que garanticen su mejora continua.

CONCLUSIONES

- Para el desarrollo de esta investigación se fundamenta teórica y científicamente las variables de estudio, lo que permitió determinar que la Normativa que posee la estructura adecuada para mejorar la gestión de procesos en la institución en estudio, son las ISO 9001:2015, pues constituye el mejor estándar para desarrollar un sistema enfocado en la calidad y la mejora continua.

- A través de la entrevista, se pudo conocer que el GAD Municipal de Tisaleo implementó un Manual de Procesos en el año 2011; sin embargo, a partir de dicha fecha no se ha realizado actualizaciones; es decir, está obsoleto, si se toma en cuenta, los cambios constantes y mejoras que se han implantado a partir de la última década, en temas de gestión por procesos en las instituciones públicas, como los GADs municipales. De acuerdo a la encuesta aplicada a los usuarios de los servicios del GAD de Tisaleo, se pudo determinar que se encuentran medianamente satisfechos, tanto con la infraestructura con que cuenta el GAD, los materiales utilizadas para prestar sus servicios, el interés que los funcionarios y trabajadores prestan al momento de atender los requerimientos de los usuarios; además, la mayoría de los encuestados, afirman estar mediana y totalmente insatisfechos respecto a que los funcionarios están dispuestos a ayudarlos y no siempre están dispuestos a atenderlos, con un comportamiento poco cortés y amable.

- En esta investigación se diseñó un Manual para la Certificación de la Calidad de los Servicios Públicos Gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo, con base al diagnóstico realizado y en relación a las necesidades presentadas por las partes interesadas (ciudadanía/usuarios y funcionarios y trabajadores que laboran en el GAD).

- Se establecieron cinco pasos para obtener las certificaciones de calidad: 1) Diagnostico y planificación, 2) Diseño del SGC, 3) Implementación del SGC, 4) Auditoría y 5) Certificación.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda el uso del Manual para la certificación de la calidad, dado que es necesario brindar atención de calidad a los usuarios de servicios públicos municipales, además, resulta beneficioso para los empleados de la organización.

- Existe escasa información sobre la aplicación de herramientas administrativas en servicios públicos por lo que es importante cubrir esta temática en la formación educativa en las universidades a través de la aplicación de materias enfocadas a la administración pública.

- La aplicación de herramientas de mejoramiento de la calidad en el GAD Municipal de Tisaleo requiere constancia, se recomienda el control estricto en todas las actividades realizadas.

- Al ser una entidad de administración pública el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tisaleo, la institución establece parámetros de calidad que le permitan mejorar la experiencia al usuario.

BIBLIOGRAFÍA

Anzuero, A. E. (2018). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de. *Dialnet*, 110-127.

Asamblea Nacional. (2008). *Constituciòn d ela República del Ecuador.* Quito.

Béjar, L. (2012). *Una Aproximaciòn a la teoría de los Servicios Públicos.* México: Ubijus.

Cajal, A. (2020). *LIFEDER*. Obtenido de Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos: https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas.* Madrid: Pearson Educación S.A. .

Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad.* Mexico D.F.: Mc Graw Hill.

Caraza, M. (2015). *Los Estandares de calidad en la prestacion de servicios públicos y su incidencia en la responsabilidad de la administración.* Sevilla: Universidad de Sevilla.

Chávez, A. (2015). *"LA CULTURA TRIBUTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PASTAZA".* Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.* Asamblea Nacional.

Colunga, C. (1995). *La Calidad en el Servicio.* México : Panorama Editorial.

Cortés, J. (2017). *Sistemas de Gestión de Calidad (Iso 9001:2015).* Recuperado de: https://books.google.es/books?id=RhkwDwAAQBAJ&dq=Norma+ISO+9001:2015&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s.

Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Medición de la calidad del servicio: un reexamen y una extensión. *Journal of Marketing*, 55-68.

Cruz, F., López, A., & Ruiz, C. (2017). Sistema De Gestión ISO 9001-2015: Técnicas Y Herramientas De Ingeniería De Calidad Para Su Implementación. *Rev. Ingeniería Investigación y Desarrollo, 17 (1)*, 59-69. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6096091.

Cubillos, M., & Rozo, D. (2017). El concepto de calidad: Historia, Evolución e importancia para la competitividad. *Universidad de la Salle*, 80-99.

Dominguez, H. (2006). *El servicio invisible fundamento de un buen servicio.* Mexico D.F.: ECOE ediciones.

Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR*, 64-80.

Ecuador, A. N. (20 de 10 de 2008). Constitución del Ecuador. *Constitución del Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador.

Escuela Europea de Excelencia. (26 de noviembre de 2019). *Calidad total: definición y conceptos fundamentales*. Obtenido de https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/11/calidad-total-definicion-y-conceptos-fundamentales/

Giraldo, J. (12 de 07 de 2009). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/la-calidad-total/

Gómez, J. (2015). *Estructura de la guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015.* Madrid: AENOR Ediciones.

Guadalupe, A., & Iglesias, A. (2015). Calidad en los servicios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) de la provincia de Chimborazo, Ecuador. *COFIN HABANA, 9 (1)*, 11-15. Recuperado de: http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/viewFile/160/159.

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodologia de Investigación.* Mexico: McGRAW-HILL.

Hernández, G. (13 de 03 de 2017). *Calidad y ADR*. Obtenido de Calidad y ADR: https://aprendiendocalidadyadr.com/7-herramientas-basicas-calidad/

Hidalgo Faytong, J. R. (2015). *Modelo de gestión para mejorar la calidad.* Babahoyo: UNIANDES.

Ibarra, L., & Casas, E. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. . *Contaduría y Administración, 60 (1),* 229-260. DOI: http://dx.doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72153-4 .

ISO. (2016). *Management system standards.* Obtenido de https://www.iso.org/standards.html

ISO, B. C. (25 de 11 de 2019). *Blog Calidad ISO*. Obtenido de Blog Calidad ISO: http://blogdecalidadiso.es/los-8-principios-de-gestion-de-la-calidad/

ISOTools. (11 de 03 de 2015). *¿Cuáles son los principales modelos de excelencia?* Obtenido de https://www.isotools.org/2015/03/11/cuales-son-los-principales-modelos-de-excelencia/

ISOTools. (11 de 12 de 2019). *ISOTools*. Obtenido de ISOTools: https://www.isotools.org/soluciones/procesos/satisfaccion-de-clientes/

Jiménez, G. (2015). *Los servicios públicos en el estado constitucional de derechos y justicia.* Cuenca: Recuperado de: https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22158/1/Tesis.pdf.

Keersmaekers, S. (8 de 11 de 2018). *Efficy CRM*. Obtenido de Efficy CRM: https://www.efficy.com/es/satisfaccion-del-cliente-definicion-historia-retos-y-estrategia/

Mantilla Baca, S. (12 de Mayo de 2010). El COOTAD. *El Comercio*, pág. S/N.

Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Scielo*, 189-209.

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestion de la calidad.* Madrid: Delta, Publicaciones universitarias.

Mondino, E. (25 de 06 de 2003). Servicios públicos y políticas de Estado. *Diario La Nación*.

Oviedo, A. (2019). *ISO 9001:2015 Requisitos, Orientación y Correlación: Sistemas de Gestión 2019.* Recuperado de: .

Padilla, G. (03 de 02 de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/gestion-de-la-calidad-segun-juran-deming-crosby-e-ishikawa/

Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos.* Madrid: ESIC.

Ramirez, A. (2017). Servqual o Servperf ¿Otra alternativa? *Sinapsis*, 59-63.

Ramos, E., Mogollón, F., Santur, L., & Cherre, I. (2020). El modelo Servperf como herramienta de evaluación de la calidad de servicio en una empresa. . *Universidad y Sociedad, 12(2)*, 417-423. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-417.pdf.

Rodríguez, J. (2015). *Análisis de la relación del concepto de la calidad de los servicios públicos en el ecuador, como elemento para la garantía de los derechos ciudadanos desde la constitución de 2008 hasta el 2013.* Quito: Universidad de Posgrado del Estado.

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente.* Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=9Nk8sWMjoBcC&dq=concepto+de+nivel+de+satisfacci%C3%B2n+de+los+clientes&source=gbs_navlinks_s.

Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigacion Cientiica.* Mexico: LIMUSA SA.

Tarí, J. (2006). *Calidad total: Fuente de la ventaja competitiva.* Murcia: Publicaciones Universidad de Alicante.

Thompson, I. (2007). *Satisfacción del Cliente.* Mexico: Universidad Interamericana para el Desarrollo.

Tonato, B. (2017). *LA CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO EN EL ECUADOR: CASO CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSAL DEL IESS DEL DISTRITO*

METROPOLITANO DE QUITO, 2014 -2016. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales.

Torres, K., Ruiz, T., Solis, L., & Martinez, F. (2012). Calidad y su evolución: una revisión. *Dimensión Empresarial*, 100-107.

Tutoriales, G. (02 de 02 de 2016). *Gestion de Operaciones*. Obtenido de Gestion de Operaciones: https://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad/el-modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/

UNIR. (12 de Noviembre de 2018). *UNAM*. Obtenido de FACULTAD DE MEDICINA UNAM: http://paginas.facmed.unam.mx/deptos/ss/wp-content/uploads/2018/10/12.pdf

Vázquez, A. (16 de 07 de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/7-enfoques-fundamentales-para-la-gestion-de-la-calidad/

Velandia, F., Ardón, N., & Jara, M. (2007). Satisfacción y calidad: análisis de la equivalencia o no de los términos. *Scielo*.

Villa, H., Cando, A., Alcoser, F., & Ramos, R. (2017). Estudio de los Servicios Publicos en la ciudad de Riobamba y la satisfaccion de los usuarios. *3C Empresa*, 55-71.

ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista

Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo para establecer los procedimientos que permitan obtener las certificaciones de calidad.

1. ¿Los servicios que son gestionados por el GAD Municipal de Tisaleo cuentan con un manual de procesos?

   ……..……
   ……
   ……..
2. ¿Este manual de procesos está estructurado de manera funcional e interactiva para el correcto desenvolvimiento en las diversas áreas del GAD Municipal?

   ……..……
   ……
   ……..
3. ¿Considera importante que la efectividad en los procesos realizados logra los resultados que demandan los servicios?

   ……..……
   ……
   ……..
4. ¿Conoce usted acerca de las normas de Calidad enfocadas en los procesos?

   ……..……
   ……
   ……..
5. ¿Considera importante la certificación de la calidad según las Normas ISO 9001-2015 a los procesos?

……..……
……
……..

6. ¿Considera usted que la administración pública deba ser gestionada de manera en la que se garantice la calidad de sus servicios con respecto a los cobros realizados?
……..……
……
……..
7. ¿Cuál sería el impacto de generar un manual para la certificación de la calidad de los servicios públicos gestionados por el GAD Municipal de Tisaleo?
……..……
……
……..

Anexo 2: Modelo Encuesta



Objetivo: Objetivo: Diagnosticar la situación actual de los servicios públicos gestionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tisaleo para establecer los procedimientos que permitan obtener las certificaciones de calidad.

Estimado (a) funcionario:

Sírvase en responder las siguientes preguntas de carácter obligatorio.

SERVPERF

Se utiliza la escala de Likert con calificaciones del 1 al 5 donde Totalmente insatisfecho correspondía al 1; medianamente satisfecho al 3 y totalmente satisfecho al 5. Para los autores se consideran aceptables las respuestas cuyo promedio supere el 3.

Elementos tangibles					
1. El GAD Municipal de Tisaleo cuenta con instalaciones de calidad	1	2	3	4	5
2. Los materiales que utilizan en la prestación de servicios son los adecuados	1	2	3	4	5
Fiabilidad:					

3. El personal del GAD Municipal de Tisaleo muestra sincero interés en atender a las necesidades de los usuarios	1	2	3	4	5
4. El servicio prestado es realizado de manera correcta desde la primera vez	1	2	3	4	5
5. El personal de GAD Municipal informan de manera prudente el día y la hora en la que atenderán	1	2	3	4	5
Velocidad de Respuesta:					
6. El servicio se cumple en un tiempo prudente	1	2	3	4	5
7. El personal del GAD Municipal de Tisaleo está siempre dispuesto a ayudar a los usuarios	1	2	3	4	5
Seguridad:					
8. Cuando el usuario plantee una necesidad, el personal del GAD Municipal de Tisaleo siempre está dispuesto a atenderlo	1	2	3	4	5
9. El comportamiento del personal del GAD Municipal de Tisaleo infunde confianza	1	2	3	4	5

10. Los empleados del GAD Municipal de Tisaleo se comportan de manera cortes y amable con los usuarios	1	2	3	4	5
11. Los empleados del GAD Municipal de Tisaleo tienen conocimientos para responder dudas de los usuarios	1	2	3	4	5
Empatía:					
12. El GAD Municipal de Tisaleo brinda atención personalizada a sus usuarios	1	2	3	4	5
13. Los horarios de atención del GAD Municipal de Tisaleo resulta convenientes para sus usuarios	1	2	3	4	5
14. El GAD Municipal de Tisaleo tiene como su principal interés la atención de calidad a sus usuarios	1	2	3	4	5

Anexo 3. Manual de procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad

Tisaleo ...tierra de tesoros escondidos!	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**	**CÓDIGO:**	MP-SGC-001
		VERSIÓN:	I
		PÁGINAS:	1/3
		FECHA:	DICIEMBRE 2020

PROCEDIMIENTOS PARA LA COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jefe Técnico de Procesos	**Director Cantonal de Planificación**	**Alcalde del Cantón Tisaleo**
Fecha:	**Fecha:**	**Fecha:**

CONTROL DE MODIFICACIONES			
EDICIÓN	**FECHA**	**MODIFICACIÓN**	**PÁGINA**

Índice

1.- **Objetivo**
2.- **Alcance**
3.- **Responsabilidades**
4.- **Desarrollo de la actividad**
5.- **Registros**
6.- **Referencias**
7.- **Términos y definiciones**
8.- **Anexos**

1.- Objetivo

Determinar los factores internos y externos que influyen de forma positiva y negativa en la gestión de los procesos administrativos y operativos del GAD de Tisaleo.

2.- Alcance

El procedimiento a realizarse está dirigido a todas las áreas del GAD de Tisaleo.

3.- Responsabilidades

Controlar y regular los procesos administrativos y operativos conforme lo establecido en SG, con el objetivo de identificar factores internos y externos que influyen en las diferentes áreas que integran la institución.

4.- Desarrollo de la actividad

Para realizar el análisis de los factores interno y externo que afectan los procedimientos administrativos y operativos del GAD de Tisaleo se realizó un análisis basado en la metodología PESTEL y FODA. La matriz FODA identifica la situación actual de cada uno de los departamentos del GAD Municipal de Tisaleo, evalua: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; por otro lado, la situación externa se la analiza a través dela herramienta PESTEL, esta metodología permite analizar los factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos Ambientales y Legales.

1.- Registros

Se elabora la matriz FODA (REG-SGC-0001).

2.- Referencias

Normas ISO 9001:2015

7.- Anexos

Anexo 1: Registro de la Matriz FODA

Fortalezas	**Debilidades**
Existencia de un manual de procesos elaborado en 2011	Manual de Procesos desactualizado
Profesionales capaces de cumplir los objetivos del GAD Municipal de Tisaleo	Inexistente Sistema de Gestión de Calidad
Organización escalonada dividida en departamentos	Desorganización y desempeño del personal
	Desconocimiento de las políticas de calidad
	Percepción de la calidad de los usuarios del GAD Municipal de Tisaleo
Oportunidades	**Amenazas**
Implementación de servicios online	Pandemia a nivel mundial
Convenios con universidades públicas y privadas de la región	Decrecimiento de la economía nacional y mundial
Implementación del Teletrabajo/generación de turnos online	Reducción del presupuesto anual del GAD Municipal
Cobro automatizado a través de la banca virtual	Quejas por servicios mal realizados
Uso de redes sociales para enviar información relevante.	

Tisaleo ...tierra de tesoros escondidos!	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**	**CÓDIGO:**	MP-SGC-001
		VERSIÓN:	I
		PÁGINAS:	1/4
		FECHA:	DICIEMBRE 2020

PROCEDIMIENTOS PARA ELABORARA LA MATRIZ DE OBJETIVOS, INDICADORES Y METAS POR DEPARTAMENTO

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jefe Técnico de Procesos	**Director Cantonal de Planificación**	**Alcalde del Cantón Tisaleo**
Fecha:	**Fecha:**	**Fecha:**

CONTROL DE MODIFICACIONES			
EDICIÓN	**FECHA**	**MODIFICACIÓN**	**PÁGINA**

Índice

1.- **Objetivo**
2.- **Alcance**
3.- **Responsabilidades**
4.- **Desarrollo de la actividad**
5.- **Registros**
6.- **Referencias**
7.- **Términos y definiciones**
8.- **Anexos**

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	CÓDIGO:	MP-SGC-001
		VERSIÓN:	I
		PÁGINAS:	2/4
		FECHA:	DICIEMBRE 2020

1.- Objetivo

Establecer los objetivos, indicadores y metas para alcanzar una eficiente gestión de los procesos administrativos y operativos de todas las áreas que integran el GAD de Tisaleo.

2.- Alcance

El procedimiento a realizarse está dirigido a los funcionarios y trabajadores que laboran en todas las áreas del GAD de Tisaleo.

3.- Responsabilidades

Alcalde
Concejales
Jefes de Jefaturas
Funcionarios y demás trabajadores

4.- Desarrollo de la actividad

4.1.- Establecimiento de los objetivos

Posterior a la identificación de los factores internos y externos que influyen en el cumplimiento eficiente de los procesos administrativos y operativos de la institución, se plantea los objetivos, indicadores y metas para mejorar dichos procesos.

Los objetivos administrativos y operativos serán establecidos se toma en cuenta los requisitos legales y demás requisitos, riesgos y oportunidades.

Los objetivos ambientales serán establecidos en coherencia con la política de gestión por procesos vigente.

Los objetivos que se establezcan serán medibles (de ser factible) y su cumplimiento evaluado periódicamente.

Estos objetivos se registrarán en el formato de la Matriz de Registro de Indicadores y metas por Departamento (REG-SGC-0002).

4.2.- Planificación de acciones para lograr los objetivos

Después de haber establecidos los objetivos el Jefe de cada área se encargará de fijar las acciones requeridas para alcanzar los mismos.

Las acciones necesarias para alcanzar los objetivos ambientales se registrarán en base a REG-SGC-002.

4.3.- Control de cumplimiento

Se realizará una evaluación de cumplimiento de los objetivos ambientales anualmente, en base a los siguientes lineamientos:

Nivel de cumplimiento	Porcentaje de cumplimiento	Descripción
Bajo	>a 35%	No se cumple
Medio	Entre 35% y 75%	Cumplimiento parcial
Alto	< a 75%	Cumple con el objetivo satisfactoriamente.

Los resultados de la evaluación de del cumplimiento ambiental se registran conforme el formato de la Matriz de Registro de Cumplimiento de Objetivos Ambientales (REG-SGA-0005)

3.- Registros

Se elabora la matriz de Objetivos, Indicadores y metas por Departamento (REG-SGC-0002).

4.- Referencias

Normas ISO 9001:2015

7.- Anexos

Anexo 1: Registro de la Matriz de Objetivos, Indicadores y metas por Departamento

	MANUAL DE CALIDAD SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Objetivos y metas Registro				CÓDIGO: M-SGC-001 VERSIÓN: I PÁGINAS: 1 FECHA: DICIEMBRE 2020
Objetivo	**Meta**	**Acciones**	**Plazo**	**Indicadores**	**Responsable**

Tisaleo ...tierra de tesoros escondidos!	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**	**CÓDIGO:**	MP-SGC-001
		VERSIÓN:	I
		PÁGINAS:	1/3
		FECHA:	DICIEMBRE 2020

PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Jefe Técnico de Procesos	**Director Cantonal de Planificación**	**Alcalde del Cantón Tisaleo**
Fecha:	**Fecha:**	**Fecha:**

CONTROL DE MODIFICACIONES			
EDICIÓN	**FECHA**	**MODIFICACIÓN**	**PÁGINA**

Índice

1.- **Objetivo**
2.- **Alcance**
3.- **Responsabilidades**
4.- **Desarrollo de la actividad**
5.- **Registros**
6.- **Referencias**
7.- **Términos y definiciones**
8.- **Anexos**

Tisaleo ...tierra de tesoros escondidos!	**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**	**CÓDIGO:**	MP-SGC-001
		VERSIÓN:	I
		PÁGINAS:	2/3
		FECHA:	DICIEMBRE 2020

1.- Objetivo

Definir el proceso a seguir para la revisión del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) implantado en la entidad.

2.- Alcance

Este procedimiento aplica a todo el Sistema de Gestión de Calidad del GAD del cantón Tisaleo.

3.- Responsabilidades

- Dirección del SGC.
- Personal de Apoyo

4.- Desarrollo de la actividad

La Revisión será realizada por la Dirección de Gestión de Procesos una vez al año y siempre que se crea necesario. Para esta revisión se tomarán en cuenta:

- Los resultados de auditorías internas,
- Evaluación del cumplimiento de los requisitos legales;
- Los aspectos ambientales significativos
- Los riesgos y oportunidades
- El grado de cumplimiento de los objetivos ambientales
- Quejas o sugerencias por las partes interesadas

El objetivo de esta revisión será analizar los cambios que sean oportunos, en la política de gestión de procesos, objetivos y las metas operativas y administrativas, así como la toma de acciones correctivas por las no conformidades detectadas. Los resultados de la revisión del sistema se registran en un acta, el mismo que será adjuntado a los documentos de soporte del SGC.

5.- Registros

N/A

6.- Referencias

Norma ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de Calidad - Requisitos con orientación para su uso.

7.- Términos y definiciones

Acción correctiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Eficacia: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.

8.- Anexos

N/A