



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSTGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,
MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS**

(Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES)

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título:

“Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador”

Autora:

Consuelo Margarita Viera Salgado

Tutora:

Dr. Rodrigo Albuja Chaves, PhD.

Quito-Ecuador

2019

DEDICATORIA

A mis padres, aunque físicamente no se encuentran presentes, sé que ellos me acompañan día a día con su bendición, a mis hermanos por el apoyo incondicional, a mis sobrinos; y, en especial a mi hermana Sandra, quien ocupa el lugar de una madre que con su sacrificio encauzó mi vida y ha sido la motivación e inspiración en mi vida profesional.

A Mauricio, quien con sus consejos siempre ha estado presente, promoviendo mi superación profesional.

A Emily, quien sacrificó horas de sueño al hacerme compañía, mientras cursaba mis estudios y desarrollaba este importante trabajo de investigación.

Mi dedicación y gratitud va para ustedes.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme alcanzar este sueño, guiarme en todo momento y ser mi fiel compañero.

A los directivos de la Universidad Israel, por brindarme la oportunidad para culminar mis estudios; a mis profesores, quienes fueron perseverantes al brindarnos sus conocimientos.

A mi tutor de tesis, quien con paciencia y sabiduría orientó y encaminó este importante trabajo de investigación.

Al Director Administrativo de la Presidencia de la República, que estuvo en el momento, quien creyó en mis conocimientos y me otorgó el aval para desarrollar el proyecto para la titulación.

A mi ex jefa, doctora Guadalupe Vera, quien con su experiencia y sapiencia me brindó su apoyo incondicional.

A mi querido amigo y compañero de estudios, doctor Carlo Carranza Barona, por brindarme su ayuda incondicional que me permitió concluir estos valiosos estudios.

Mi agradecimiento sincero.

CERTIFICADO DE AUTORÍA

El presente documento de tesis con Título “**MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**”, ha sido desarrollado por la Ing. Consuelo Margarita Viera Salgado, con C. I. 1709531055, trabajo que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de la información de esta tesis sin previa autorización.

Quito, marzo de 2019

Ing. Consuelo Margarita Viera Salgado
C.I. 1709531055

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Dr. Rodrigo Albuja Chaves, PhD, Certifico que la Ing. Consuelo Margarita Viera Salgado, con C. I. 1709531055, realizó el presente documento de tesis con Título **“MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR”**, y que es autora intelectual de la misma, que es original, auténtica u personal.

Quito, marzo de 2019

Dr. Rodrigo Albuja Chaves, PhD

RESUMEN

La investigación se orienta a definir una propuesta de estrategia de mejoramiento de la calidad de las funciones de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, mediante un Modelo de Gestión de Calidad.

Se parte de la identificación de la situación actual de la gestión de la Dirección Administrativa, de manera que se pueda establecer las necesidades de los ajustes necesarios en su estructura, funciones y procesos, con orientación al diseño del Modelo a proponerse.

El Modelo propone un Sistema de Gestión de Calidad, que permita una gestión de resultados, la cualificación de la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones administrativas y que potencie el liderazgo del personal que labora en la Dirección, asegurando el cumplimiento de la planificación y las estrategias organizacionales. Constituye un instrumento para alcanzar el eficaz cumplimiento de sus funciones y actividades de acuerdo con el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos de la Presidencia de la República.

El Sistema de la Calidad propuesto responde a las Normas ISO 9001:2015 y está desarrollado para que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, cumpla con la misión institucional, determine sus procesos, estandarice sus procedimientos y flujos de trabajo.

La documentación resultante de la ejecución de los procedimientos tiene tres niveles: Manual de Calidad, Manual de Procedimientos, Formatos, Registros, Instrucciones y Listas de Chequeo.

Los resultados de la investigación sustentan la viabilidad de la aplicación inmediata del Modelo, a fin de mejorar la calidad de los servicios. Finalmente, se pone en evidencia la importancia de establecer en el proceso de implementación del Modelo, estrategias de evaluación concurrente y de impacto de los resultados.

Palabras clave: sistema de calidad, gestión de calidad, sistema de procesos, administración pública.

ABSTRACT

The research is aimed at defining a strategy proposal to improve the quality of the functions of the Administrative Office of the Presidency of the Republic of Ecuador, through a Quality Management Model.

It is based on the identification of the current situation of the management of the Administrative Management, so that the needs of the necessary adjustments in its structure, functions and processes can be established, with orientation to the design of the Model to be proposed.

The Model proposes a Quality Management System that allows management of results, the qualification of the efficiency, effectiveness and effectiveness of administrative operations and that enhances the leadership of the personnel that works in the Management, ensuring compliance with the planning and the organizational strategies. It constitutes an instrument to achieve the effective fulfillment of its functions and activities in accordance with the Organic Statute for the Substitution of Organizational Management by Processes of the Presidency of the Republic.

The proposed Quality System responds to ISO 9001: 2015 Standards and is developed so that the Administrative Office of the Presidency of the Republic, complies with the institutional mission, determines its processes, standardizes its procedures and workflows.

The documentation resulting from the execution of the procedures has three levels: Quality Manual, Procedures Manual, Formats, Records, Instructions and Checklists.

The results of the research support the viability of the immediate application of the Model, in order to improve the quality of the services. Finally, the importance of establishing strategies for concurrent evaluation and impact of the results is established in the process of implementing the Model.

Keywords: quality system, quality management, process system, public administration.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
CERTIFICADO DE AUTORÍA	iv
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Contextualización espacio temporal del problema.....	5
1.1.1. Macroentorno.....	5
1.1.2. Mesoentorno	6
1.1.3. Microentorno	7
1.2. Antecedentes de la investigación	8
1.3 Calidad	10
1.4 Administración pública	15

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque metodológico de la investigación.....	16
2.2. Tipo de investigación.....	16
2.3. Población, unidades de estudio y muestra	17
2.4. Modelos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información	18
2.5. Análisis estadístico de las encuestas aplicadas a los servidores públicos de la presidencia de la república del ecuador	18
2.6. Análisis de la entrevista a expertos.....	23

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.1	Objeto y campo de aplicación.....	26
3.1.1	Generalidades.....	26
3.1.2	Objeto.....	26
3.1.3	Campo de aplicación.....	26
3.2	Marco jurídico.....	27
3.3	Ámbito y justificación del modelo.....	27
3.4	Sistema de gestión de la calidad	29
3.4.1	Requisitos generales.....	29
3.4.2	Requisitos de la documentación.....	29
3.4.2.1	Generalidades	29
3.5	Estructura orgánica de la dirección administrativa	30
3.5.1	Modelo de Gestión de la Dirección Administrativa	31
3.5.2	Mapa de Procesos	31
3.5.3	Organigrama Estructural de la Dirección Administrativa	32
3.5.4	Organigrama Posicional de la Dirección Administrativa	32
3.5.5	Funciones de la Dirección.....	33
3.6	Manual de procedimientos.....	34
3.6.1	Objetivo.....	34
3.6.2	Alcance	34
3.6.3	Servicios.....	35
3.6.4	Descripción de los procedimientos	36
4	Responsabilidad de la dirección	46
5	Gestión de los recursos	48
6	Realización del servicio.....	50
7	Medición, análisis y mejora.....	57
	CONCLUSIONES	62
	RECOMENDACIONES.....	64
	BIBLIOGRAFÍA	65

ANEXO 1.....	67
Términos y definiciones.....	67

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1	Muestra Estratificada de Servidores Públicos
Tabla 2	Cumplimiento de la misión institucional
Tabla 3	Nivel de atención de la Dirección Administrativa
Tabla 4	Respuesta de trámites
Tabla 5	Dotación de recursos
Tabla 6	Procedimiento en la atención de trámites
Tabla 7	Cumplimiento de especificaciones
Tabla 8	Cumplimiento de requisitos legales
Tabla 9	Conocimiento del personal sobre los procedimientos administrativos
Tabla 10	Dotación de bienes y servicios presupuestados
Tabla 11	Atención respetuosa y amable

LISTADO DE GRÁFICOS

Figura 1	Símbolos de Flujogramas
Figura 2	Flujograma tipo
Figura 3	Niveles de documentación
Figura 4	Modelo de Gestión de la Dirección Administrativa
Figura 5	Mapa de Procesos de la Dirección Administrativa
Figura 6	Organigrama Estructural de la Dirección Administrativa
Figura 7	Organigrama Posicional de la Dirección Administrativa

INTRODUCCIÓN

Frente al alto nivel de competencia y competitividad que existe entre las organizaciones sean éstas, públicas o privadas, por el establecimiento del fenómeno de la globalización y de desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, TIC's, surge la necesidad de que dichas organizaciones se gestionen con un modelo que les permita conocer y satisfacer con una oferta de servicio de calidad, las necesidades de sus clientes. Uno de los modelos que ha logrado mayor rentabilidad y efectividad, es precisamente el modelo gestión de calidad, por orientar el cumplimiento de la misión corporativa mediante la mejora continua, la adaptación de la organización frente a los cambios tanto internos como externos y el aseguramiento de la existencia de la organización, en el tiempo.

En este marco, la presente investigación tiene como finalidad elaborar un instrumento que le permita a la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, implementar un Modelo de Gestión de Calidad, como medio para que esta área brinde un servicio con eficacia, eficiencia y efectividad las necesidades de sus clientes internos y externos.

El cumplimiento de este propósito partió del planteamiento de una pregunta de investigación, cuyo análisis se fundamentó en la determinación de la naturaleza de las facultades que tiene la Dirección Administrativa establecidas en el Estatuto Orgánico de la Presidencia, la descripción del marco teórico en el que se señala la importancia de implementar modelos de gestión de calidad de conformidad a la Norma ISO 9001: 2015, conocer los componentes de dicho sistema, la relación de este Modelo con el sistema de procesos y los flujos de trabajo y las ventajas que tiene el modelo en la administración pública.

A través de la metodología y la aplicación de técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta se pudo conocer las carencias de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, para que a partir de este conocimiento se pueda diseñar el Manual de Calidad que contiene las principales normas de planificación, dirección, organización y control, además de los procedimientos de los procesos que son de responsabilidad de esta unidad administrativa.

De conformidad con lo previsto en el Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador, “la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (Asamblea Nacional, 2008, pág. 77)

La Presidencia de la República Ecuador tiene como misión “ser la primera entidad de la Administración Pública Central, responsable de viabilizar el ejercicio de Gobierno y la Administración de la Presidencia de la República, a fin de coadyuvar a la consecución de los más altos intereses del Estado ecuatoriano” (Presidencia de la República, 2014).

En el Estatuto por Procesos de la Presidencia de la República del Ecuador, emitido el 21 de agosto de 2018, se dispone que la Dirección Administrativa se encargue de administrar, gestionar y controlar la correcta utilización de los recursos sean éstos de bienes o servicios, por tanto, el modelo de gestión que se diseñe debe permitir que el cumplimiento de sus atribuciones proporcione un marco de referencia técnico y un fuerte sentido de dirección; y, el Director Administrativo tenga una visión de servicio eficiente, efectivo y eficaz, de tal forma que contribuya a que la Presidencia de la República del Ecuador, logre un desarrollo equilibrado, solidario y justo, que es su principal atribución, es decir, mejorar la calidad de vida de la población ecuatoriana.

Por ello, la Dirección Administrativa, se enfocará en un modelo de gestión de calidad que es un proceso que en la actualidad busca con énfasis, la satisfacción del cliente, la mejora continua, la participación del talento humano, principalmente mediante el trabajo en equipo y la preocupación por perfeccionar la producción de bienes o servicios que es su competencia.

Precisamente, la elaboración de las normas sobre aseguramiento de la calidad y los modelos de excelencia, han ayudado a consolidar los conceptos y enfoques, estimulando la difusión del movimiento por la calidad, por tanto, el modelo de gestión de calidad se ha convertido actualmente en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo en una organización.

La adopción de este Modelo Gestión, entonces, es una decisión estratégica, fundamentándose en el tipo de servicio que debe proporcionar la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, requiriendo para ello, la dotación adecuada de recursos materiales o técnicos que efectivice los procesos de realización, evaluación de riesgos, cumplimiento de las normas legales y la gestión del recurso humano que potencia sus capacidades y administre con inteligencia sus limitaciones.

El éxito de implantar un Modelo de Gestión con enfoque en la calidad en la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, permitirá responder de forma adecuada, los continuos cambios y contar con manuales de procedimientos estandarizados, que permita hojas de ruta, optimización del tiempo, costos y la oportunidad del servicio.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La Dirección Administrativa de la Presidencia de la República de Ecuador, al no contar con un Modelo de Gestión de Calidad, no define los procesos y procedimientos que debe cumplir de acuerdo con el ordenamiento jurídico pertinente y como resultado de ello, no presta la atención oportuna en la dotación de bienes y servicios para que la Presidencia de la República pueda cumplir con su misión institucional consagrada en la Constitución de la República?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Modelo de Gestión para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, que permita la determinación de procedimientos estandarizados que, facilite la atención oportuna en la dotación de bienes y servicios para que la Presidencia de la República, pueda cumplir con su misión institucional consagrada en la Constitución de la República.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Relacionar todos los procesos que son de competencia de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, con la finalidad de determinar líneas de comunicación que permita la efectividad en la gestión.
- b) Definir el marco estratégico de la Dirección Administrativa en concordancia con el marco estratégico de la Presidencia de la República.
- c) Determinar el funcionamiento de los flujos de trabajo de los distintos Procesos de la Dirección Administrativa.
- d) Diseñar el Manual de Calidad de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, en el que se detalle los procedimientos de cada una de las competencias organizacionales de esta Unidad y se verifique los controles y recursos que requieran conforme la naturaleza de dichos procedimientos.

HIPÓTESIS

La implementación de un Modelo de Gestión basado en la calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, permitirá la determinación de

procedimientos estandarizados que brinde la atención oportuna en la dotación de bienes y servicios para que la Presidencia de la República pueda cumplir con su misión institucional consagrada en la Constitución de la República.

VARIABLE INDEPENDIENTE

Modelo de Gestión con enfoque en la calidad

VARIABLE DEPENDIENTE

Procesos estandarizados

JUSTIFICACIÓN

La propuesta de diseñar un Modelo de Gestión con enfoque en la calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, se fundamenta en el hecho de que en todo el mundo se experimenta profundos cambios, cambios que no pueden estar fuera de un eficiente administrador, ya que debe buscar competitividad, calidad y productividad en la gestión de la unidad y de su personal, a fin de la Presidencia de la República, cuente con los recursos para que funcione acorde con el cometido social para la cual fue creada.

Establecer un Modelo de Gestión con enfoque en la calidad, permitirá que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, no esté ajena al hecho a que en todo el mundo se está experimentando profundos cambios estructurales; de economías nacionales se ha pasado a economías globales y a medida que nos acercamos al año 2020, la situación se vuelve irreversible; así, la gestión exitosa de otros procesos similares, antes ubicados en áreas geográficas remotas; tienden ahora a través de la creciente red de comunicaciones que une a todos los países; a ejercer efectos globales. Inclusive en los entes públicos que se consideraban no estar inmersos en procesos de calidad, hoy deben necesariamente ser competentes y competitivos para que sus mandantes puedan confiar que serán garantía del ejercicio de los derechos ciudadanos.

El Modelo de Gestión con enfoque en la calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, es entonces la respuesta al cambio, es la compleja estrategia educacional, el esfuerzo planificado y controlado desde el Director Administrativo para incrementar la efectividad, cambio en las creencias, actitudes, valores y estructura y la dotación de un servicio de calidad.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN ESPACIO TEMPORAL DEL PROBLEMA

1.1.1. Macroentorno

Cuando Max Weber escribió acerca de «la burocracia», había ideado el modelo de organización que la gran empresa enmarcada por la Revolución Industrial necesitaba para superar una serie de deficiencias que la agobiaban. De ese modo creó un modo de organización caracterizado fundamentalmente por una alta concentración y racionalización de las actividades productivas de diversa naturaleza. (De la Cruz, 2009, pág. 5)

La burocracia suponía el perfeccionamiento de la eficiencia organizacional por la aplicación de criterios y la división del trabajo, sin embargo, el establecimiento de un modelo jerárquico que consagraba a la autoridad en la cúspide más alta de esta jerarquía, el rigor de los controles, y la cantidad de normas dio como resultado, un alto sentido de impersonalidad en el funcionamiento de las organizaciones en el mundo, la impersonalidad en las relaciones humanas y la dotación de bienes y servicios de baja calidad.

La concepción de la burocracia sirvió en una época lejana porque la población era menor y por tanto las exigencias y necesidades ciudadanas podían cubrirse con lo que el Estado producía, más en la actualidad este estilo de gestión no da resultado, por las especificaciones ya anotadas y porque el ciudadano cada vez es más exigente y ejerce los derechos a una calidad vida al estar consagrado en la constituciones o cartas magnas de cada país.

Ante esta situación, a partir de los años 40, de postguerra, se requiere estabilizar la gestión de los entes públicos, por lo que se observa un nuevo factor que hace variar sustantivamente el medio o entorno de la organización y surge la urgente necesidad de establecer un cambio en forma de gestionar dichas organizaciones, precisamente para dar una respuesta efectiva el entorno. (De la Cruz, 2009, pág. 16)

Desde la segunda guerra mundial hasta la década de los 70 en occidente y Estados Unidos, la calidad era asociada con la inspección del producto final, por el contrario, en Japón se inician los nuevos conceptos de la calidad. Deming (1950) establece el control de calidad estadístico, y Juran (1941) introduce el concepto de calidad total. Las novedades que se introducen implican a

los departamentos y los empleados, se empieza a escuchar al consumidor introduciendo sus especificaciones en la definición de los productos. (Mas, 2014, pág. 230)

Con la crisis del petróleo de los años 70 y el inicio de la globalización de los mercados, el consumidor tiene mucha más información, Estados Unidos pierde el liderazgo frente a Japón. A principio de los 80 las empresas empiezan a considerar que la calidad no es solo esencial en sus aspectos técnicos de forma que se introduce también en la gestión, pero no es hasta enero de 1988 cuando se constituye en Estados Unidos el premio Malcolm Baldrige a la calidad, dando gran énfasis a los sistemas de información y análisis, así como al cliente y su satisfacción. (Mas, 2014, pág. 234)

Históricamente, la noción de calidad apareció milenios atrás respondiendo a necesidades de una época en específico y hoy resulta difícil establecer qué es aquello que incluye o excluye la noción de calidad. Si la noción ha sido puesta en práctica por milenios, ¿Para qué explorarla o estudiarla? ¿Resultaría útil y productivo tener un acuerdo sobre las implicaciones de dicha noción? El razonamiento está en que existen tantas definiciones y tantas aplicaciones que se requiere contar con un contexto similar para que los individuos puedan organizarse para trabajar. (Montaudon, 2010, pág. 2)

Por lo que podemos concluir que, la calidad es una noción utilizada por el hombre desde que este, requirió entender cómo debía producir sus bienes para intercambiarlos o venderlos. Para ello, es menester tener una visión de contexto en cuanto a su definición, aplicación y utilidad, porque esta visión de la calidad depende de que lo que se produzca satisfaga las necesidades del cliente.

1.1.2. Mesoentorno

En el caso de Latinoamérica, en primer lugar, se aceptó el modelo de calidad o modelo de excelencia, en el sector privado, como un marco de referencia frente al cual las empresas determinaban sus puntos fuertes y áreas débiles para desarrollar planes de mejora y lograr una gestión cada vez más excelente y la medición de los avances a través de un proceso denominado “Autoevaluación”. (Aiteco Consultores, SL, 2013)

El modelo fue consensado por 80 representantes de 17 países de Latinoamérica en la Convención celebrada en Cartagena de Indias (Colombia) en 1999, dicho modelo se compone de nueve criterios divididos en cinco procesos clave, procesos facilitadores, y cuatro criterios de resultados.

Para la administración pública, que ya fue incluida dentro de este modelo, se especificó los siguientes criterios: 1. liderazgo y estilo de gestión, 2. estrategia, 3. desarrollo de las personas, 4. recursos y asociados, 5. procesos y clientes, resultados de clientes, 7. resultados del desarrollo de las personas, 8. resultados de sociedad y 9. resultados globales.

En el Ecuador, la calidad se aplica solamente en las empresas privadas, considerando que las instituciones del sector público por ser responsables de dotar a la población de servicios públicos, era casi imposible que se implemente sistemas de calidad.

Bajo esta consideración, las instituciones públicas al ser responsables de la administración, representación, garantía y prestación de servicios del Estado ecuatoriano, los distintos modelos de gestión implementados no permitían establecer con eficiencia los niveles de operación y gestión, planificación, gestión y control de sus procesos, generando un alto nivel de burocracia y con ello tiempos interminables de atención a las solicitudes ciudadanas.

Por ello, se identifica una tendencia creciente hacia la implementación de sistemas de gestión de calidad en las instituciones del sector público ecuatoriano, sin embargo no todas tienen éxito, otras logran certificar su modelo de gestión, no obstante en el lapso del tiempo estos sistemas fracasan, llegando a que el mismo personal no vea los resultados de mejora y únicamente se cuente con imagen de una certificación, todo esto denota la falta de integración del sistema de gestión de calidad con las características propias de las instituciones del sector público. (Porrás, 2016, pág. 31)

La Secretaría Nacional de la Administración pública, SNAP (2011) crea el Modelo Ecuatoriano de Excelencia- MEE, como un instrumento de ayuda a las instituciones públicas hacia el camino de la excelencia, identificando posibles debilidades y definiendo acciones de mejora. El MEE contempla criterios que debe tener toda institución, entre ellos: liderazgo, estrategias y planificación, talento humano, alianzas y recursos, procesos y servicios, resultados, criterios que están orientados a la ciudadanía o usuarios. El Modelo Ecuatoriano de Excelencia es una adaptación del Modelo CAF (Marco Común de Evaluación o Common Assessment Framework). (Porrás, 2016, pág. 45).

1.1.3. Microentorno

En este contexto, la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, no tienen definidos sus competencias organizacionales y por ende sus procedimientos;

es decir no cuenta con un modelo de gestión definido, a pesar de que se ha emitido el Estatuto Orgánico por Procesos, que es el fundamento de un sistema de gestión de calidad.

Tal situación provoca la duplicidad de competencias, el personal que labora en esta Dirección, no trabaja en equipo; y, en ocasiones dos personas realizan el mismo trabajo, con lo que se genera mayor cantidad de tiempo en la atención de los trámites y respuestas contrarias a un mismo documento.

La problemática indicada obliga a diseñar un modelo de gestión con enfoque en la calidad, para la Dirección Administrativa, lo que permitirá optimizar sus recursos, mejorar el rendimiento, apoyar el logro de los objetivos estratégicos, proporcionar un enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, eliminar la duplicación, maximizar la eficiencia, mejorar la prestación de servicios, proporcionar un marco para la mejora continua y alcanzar la satisfacción de los ciudadanos, clientes y de las partes interesadas.

Con este propósito, se ha consultado investigaciones que sin duda coadyuvarán a la elaboración de esta propuesta, las mismas que se abordarán a continuación.

1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La Investigación tenderá como referencias teóricas los siguientes trabajos:

“Estudio Metodológico para la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad Basado en Norma ISO 9001:2008, Aplicable para Instituciones del Sector Público Ecuatoriano” elaborado por: (Porrás, 2016), estudio que establece una metodología para la adecuada implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, en las instituciones del sector público ecuatoriano, considerando sus características particulares.

El estudio se basa en el análisis de experiencias en implementación de este tipo de sistemas, para lo cual se recopila información histórica, además se realiza un análisis comparativo, a fin de identificar factores claves en implementación, las entrevistas con partes relacionadas para analizar el tratamiento de los principales problemas y factores de éxito; y, finalmente se establece y documenta una metodología con las mejores prácticas que permite a las instituciones del sector público potenciar una implantación de sistemas de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001:2015, para así garantizar su funcionamiento.

Este trabajo de investigación tiene relación con el proyecto de diseño del modelo de gestión con enfoque en la calidad, el mismo que se fundamenta en las Normas ISO, a fin de potenciar y garantizar el funcionamiento de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del

Ecuador. Las herramientas que se diseñen suscitarán el incremento de la productividad y competitividad, una de estas herramientas es “El Sistema de Gestión de la Calidad” y como una de sus principales referencias es el propuesto por la Internacional Standard Organization (ISO), con base a la Norma ISO 9001 versión 2015.

En el estudio: “Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas” de (Camisón, 2006) que explica las estrategias para lograr la excelencia empresarial y de organizaciones públicas, se sustentará la propuesta para elaborar el Manual de Calidad que detalla el Modelo de Gestión de la Dirección Administrativa.

La propuesta le permitirá a la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, contar con procesos más duraderos, que llenen las expectativas de los clientes y que estos se sientan satisfechos por la atención que se brinda en la dotación de los bienes y servicios.

En el trabajo de investigación se podrá entender cómo los modelos de excelencia brindan las pautas en el proceso de implantación de la gestión de la calidad, basados en una cultura y autoevaluación. Mientras que las Normas Internacionales de Gestión de la Calidad ISO 9001, son las mejores prácticas reconocidas a nivel mundial, y cómo las diversas técnicas de auditoría de calidad han permitido que las empresas realicen mediciones y seguimientos a sus procesos de forma exhaustiva y exacta, ayudando a que las organizaciones funcionen en armonía y en el mejor de los casos busquen una certificación internacional de calidad si así lo desean.

En la Tesis “Diseño De Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad para Empresas del Sector Construcción. Caso: Construecuador S.A.”, de (Pérez Cevallos, 2017): cuyo objetivo es describir el modelo de gestión de calidad se revisarán diferentes enfoques metodológicos, los cuales giran en torno a aspectos como satisfacción del cliente, enfoque a procesos, ciclo de mejora continua: planificar, hacer, verificar y actuar, PHVA, liderazgo, gestión de los recursos, gestión de los riesgos, entre otros. Los modelos revisados han sido aplicados en diversas organizaciones en el mundo, entre ellos los modelos excelencia, el Cuadro de Mando Integral y las Normas Internacionales de Gestión de la Calidad de la familia ISO 9000.

En el trabajo se entiende cómo los modelos de excelencia brindan las pautas en el proceso de implantación de la gestión de la calidad basados en una cultura y autoevaluación. Mientras que las Normas Internacionales de Gestión de la Calidad ISO 9001, son las mejores prácticas reconocidas a nivel mundial, y cómo las diversas técnicas de auditoría de calidad han permitido que las empresas realicen mediciones y seguimientos a sus procesos de forma exhaustiva y exacta,

ayudando a que las organizaciones funcionen en armonía y en el mejor de los casos busquen una certificación internacional de calidad si así lo desean.

Seguidamente se fundamentará teóricamente los aspectos que enmarcan la investigación.

1.3 CALIDAD

La calidad ha coexistido con la humanidad, pues el hombre siempre ha tenido la preocupación por hacer bien las cosas. “[...] la calidad es tan antigua como el hombre mismo y en su afán por conseguir mejores condiciones de vida el hombre fue realizando diversas acciones de mejora” (Montaudon, 2010, pág. 78), por lo tanto, este concepto venía usándose desde las primeras civilizaciones y que ha evolucionado a lo largo del tiempo, existiendo diversas teorías hasta llegar a lo que hoy se conoce como calidad. (López, 2017, pág. 56)

La calidad en su primera etapa, se inició en la revolución industrial, etapa en la que se relacionaba con la inspección de los productos terminados, los cuales eran clasificados como aprobados o rechazados.

La segunda fase:

Consistió en el desarrollo y aplicación de técnicas estadísticas para disminuir los costos de inspección. Con este enfoque se logró extender el concepto de calidad a todo el proceso de producción, lográndose mejoras significativas en términos de calidad, reducción de costos, etc. Las ventajas que ofrecía el Control Estadístico permitieron ampliar su aplicación a otras áreas de la organización. (International Organization for Standardization, 2016)

La tercera etapa, se desarrolla la idea del control total de calidad y del mejoramiento continuo, infiriendo que el éxito de una empresa radicaba en lograr la calidad total. El control total de calidad en el Japón es uno de los pilares de su renacimiento industrial, precisamente por definirla desde su función al cliente y desde este enfoque comprender cada uno de los aspectos de la organización, y la función de cada una de las personas y el aporte que generan en beneficio del cliente.

Ishikawa (1943), la define la calidad como: “[...] trabajar en calidad consiste en diseñar, producir y servir un bien o un servicio que sea útil, lo más económico posible y siempre satisfactorio para el usuario”. (González, 2014, pág. 6).

Deming (2001), define a la Calidad como un "predecible grado de uniformidad, a bajo costo y útil para el mercado" (Demming, 2001, pág. 18). Como matemático que fue, buscó una

ecuación en el proceso que resulte lo suficientemente adecuada para la mejora constante, a través de la sustitución de la inspección como control para la calidad por una metodología participativa, rompiendo barreras y fomentando estilos de liderazgo participativos.

Con el tiempo se han generado varias concepciones de lo que se puede considerar como calidad. La evolución del término según varios autores dependerá del cliente que lo percibe, la calidad siempre estará ligada en términos de percepción de satisfacción de cada mundo llamado cliente.

Con la globalización y considerando que cada vez tenemos mayor acceso a información de bienes y servicios para comparar, los clientes cada vez se tornan más exigentes, así como en la forma en la que los obtienen. En la actualidad, cualquier tipo de organización, sea pública o privada se ve en la necesidad de proveer productos o servicios de calidad, es decir que satisfagan las necesidades de sus clientes y además excedan las expectativas de estos.

Swiss (1992) expresa que: “la gestión de la calidad está notablemente mal adaptada al entorno del Sector Público” y por lo tanto esta debe redefinirse para su exitosa aplicación en sus instituciones. (APA)

Según Muñoz (1999), “uno de los nuevos rasgos del modelo de Nueva Gestión Pública es la asunción por parte de las entidades públicas de una mentalidad empresarial orientada hacia los ciudadanos, que se consideran clientes en lugar de administrados” (p.26). Concuera con la opinión de Moore (1988) de que se está estimulando a los gestores a pensar en la calidad de las interacciones que las entidades del gobierno establecen con sus clientes y a hacer más satisfactorios dichos encuentros.

En opinión de Denhardt y Vinzant (2000), el identificar al cliente en las entidades públicas es una tarea compleja, ya que las instituciones a través de sus servicios llegan a más personas que aquellas con las que tienen algún contacto directo y que, en consecuencia, podrían considerarse sus clientes inmediatos.

La Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad en su Art. 50 dispone que:

El Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación; y, el artículo 51 que establece que las entidades que conforman el sector público impulsarán programas de mejoramiento continuo, cuyos objetivos sean el

mejoramiento de los sistemas de organización y gestión, a fin de mejorar la productividad y la calidad. (H. Congreso Nacional, 2010)

Naturalmente para aplicar calidad en una empresa, organización o como el caso del presente estudio se requiere un modelo de gestión de calidad, de tal forma que:

“La Gestión de la Calidad es un constructo multidimensional sobre el cual no existe aún una definición comúnmente aceptada, por lo que se trata de uno de esos términos que se utilizan para denominar cuestiones diferentes” (Camison & Cruz, 2006, pág. 79)

Las definiciones gestión de calidad varían mucho en cuanto a su alcance, proponiéndose desde definiciones puramente pragmáticas hasta definiciones de un profundo sustento teórico que las definen como un nuevo paradigma de dirección y gestión de las empresas y organizaciones.

Definiremos a la gestión de la calidad denominada también como Quality Management, como el conjunto de decisiones que se toman en las organizaciones con el objetivo concreto de la mejora de la calidad de los productos, servicios, procesos y la gestión empresarial en general, por ende, se puede entender la gestión de la calidad como una actividad funcional específica de la empresa o entenderla como una función transversal dentro de las funciones básicas de la empresa. (Heras, 2008, págs. 72-78)

Los sistemas de gestión de la calidad en el sector público tienen como visión la satisfacción de los requisitos exigidos por el ciudadano, para lo cual se implementan diversas políticas y estrategias definidas previamente de manera general. Los podemos definir como el conjunto de elementos interrelacionados de una organización pública por los cuales se administra de forma planificada la calidad de esta, para alcanzar la satisfacción de la ciudadanía.

Un Sistema de Gestión de Calidad, es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permite establecer un modelo de gestión, para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión de la Presidencia de la República, la misma que está dispuesta en la Constitución de la República, en respuesta a las expectativas y demandas de la ciudadanía. (Porrás, 2016, pag. 79)

Además de los sistemas de gestión de calidad aplicados específicamente en los diferentes sectores. Sin embargo, como ya se ha mencionado anteriormente el modelo de gestión más aplicado en Ecuador y utilizado en más de 1,5 millones de organizaciones en 191 países, es el Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015. ISO: 9011: Directrices para la auditoría.

Un sistema de gestión de calidad se fundamenta en una estructura de procesos, siendo importante conocer sobre este aspecto;

Los procesos, se pueden definir como secuencias ordenadas y lógicas de actividades de transformación, que parten de unas entradas (datos, especificaciones, máquinas, equipos, materias primas, consumibles, etc.), para alcanzar unos resultados programados, que se entregan a quienes los han solicitado, esto es, los clientes de cada proceso. (Lucas, 2014, pág. 29)

De la definición anterior se desprende que procesos son cada una de las acciones que intervienen y se interrelacionan en el sistema, las entradas pueden ser las necesidades de las personas y las fuentes de información procedentes, tanto internas como externas, las salidas constituyen los bienes y servicios que se presta, los mismos que deben garantizar la satisfacción de las necesidades de la comunidad de usuarios a la que se vincula el sistema con las exigencias de calidad que ellos demandan o necesitan, el flujo de información, es el procedimiento que se da a la información, desde el ingreso hasta su salida. (Lucas, 2014)

La gestión por procesos es un modelo de gestión que entiende a la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y a la satisfacción del cliente. Se fundamenta en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados a través de interacciones causa-efecto, que garanticen la coordinación de todos los procesos entre sí, mejorando la efectividad y la satisfacción de todos los grupos de interés (clientes, proveedores, etc.). (Lucas, 2014, pág. 31)

Como resultado de la gestión por procesos, es necesario contar con los procedimientos de cada uno de los procesos que se identifica en una competencia organizacional, estos procedimientos deben ser descritos en un instrumento que se denomina manual.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

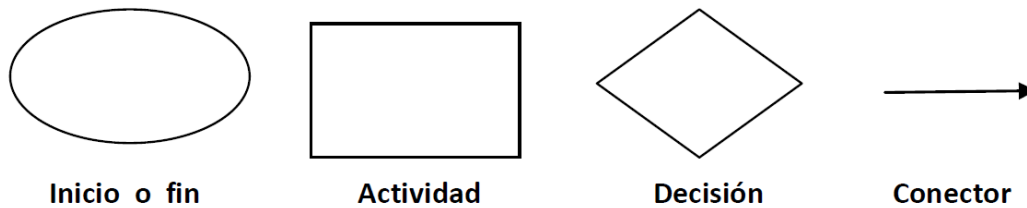
Una vez que se cuenta con este instrumento, es necesario socializar, a fin de que los responsables puedan implementarlos, por lo que se torna imprescindible utilizar otra herramienta de este tipo de modelo de gestión como son los flujogramas.

El flujograma es la representación gráfica de flujo del procedimiento de las tareas que se realizan dentro de un proceso, se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas. El nombre de diagramas de flujo se debe a que los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación.

Los flujogramas favorecen la comprensión de un proceso, ya que se muestra como un dibujo. El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos; y, un bien estructurado diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.

Los símbolos más utilizados son:

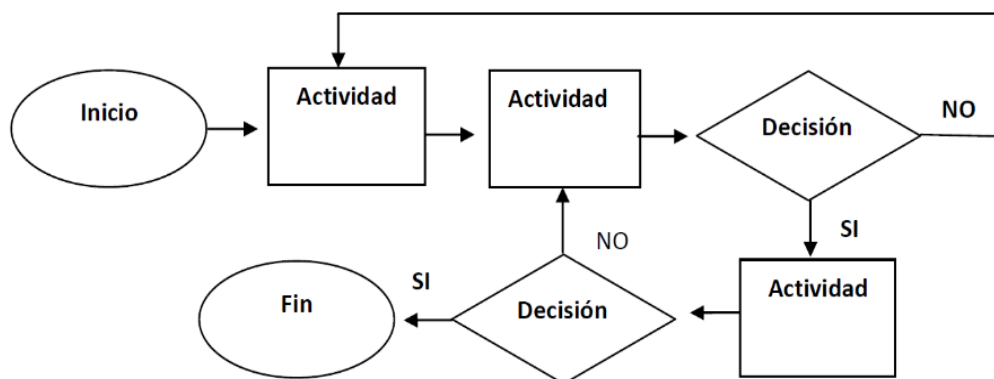
Figura 1
Símbolos de Flujogramas



Fuente: Autor

Al conectar estos símbolos, el diagrama de flujo observa la siguiente ruta:

Figura 2
Flujograma tipo



Fuente: Autor

1.4 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La Constitución de la República del Ecuador, (2008), garantiza la calidad tanto en el sector público y privado, disponiendo que: “Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.” (Asamblea Constituyente, 2008)

La administración pública, según la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP (2011) , busca eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones (...), debiendo el servidor público en el ejercicio de sus funciones, prestar atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad.

El referido marco legal prevé que la administración pública, puede certificar un sistema de calidad si cumple con los objetivos y metas institucionales alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo; si en la evaluación institucional, se contempla la evaluación de sus usuarios y/o clientes externos y si cumple las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Dado los enfoques modernos de administración y la necesidad de que la Dirección Administrativa, debe lograr la satisfacción de sus clientes, la propuesta de implantar un Modelo de Gestión de Calidad es factible, dado el cometido social que tiene la Presidencia de la República del Ecuador y el nivel de competitividad que tiene en el contexto latinoamericano y mundial.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo investigativo se desarrolló mediante un análisis institucional interno es por ello, que la metodología es de tipo cuantitativo, porque a través de la recolección y el análisis de datos y el uso de estadística, se permitió conocer las dificultades de la gestión actual de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República.

Además, el estudio, se basará en los tres niveles de análisis los cuales son: exploratorio, descriptivo y de campo, con la finalidad de establecer los fundamentos del problema, diagnosticar las causas, condiciones, relaciones, fenómenos, componentes, entre otras.

Se establecen como métodos de análisis, la recopilación de información confiable y definición de variables.

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva

La metodología de investigación será de tipo descriptiva, la misma que permitirá conocer la descripción correcta de las actividades que se desarrollan en la Dirección Administrativa y los procedimientos que de cada una de las competencias organizacionales.

Explicativa

Se utilizaría una investigación de tipo explicativa para determinar las relaciones causa-efecto; sobre el funcionamiento de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República y una investigación de tipo documental, mediante el análisis y revisión del material bibliográfico que fundamente teórica y técnicamente el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.

De campo

Utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas. Las técnicas a utilizarse son: Entrevista: propiciará obtener información sobre la calidad del servicio que brinda la Dirección Administrativa a sus clientes internos y externos.

A través de la observación: se verificará en forma comparativa el contenido de los procedimientos actuales, con los procedimientos que debe cumplirse para que la prestación de servicios de esta Dirección.

2.3. POBLACIÓN, UNIDADES DE ESTUDIO Y MUESTRA

Para este estudio se consideraron el número de servidores que tiene la Presidencia de la República, de cuyo monto se extrajo la muestra aplicando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

N= población	483,00		
p= probabilidad de éxito	0,5		
q= probabilidad de fracaso	0,5		
Z= nivel de confianza	85%	→	Z= 1,44
E= error	15%	→	E= 0,15
Desviación=	1,96	x	→ 1,44

n = muestra

Aplicando la fórmula tenemos:

$$n = \frac{483 * (0,5) * (0,5) * (1,44)^2}{(0,15)^2 * (483 - 1) + (1,44)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \underline{250,38}$$

11,36 → 19 encuestas → áreas estratégicas
 N= 22,03= 22 → 3 entrevistas → expertos

Por tanto, la muestra se aplicará como encuesta a 19 servidores y 3 entrevistas a expertos, de la Presidencia de la República, seleccionándolos en forma estratificada de las siguientes áreas:

Tabla 1

Muestra Estratificada de Servidores Públicos

Área	No.
Secretaría General de la Presidencia	2
Secretaría General Jurídica	1
Secretaría Particular de la Presidencia	1
Subsecretaría de Articulación y Gestión Sectorial	1
Subsecretaría de Seguimiento Estratégico y Compromisos Presidenciales	1
Subsecretaría de la Administración Pública y Transparencia	1
Subsecretaría de Gestión Logística y Protocolar	1
Subsecretaría de Gestión de la Agenda Presidencial	1
Subsecretaría de Alineación Política	1
Subsecretaría de Comunicación Política	1
Subsecretaría de Gestión Institucional Interna	8
Expertos	3
TOTAL	22

Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos de la Presidencia de la República.
 Elaborado por: Consuelo Viera

2.4. MODELOS EMPÍRICOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La metodología de investigación será de tipo descriptiva, la misma que permitirá conocer la descripción correcta de las actividades que se desarrollan en la Dirección Administrativa y los procedimientos de cada una de las competencias organizacionales.

Se utilizaría una investigación de tipo explicativa para determinar las relaciones causa-efecto; sobre el funcionamiento de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador; y, una investigación de tipo documental, mediante el análisis y revisión del material bibliográfico que fundamente teórica y técnicamente el diseño del Sistema de Gestión de Calidad.

Las técnicas a aplicarse serán la entrevista y el cuestionario, con la finalidad de conocer si la gestión de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, satisface las necesidades de la Institución, para que esta pueda cumplir con calidad su misión institucional.

La encuesta estará estructurada por 10 preguntas que se refieren a la satisfacción que tienen los servidores de los distintos procesos de la Presidencia del República, sobre la atención que brinda la Dirección Administrativa.

La entrevista estará direccionada a expertos en materia de modelos de gestión, seleccionando a los profesionales que pueden opinar sobre la gestión de la Dirección Administrativa; y, si esta cumple o no con la misión y atribuciones previstas en el vigente Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República.

2.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

- 1. ¿Cree usted que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, cumple con su misión prevista en el Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República?**

Tabla 2
Cumplimiento de la misión institucional

Factor	Frecuencia	%
De acuerdo	3	16%
Medianamente de acuerdo	5	26%
En desacuerdo	11	58%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

Los encuestados en un 58% sostienen que están en desacuerdo que la Dirección Administrativa cumple con su misión prevista en el Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República, porcentaje que demuestra que la gestión de esta unidad no cumple con los requisitos de atención al cliente.

Solamente el 16% de los servidores públicos que contestaron la encuesta, sostienen estar de acuerdo que la Dirección Administrativa cumple con su misión prevista en el Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República y el 26% que están medianamente de acuerdo.

2. ¿Cómo califica usted la atención que recibe de la Dirección Administrativa?

Tabla 3
Nivel de atención de la Dirección Administrativa

Factor	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	4	21%
Buena	8	42%
Regular	7	37%
Mala	0	0%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

De los resultados se infiere que existe un 37% de inconformidad en la atención que brinda la Dirección Administrativa, frente a un 21% que la califica como muy buena.

3. Los trámites que se entregan en la Dirección Administrativa tienen respuesta inmediata

Tabla 4
Respuesta de trámites

Factor	Frecuencia	%
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

El 60% de los encuestados tiene una percepción negativa en cuanto a la atención oportuna de los trámites que atiende la Dirección Administrativa.

4. La dotación de los recursos para el funcionamiento de las distintas áreas es:

Tabla 5
Dotación de recursos

Factor	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	3	16%
Buena	6	32%
Regular	10	53%
Mala	0	0%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

El 53% de los encuestados consideran que la dotación de los recursos por parte de la Dirección Administrativa, es regular, 32% que buena y el 16% que muy buena, debiendo verificarse las razones para que esta dotación sea oportuna o efectiva, en razón de que estos recursos son indispensables para que las áreas funcionen y como resultado de ello, la Presidencia de la República del Ecuador cumpla con su misión institucional.

5. La Dirección Administrativa tiene un procedimiento definido, para la atención de trámites

Tabla 6
Procedimiento en la atención de trámites

Factor	Frecuencia	%
Si	5	26%
No	6	32%
Desconoce	8	42%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

El 31% de la población encuestada desconoce si la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, tiene un procedimiento que regula la atención de trámites.

6. **Los bienes y servicios que brinda la Dirección Administrativa cumplen con las especificaciones solicitadas**

Tabla 7
Cumplimiento de especificaciones

Factor	Frecuencia	%
SI	8	42%
NO	11	58%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

Es relevante que el 58% de los encuestados considera que la Dirección Administrativa cumple con las especificaciones solicitadas en la dotación de bienes y servicios.

7. **¿Usted conoce si la Dirección Administrativa cumple con los procedimientos previstos en la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública?**

Tabla 8
Cumplimiento de requisitos legales

Factor	Frecuencia	%
Si	6	32%
No	8	42%
Desconoce	5	26%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

El 26% desconoce si la Dirección Administrativa cumple en forma obligatoria los procedimientos previstos en la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.

8. **Usted puede indicar si el conocimiento del personal de la Dirección Administrativa sobre los procedimientos que debe seguir para la atención de los trámites, es:**

Tabla 9
Conocimiento del personal sobre los procedimientos administrativos

Factor	Frecuencia	%
Excelente	1	5%
Muy Buena	3	16%
Buena	4	21%
Regular	11	58%
Mala	0	0%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

El 58% de los servidores encuestados tienen la percepción de que el personal de la Dirección Administrativa desconoce los procedimientos que debe observarse para su atención.

9. **Indique si conoce que la dotación de bienes y servicios que presta la Dirección Administrativa está prevista en el presupuesto debidamente legalizado.**

Tabla 10
Dotación de bienes y servicios presupuestados

Factor	Frecuencia	%
Si	5	26%
No	6	32%
Desconoce	8	42%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

El 42% de los entrevistados contestan que desconocen si la dotación de bienes y servicios que presta la Dirección Administrativa, están presupuestados.

10. **La atención que brindan los servidores públicos de la Dirección en cuanto a amabilidad y respeto es:**

Tabla 11
Atención respetuosa y amable

Factor	Frecuencia	%
Excelente	5	26%
Muy Buena	6	32%
Buena	5	26%
Regular	3	16%
Mala	0	0%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Consuelo Viera

Análisis

En un 58%, los encuestados sostienen que el personal de la Dirección Administrativa, ofertan un servicio amable y respetuoso.

2.6. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A EXPERTOS

Pregunta 1: ¿La gestión administrativa debe contar con un modelo de gestión definido, con la finalidad que los servicios que brindan sea de calidad?

Todo proceso si debe contar con un modelo de gestión definido, del cual pueda determinarse los procedimientos que deben observarse. La existencia de un modelo de gestión explícito favorece el conocimiento de lo que se hace y la posibilidad de que los servicios que se prestan sean oportunos y de acuerdo con las necesidades de los usuarios o clientes.

Pregunta 2: ¿Considera que un modelo de gestión con enfoque en la calidad, permite a la Unidad Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, atender con eficiencia, eficacia y efectividad?

Los modelos de gestión de calidad se fundamentan en las Normas ISO 9001, las mismas que detallan un método de trabajo para mejorar la calidad de los servicios y satisfacción enfocado al usuario. La Norma contiene una serie de requisitos, cuyo cumplimiento garantiza que la organización satisfaga a sus clientes y mejore continuamente.

Pregunta 3: ¿Si La Dirección Administrativa contaría con un Manual de Calidad, su gestión sería excelente?

El Manual de Calidad es un documento que, debidamente autorizado, formaliza la política de la organización relativa a la Gestión de la Calidad, definiendo las normas y los procedimientos

operativos de referencia, los objetivos de calidad, el sistema de responsabilidad y las normas internas.

La Dirección Administrativa al contar con este instrumento mejoraría la gestión de sus atribuciones logrando excelencia en la prestación de sus servicios.

Pregunta 4: ¿Si la Dirección Administrativa desarrolla un modelo de gestión enfocado en la calidad, coadyuva en el cumplimiento de la misión de la Presidencia de la República del Ecuador?

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) tiene varias ventajas y beneficios como lograr un pleno conocimiento de lo que somos y a dónde vamos, con lo que podremos dirigir nuestras funciones y evaluar nuestros resultados; actitud de servicio y enfoque al usuario. Generar un claro modelo de servicio fundamentado en una estrategia estructurada detalladamente y entendida por todos los funcionarios; de lo que se desprende que si coadyuvaría en el cumplimiento de la misión institucional de la Presidencia de la República del Ecuador.

Pregunta 5: ¿Un modelo de gestión con enfoque en la calidad, permitiría a la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, cumplir con el ordenamiento jurídico vigente en materia de contratación pública?

En base al desarrollo de trabajos similares en el sector público y después de poder evidenciar las falencias en diferentes ejecuciones, la implementación, administración y funcionamiento de un modelo de gestión de calidad, permitiría que se observe en forma obligatoria la ley y los reglamentos en materia de contratación, en virtud de que este ordenamiento jurídico tiene procedimientos definidos para cada uno de los procesos de contratación.

Análisis General

De los resultados de la encuesta aplicada se puede colegir que la Dirección Administrativa de Presidencia de la República del Ecuador, no cuenta con un Modelo de Gestión definido, por ende, tampoco están determinados los procedimientos que deben observarse de acuerdo con cada una de las competencias organizacionales que son su responsabilidad, realidad que ocasiona que la atención que presta no satisfaga las expectativas de los usuarios o clientes internos y externos, como tampoco pueda verificarse si el tiempo de atención es óptimo y si además los trámites cumplen los requisitos legales y técnicos que determina la normativa jurídica, dado que, por la naturaleza de sus competencias debe observar obligatoriamente los procedimientos de contratación

previstos en la ley correspondiente. Es entonces, urgente el establecimiento de un Modelo de Gestión con enfoque en la calidad, a fin de su gestión sea de excelencia.

Por los criterios emitidos por los expertos consultados en materia administrativa, se puede concluir que la propuesta del presente trabajo de investigación es totalmente factible, por las ventajas que tiene al establecer un Modelo de Gestión de Calidad.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD

3.1 OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

3.1.1 Generalidades

Las instituciones públicas y privadas necesitan herramientas administrativas modernas, que les coadyuven a mejorar la calidad de los servicios que brindan a la sociedad, por lo que es esencial generar para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, un Sistema de Gestión de Calidad, que permita una gestión de resultados, la cualificación de la eficiencia, eficacia y efectividad de las operaciones administrativas y que potencie el liderazgo del personal que labora en la Dirección, asegurando el cumplimiento de la planificación y las estrategias organizacionales.

3.1.2 Objeto

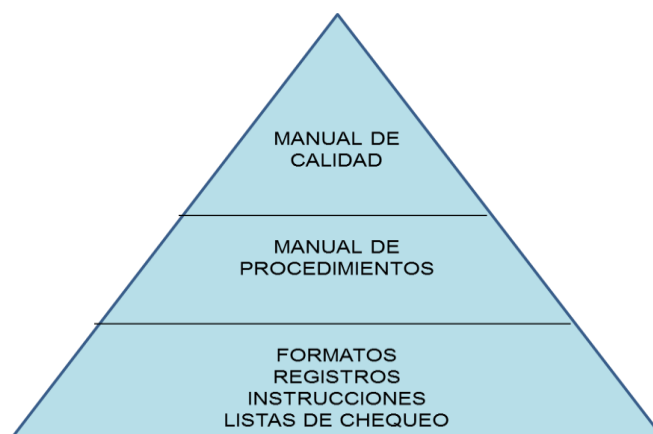
Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, como un instrumento que permita el eficaz cumplimiento de sus funciones y actividades de acuerdo con el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos de la Presidencia de la República.

3.1.3 Campo de Aplicación

El Sistema de la Calidad que se propone responde a las Normas ISO 9001:2015 y está desarrollado para que la Dirección cumpla con la misión institucional, determine sus procesos y estandarice sus procedimientos y flujos de trabajo.

La documentación resultante de la ejecución de los procedimientos tiene tres niveles que son los siguientes:

Figura 3
Niveles de documentación



Fuente: ISO 9001:2015

3.2 MARCO JURÍDICO

El funcionamiento de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, se rige por las disposiciones previstas en el Estatuto Orgánico de los Procesos de la Presidencia de la República, emitido mediante Acuerdo No. SGPR-2018-011 y publicado en el Registro Oficial Edición Especial No.559 de 27 de septiembre del 2018.

Los términos y definiciones generalmente utilizadas en un modelo de gestión administrativa se explican en el Anexo 1.

En lo fundamental el actual Estatuto Orgánico de la Presidencia de la República, publicado en el Registro Oficial Edición Especial 559 de 27 de septiembre de 2018, dispone la estructura orgánica, misión, atribuciones, responsabilidades, de cada uno de los procesos de dicho ente gubernamental; sin embargo, no existe una normativa explícita que disponga la realización de actividades con sujeción a procesos y procedimientos.

3.3 ÁMBITO Y JUSTIFICACIÓN DEL MODELO

La propuesta de implantar un Modelo de Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, responde a la necesidad de que esta genere un servicio que permita la atención oportuna de los trámites que son de su competencia.

Este propósito se fundamenta en el hecho que un modelo de gestión de calidad basado en las Normas ISO 9001:2015, permite determinar objetivamente las competencias organizacionales de la Dirección Administrativa objeto del estudio, por ende, se identifica los procesos, los procedimientos y los productos que debe entregar, además, se podrá establecer un proceso de mejora continua, contando con la capacidad técnica del personal que presta sus servicios en esta Dirección.

La aplicación de la metodología seleccionada facilitó realizar un adecuado diagnóstico que permitió identificar que la Dirección Administrativa no cuenta con un modelo de gestión definido, por ende, tampoco están determinados los procedimientos que deben observarse de acuerdo con cada una de las competencias organizacionales que son su responsabilidad.

El que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República no cuenta con un modelo de gestión definido, ocasiona que la atención que presta no satisfaga las expectativas de los usuarios o clientes internos y externos, como tampoco pueda verificarse si el tiempo de atención es óptimo y si además los trámites cumplen los requisitos legales y técnicos que determina la normativa jurídica.

El modelo de gestión de calidad parte de la declaración del marco estratégico estableciendo como misión: administrar y gestionar eficientemente los recursos administrativos de la Institución con base a la normativa y políticas institucionales, con el propósito de atender los requerimientos de los procesos administrativos demandados por la gestión Institucional. En función de la misión se elaboró el Manual de Calidad, en el que se describe normas que permitirán la implantación del modelo.

El Manual de Calidad está fundamentado en la norma ISO 9001:2015, por tanto, contiene normas respecto a las responsabilidades del personal involucrado, la planificación de los procedimientos, la descripción del procedimiento de acuerdo con las competencias organizacionales de la Dirección Administrativa, formas y niveles de comunicación, normas de medición y evaluación de la implementación del modelo.

El cumplimiento del Manual de Calidad posicionará a la Dirección Administrativa como una unidad que oferta un servicio de calidad por la eficacia, eficiencia y efectividad en la atención de los trámites, respondiendo con oportunidad, las demandas de sus clientes internos y externos, para que de esta manera la Presidencia de la República del Ecuador, pueda cumplir el objeto social previsto en la Constitución y la ley.

3.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

3.4.1 Requisitos generales

La Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, documenta, implementa y mantiene un Sistema de Gestión de la Calidad, con la finalidad de mejorar continuamente su eficacia y calidad de los servicios, a través de:

a) La identificación de los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación, tal como se describe en el Manual de Procedimientos.

b) La determinación de la secuencia e interacción de estos procesos, que se describe en las hojas técnicas y flujos de procesos.

c) La determinación de los criterios y métodos necesarios para asegurarse que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces.

d) El aseguramiento de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos a través de la existencia de los recursos económicos, humanos y de infraestructura.

e) La ejecución del seguimiento, la medición y el análisis de los procesos, a través del procedimiento, el análisis de datos, la aplicación de indicadores, auditorías externas e internas.

3.4.2 Requisitos de la documentación

3.4.2.1 Generalidades

El establecimiento de la Política de la Calidad acorde con la naturaleza de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, parte de la misión y visión de la Entidad, determinadas en el Plan Estratégico Institucional y el Estatuto Orgánico vigente.

En el este sentido, el marco estratégico de la Presidencia de la República es el siguiente:

Visión.- Ser una institución referente a nivel nacional e internacional en el adecuado direccionamiento de la administración pública, líder en excelencia y atención al ciudadano, garantizando el cumplimiento de los derechos establecidos en la Constitución.

Misión.- Dirigir y coordinar la implementación de políticas gubernamentales, así como el apoyo administrativo, asesoramiento técnico y jurídico al/ a la señor/a Presidente/a de la República, que permita alcanzar una gestión pública transparente, eficiente y participativa, en el marco del diálogo intersectorial con los diferentes actores nacionales.

Concordante con la visión y misión corporativa, la misión de la Dirección Administrativa, declara:

Misión de la Dirección Administrativa.- Administrar y gestionar eficientemente los recursos administrativos de la Institución, con base a la normativa y políticas institucionales, con el propósito de atender los requerimientos de los procesos administrativos demandados por la gestión Institucional.

Con fundamento en el marco estratégico citado, la Política de Calidad establece:

Política de Calidad.- La Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, con una estructura sistémica, fundamentada en un enfoque de procesos y una administración de recursos humanos basada en competencias, tiende a satisfacer en forma proactiva las necesidades de los clientes internos y externos, ejerciendo su responsabilidad de administrar eficientemente los recursos administrativos de la Institución y los procesos administrativos demandados por la gestión institucional.

Los Objetivos de Calidad son:

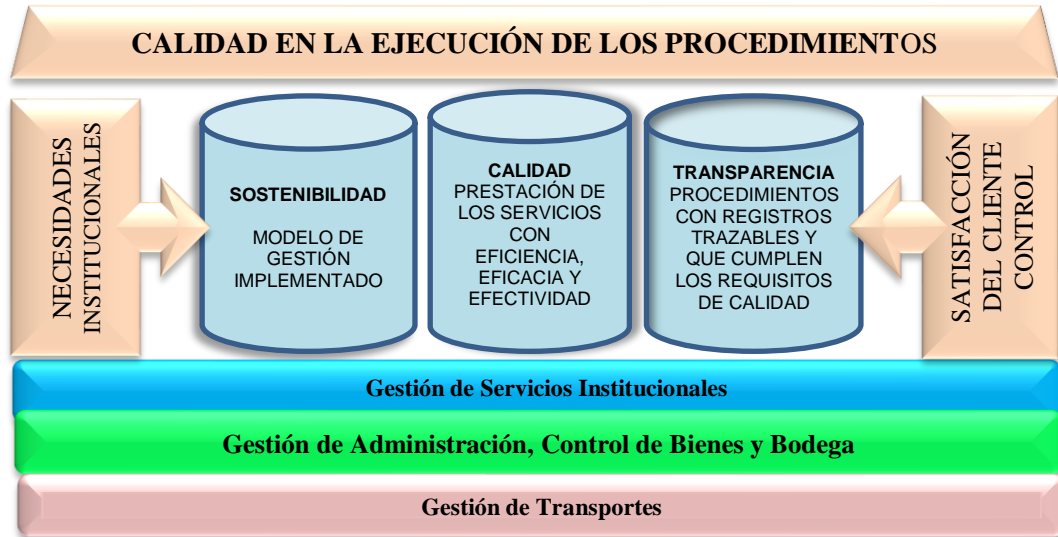
1. Desarrollar el Sistema de gestión de calidad que parta de la planificación estratégica, propicie identidad corporativa, un modelo comunicativo, interactivo y horizontal, procesos automatizados, procedimientos estandarizados y medición de resultados.
2. Establecer una gestión de servicios institucionales, que permita el mantenimiento oportuno de los bienes muebles y de los inmuebles en los que funciona la Presidencia de la República y se elabore los informes con la efectividad que se requiere para la adquisición de pasajes aéreos y el otorgamiento de viáticos.
3. Proporcionar un servicio de excelencia en ejecución de pólizas de seguros, control de activos y dotación de recursos materiales.
4. Gestionar con calidad la adquisición de bienes, servicios y ejecución de obra y el portal de compras públicas, de acuerdo con el Plan Anual de Compras, estableciendo los procedimientos de acuerdo a la cuantía de la adquisición.
5. Gestionar el servicio de transporte mediante indicadores de calidad del servicio y de acciones de mantenimiento, predictivos, preventivo y correctivo.

3.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

El Manual de la Calidad de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, describe los procedimientos que forman parte de la Estructura de la Dirección Administrativa, Manual que se fundamenta en el modelo de gestión, el mapa procesos y la gestión de la operación.

3.5.1 Modelo de Gestión de la Dirección Administrativa

Figura 4
Modelo de Gestión de la Dirección Administrativa



Elaboración: Consuelo Viera

3.5.2 Mapa de Procesos

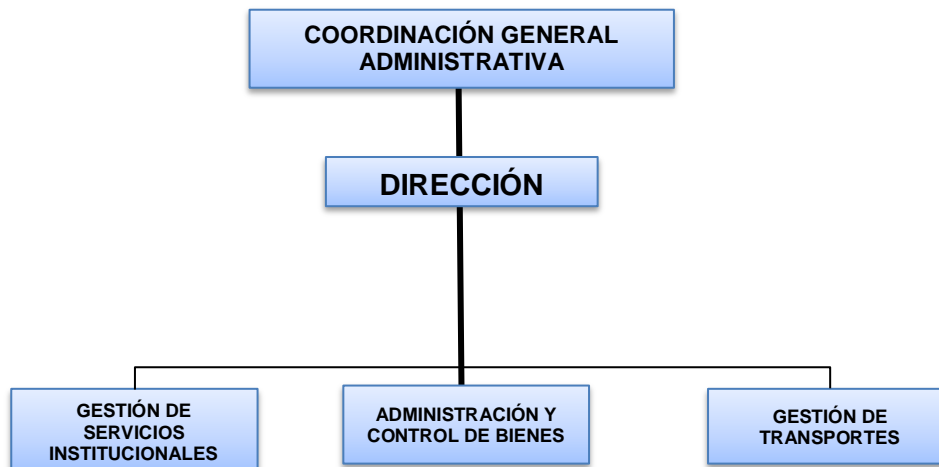
Figura 5
Mapa de Procesos de la Dirección Administrativa



Elaboración: Consuelo Viera

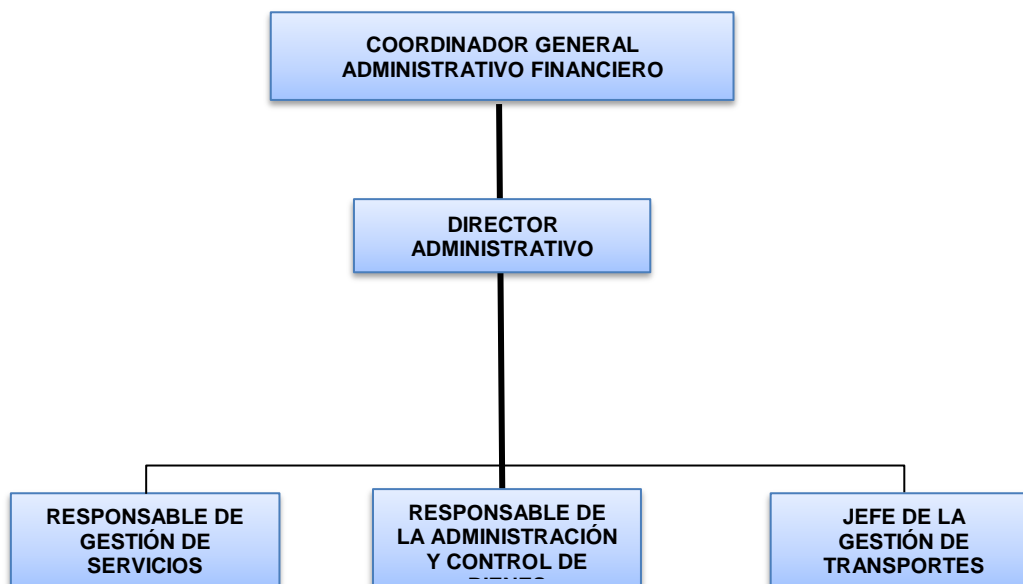
3.5.3 Organigrama Estructural de la Dirección Administrativa

Figura 6
Organigrama Estructural de la Dirección Administrativa



Elaboración: Consuelo Viera

3.5.4 Organigrama Posicional de la Dirección Administrativa



Elaboración: Consuelo Viera

3.5.5 Funciones de la Dirección

De Planificación:

- a) Diseñar, gestionar y supervisar políticas de gestión administrativa en los ámbitos de su competencia de conformidad con las políticas emanadas por la autoridad de acuerdo con la normativa pertinente y vigente.
- b) Dirigir la ejecución de acciones que permitan eficiencia de los servicios institucionales, el control, uso óptimo y mantenimiento de los activos fijos y la gestión del transporte;
- c) Dirigir la elaboración y ejecución de los siguientes planes:

Gestión de Servicios Institucionales

- ✓ Política de verificación de los documentos habilitantes de adquisición de bienes, servicios y ejecución de obras.

Gestión Administración y Control de Bienes y Bodega

- ✓ Plan de mantenimiento de activos fijos.
- ✓ Plan de actualización de las pólizas de seguro

Gestión de Transportes

- ✓ 1. Plan de mantenimiento vehicular.

De Organización:

- a) Establecer los instrumentos de aplicación de las políticas de gestión administrativa;
- b) Establecer protocolos y rutas de chequeo para el cumplimiento de los planes; y,
- c) Diseñar los formatos que requiera: la gestión de servicios institucionales, gestión y control de los activos fijos y de la gestión del transporte.

De Dirección:

- a) Diseño de los formatos que requiera el cumplimiento de las políticas y planes:
- b) Socialización de los formatos a los responsables de los distintos procesos de la Presidencia de la República.

De Control

- a) Controlar la calidad de la gestión de los servicios institucionales
- b) Control de la ejecución de los planes;
- c) Controlar la gestión de pólizas de seguros generales en los siguientes ramos: incendio y líneas aliadas, equipo electrónico, vehículos, robo, entre otros.;
- d) Aprobar los reportes e informes de ejecución de existencia, mantenimiento y baja de los activos fijos, de dotación de pasajes aéreos, de viáticos de pólizas de seguro, de pago de servicios institucionales, de inclusiones e exclusiones, de ingreso, distribución y egreso de suministros, de ingreso de activos fijos, de mantenimiento de vehículos, de provisión de combustible, de órdenes de movilización, de matriculación vehicular, del control de movilizaciones - rastreo satelital y de existencia del parque automotor.

De Rendición de Cuentas:

- a) Diseño y establecimiento de políticas de gestión por resultados.
- b) Establecimiento de indicadores de calidad.
- c) Elaboración del informe de gestión por resultados.

3.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

3.6.1 Objetivo

Describir y estandarizar las tareas y las responsabilidades de los procesos que integran la estructura orgánica de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, en un instrumento que permita su desarrollo, implementación y mantenimiento permanente, para ello, documenta todas las operaciones con el fin de facilitar las auditorías necesarias a efectos de mejorar el funcionamiento institucional.

3.6.2 Alcance

El Manual de Procedimientos incluye la hoja técnica en que se define los insumos, los servicios los proveedores y los clientes, la descripción de cada uno de los procesos, el mapa de procesos delimitando la frecuencia de la tarea, el tiempo, el costo y el tipo, el flujo de trabajo y el mapa posicional.

3.6.3 Servicios

c) Gestión de Servicios Institucionales

1. Plan de mantenimiento de bienes inmuebles.
2. Reporte de ejecución de mantenimiento de bienes inmuebles.
3. Informes para el pago de servicios básicos.
4. Informes para el pago de servicios institucionales.
5. Reporte de pasajes aéreos.
6. Reporte de viáticos.
7. Propuesta de Plan Anual de Políticas Públicas y Gestión por Resultados, en el ámbito de su competencia.

d) Gestión de Administración, Control de Bienes y Bodega

1. Plan de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles.
2. Reporte de ejecución de mantenimiento de bienes muebles.
3. Pólizas de seguros.
4. Reporte de siniestros y reposición de bienes.
5. Registro de inclusiones y exclusiones.
6. Informe de constatación física de los bienes.
7. Informe de constatación física de suministros.
8. Informe del proceso de egreso, baja de bienes y suministros.
9. Actas de ingreso/egreso de bienes.
10. Propuesta de Plan Anual de Políticas Públicas y Gestión por Resultados, en el ámbito de su competencia.

e) Gestión de Transportes

1. Plan de mantenimiento vehicular.
2. Reporte de ejecución de mantenimiento de vehículos.
3. Reporte de provisión de combustible.
4. Reporte de control de consumo de combustible.
5. Reporte de órdenes de movilización.
6. Informe del proceso de revisión y matriculación vehicular.
7. Informe del control de movilizaciones - rastreo satelital.
8. Informe de control del parque automotor.

9. Propuesta de Plan Anual de Políticas Públicas y Gestión por Resultados, en el ámbito de su competencia.

3.6.4 Descripción de los procedimientos

Macro - proceso:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Código del Macro -proceso:	PRE-DA-01
Descripción:	<p>PROPÓSITO: Administrar los recursos materiales, bienes y servicios administrativos demandados para la gestión de la Institución, de conformidad con la normativa vigente.</p> <p>PROCESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Almacén • Gestión de Adquisiciones • Gestión de Seguros • Gestión de Transportes • Gestión de Mantenimiento • Gestión de Emisión de Pasajes Aéreos
Tipo de Macro - proceso:	Proceso Adjetivo
Responsable del Macro - proceso:	Director/a Administrativo/a
Normativa relacionada al proceso:	<ul style="list-style-type: none"> • Ley Orgánica del Servicio Público. • Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. • Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. • Resoluciones del Servicio Nacional de Contratación Pública. • Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público, Acuerdo No. 17 de la Contraloría General del Estado. • Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos Institucional de la Presidencia de la República. • Normas Técnicas de Control Interno/ Contraloría General del Estado • Norma Técnica para Emisión de Pasajes Aéreos.
Recursos:	<p>Talento Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinador General Administrativo Financiero.

- Director/a Administrativo/a
- Líder de Almacén
- Líder de Adquisiciones
- Líder de Seguros
- Jefe de Transportes
- Líder de Mantenimiento
- Líder de Emisión de Pasajes Aéreos
- Analistas de la Dirección Administrativa
- Director Financiero
- Analistas de la Dirección Financiera
- Analistas de Dirección de Asesoría Jurídica

Herramientas:

- Quipux
- Zimbra.
- Sitrans
- Microsoft Office.
- SOCE

El Macroproceso de Gestión de Administrativa requiere considerar las siguientes políticas:

2.1 GESTIÓN DE ALMACÉN:

✓ La Dirección Administrativa efectuará la constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades u organismos y posibilitar los ajustes contables.

✓ Las adquisiciones de existencias y sus disminuciones, serán controladas mediante el método de control de inventarios permanente o perpetuo, con la emisión y legalización de documentos de ingresos y egresos de bodega llevados en la Dirección Administrativa, encargada de su manejo.

✓ La documentación relativa a los movimientos de ingreso y egreso de existencias se harán llegar periódicamente a la unidad contable. Dicha periodicidad podrá ser máximo mensual.

✓ Mantener actualizados en forma permanente los inventarios de bienes de larga duración y control administrativo.

✓ Realizar los trámites legales y reglamentarios pertinentes y aplicar las acciones correctivas necesarias, tan pronto se establezcan faltantes o la existencia de bienes obsoletos o inservibles.

Mapa del proceso

CODIGO	TAREA	F					TIEMPO/ Min.		COSTOS		OBSERVACIONES
							AV	NAV	AV	NAV	
DA01.01.01	La Dirección Administrativa efectuará la constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades u organismos y posibilitar los ajustes contables.	A				X	3840		21600		
DA01.01.02	Las adquisiciones de existencias y sus disminuciones, serán controladas mediante el método de control de inventarios permanente o perpetuo, con la emisión y legalización de documentos de ingresos y egreso de bodega llevados en la unidad administrativa encargada de su manejo.	A		X			3200		10000		
DA01.01.03	La documentación relativa a los movimientos de ingreso y egreso de existencias se harán llegar periódicamente a la unidad contable. Dicha periodicidad podrá ser máximo mensual.	M	X					1600		5000	
DA01.01.04	Mantener actualizados en forma permanente los inventarios de Bienes de larga duración y control administrativo.	T			X		1600		5000		
DA01.01.05	Realizar los trámites legales y reglamentarios pertinentes y aplicar las acciones correctivas necesarias tan pronto se establezcan faltantes o la existencia de bienes obsoletos o inservibles.	D			X		1600		5000		
CODIGOS:											
F=	Frecuencia	NAV=	No agregador de valor								
	Transporte	A=	Anual								
	Operación	S=	Semestral								
	Decisión	T=	Trimestral								
	Control	M=	Mensual								
AG=	Agregador de valor	D=	Diario								



Tiempo proceso AV 10240 min

Tiempo proceso NAV 1600 min

Tiempo total 11840 min

Índice de valor agregado 86 %



Flujo

CODIGO	TAREA	F	I	UA	A	DA	TIEMPO/ Min.		COSTOS		OBSERVACIONES
							AV	NAV	AV	NAV	
DA01.01.01	La Dirección Administrativa efectuará la constatación física de los bienes, por lo menos una vez al año, en el último trimestre, con el fin de controlar los inventarios en las entidades u organismos y posibilitar los ajustes contables.	A	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> CONSTATA[CONSTATA] CONSTATA --> SISTEMATIZA[SISTEMATIZA] SISTEMATIZA -- SI --> APRUEBA{APRUEBA} SISTEMATIZA -- NO --> APRUEBA APRUEBA -- SI --> FIN([FIN]) APRUEBA -- NO --> APRUEBA </pre>					3840		21600	
DA01.01.02	Las adquisiciones de existencias y sus disminuciones, serán controladas mediante el método de control de inventarios permanente o perpetuo, con la emisión y legalización de documentos de ingresos y egreso de bodega llevados en la unidad administrativa encargada de su manejo.	A	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> ELABORA[ELABORA] ELABORA --> REMITE[REMITES] REMITE --> SISTEMATIZA[SISTEMATIZA] SISTEMATIZA -- SI --> APRUEBA{APRUEBA} SISTEMATIZA -- NO --> APRUEBA APRUEBA -- SI --> FIN([FIN]) APRUEBA -- NO --> APRUEBA </pre>					3200		10000	
DA01.01.03	La documentación relativa a los movimientos de ingreso y egreso de existencias se harán llegar periódicamente a la unidad contable. Dicha periodicidad podrá ser máximo mensual.	M	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> P1[] P1 --> P2[] P2 --> FIN([FIN]) </pre>						1600	5000	
DA01.01.04	Mantener actualizados en forma permanente los inventarios de Bienes de larga duración y control administrativo.	T	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> ACTUALIZA[ACTUALIZA] ACTUALIZA --> SISTEMATIZA[SISTEMATIZA] SISTEMATIZA --> FIN([FIN]) </pre>					1600		5000	
DA01.01.05	Realizar los trámites legales y reglamentarios pertinentes y aplicar las acciones correctivas necesarias tan pronto se establezcan faltantes o la existencia de bienes obsoletos o inservibles.	D	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> D1{APLICA} D1 -- SI --> D2{APLICA} D1 -- NO --> D2 D2 -- SI --> D3{APLICA} D2 -- NO --> D3 D3 -- SI --> FIN([FIN]) D3 -- NO --> D3 </pre>					1600		5000	
CÓDIGOS:											
I = Inicio											
UA = Unidades administrativas											
A = Almacén											
DA= Dirección Admonstrativa											
AV= Agregador de valor											
NAV= No agregador de valor											

GESTIÓN DE ADQUISICIONES:

✓ Las proformas deberán contener la misma información que se exige para la emisión de la factura acorde a la normativa del SRI: información tanto del proveedor como del beneficiario.

✓ Las cotizaciones presentadas, deberán estar bajo los mismos parámetros y características del requerimiento solicitado; las mismas deben cumplir con las condiciones para efectuar la compra por Ínfima Cuantía.

✓ En el requerimiento deberá constar las condiciones mínimas como:

✓ Especificaciones técnicas, términos de referencia (según sea el caso bienes o servicios respectivamente), estudio de mercado y todos los justificativos para la realizar la compra.

✓ Una vez recibido el bien a satisfacción se suscribirá el acta entrega recepción firmada por la unidad requirente, el responsable de almacén y el proveedor, y posteriormente Almacén deberá emitir las notas de ingreso y egreso.

✓ Para el caso de servicios contratados las unidades requirentes deberán emitir el informe de satisfacción del servicio recibido en un tiempo no mayor a 48 horas.

✓ La recepción, suscripción y revisión del contenido de la factura, la deberá realizar la unidad requirente del bien o servicio.

✓ El estudio de mercado deberá contener las consideraciones mínimas que el SERCOP emita para el cálculo del presupuesto referencial.

✓ Los términos de referencia o especificaciones técnicas deberán contener los parámetros estipulados en la Resolución No. RE-SERCOP-2016-0000072, así como también las condiciones exigidas para procesos tanto por régimen común como por régimen especial.

✓ Las contrataciones deben realizarse conforme a lo programado en el PAC aprobado para el año fiscal en curso, con la finalidad de garantizar la eficiencia en los tiempos de ejecución de cada una de las contrataciones.

✓ Toda contratación deberá contar con la Certificación PAPP y Certificación Presupuestaria para su inicio.

Mapa de procesos

CODIGO	TAREA	F					TIEMPO/ Min.		COSTOS		OBSERVACIONES
							AV	NAV	AV	NAV	
DA01.02.01	Las proformas deberán contener la misma información que se exige para la emisión de la factura acorde a la normativa del SRI: información tanto del proveedor como del beneficiario.	D				X	21600		108000		
DA01.02.02	Las cotizaciones presentadas, deberán estar bajo los mismos parámetros y características del requerimiento solicitado; las mismas deben cumplir con las condiciones para efectuar la compra por ínfima Cuantía.	D				X	21600		108000		
DA01.02.03	En el requerimiento deberá constar las condiciones mínimas como; Especificaciones técnicas, términos de referencia (según sea el caso bienes o servicios respectivamente), estudio de mercado, y todos los justificativos para la realizar la compra.	D				X	21600		108000		
DA01.02.04	Una vez recibido el bien a satisfacción se suscribirá el acta entrega recepción firmada por la unidad requirente, el responsable de almacén y el proveedor, y posteriormente la Jefatura de Almacén deberá emitir las notas de ingreso y egreso.	D			X		21600		108000		
DA01.02.05	Para el caso de servicios contratados las unidades requirentes deberán emitir el informe de satisfacción del servicio recibido en un tiempo no mayor a 48 horas.	D		X			21600		108000		
DA01.02.06	La recepción, suscripción y revisión del contenido de la factura, la deberá realizar la unidad requirente del bien o servicio.	D	X				21600		108000		
DA01.02.07	El Estudio de Mercado deberá contener las consideraciones mínimas que el SERCOP emita para el cálculo del presupuesto referencial.	D			X		21600		108000		
DA01.02.08	Los Términos de Referencia o Especificaciones Técnicas deberán contener los parámetros estipulados en la Resolución No. RE-SERCOP-2016-0000072, así como también las condiciones exigidas para procesos tanto por régimen común como por régimen especial.	D			X		21600		108000		
DA01.02.09	Las contrataciones deben realizarse conforme a lo programado en el PAC aprobado para el año fiscal en curso, con la finalidad de garantizar la eficiencia en los tiempos de ejecución de cada una de las contrataciones.	D			X		21600		108000		
DA01.02.10	Toda contratación deberá contar con la certificación PAPP y Certificación Presupuestaria para su inicio.	D			X		21600		108000		
CODIGOS:											
F=	Frecuencia	NAV=	No agregador de valor								
	Transporte	A=	Anual								
	Operación	S=	Semestral								
	Decisión	T=	Trimestral								
	Control	M=	Mensual								
AG=	Agregador de valor	D=	Diario								



Tiempo proceso AV

216000 min

Índice de valor agregado

100 %



Flujo

CODIGO	TAREA	F	I	UA	A	DA	F	TIEMPO/ Min.		COSTOS		OBSERVACIONES
								AV	NAV	AV	NAV	
DA01.02.01	Las proformas deberán contener la misma información que se exige para la emisión de la factura acorde a la normativa del SRI: información tanto del proveedor como del beneficiario.	D	Inicio	RECEPTA Y REVISAR	CONTROLA CONFORMIDAD	APRUEBA TRAMITE DE PAGO		21600		108000		
DA01.02.02	Las cotizaciones presentadas, deberán estar bajo los mismos parámetros y características del requerimiento solicitado; las mismas deben cumplir con las condiciones para efectuar la compra por Infima Cuantía.	D	Inicio	RECEPTA Y REVISAR	CONTROLA CONFORMIDAD	APRUEBA TRAMITE DE PAGO		21600		108000		
DA01.02.03	En el requerimiento deberá constar las condiciones mínimas como; Especificaciones técnicas, términos de referencia (según sea el caso bienes o servicios respectivamente), estudio de mercado, y todos los justificativos para la realizar la compra.	D	Inicio	RECEPTA Y REVISAR	CONTROLA CONFORMIDAD	APRUEBA TRAMITE DE PAGO		21600		108000		
DA01.02.04	Una vez recibido el bien a satisfacción se suscribirá el acta entrega recepción firmada por la unidad requirente, el responsable de almacén y el proveedor, y posteriormente la Jefatura de Almacén deberá emitir las notas de ingreso y egreso.	D	Inicio	RECEPTA FACURAS	SUSCRIBE ACTAS	VERIFICA CONFORMIDAD	APRUEBA ORDEN DE PAGO	21600		108000		
DA01.02.05	Para el caso de servicios contratados las unidades requirentes deberán emitir el informe de satisfacción del servicio recibido en un tiempo no mayor a 48 horas.	D	Inicio	RECEPTA FACURAS	ELABORA INFORME	VERIFICA CONFORMIDAD	APRUEBA ORDEN DE PAGO	21600		108000		
DA01.02.06	La recepción, suscripción y revisión del contenido de la factura, la deberá realizar la unidad requirente del bien o servicio.	D	VERIFICACIÓN					21600		108000		
DA01.02.07	El Estudio de Mercado deberá contener las consideraciones mínimas que el SERCOP emita para el cálculo del presupuesto referencial.	D	VERIFICACIÓN					21600		108000		
DA01.02.08	Los Términos de Referencia o Especificaciones Técnicas deberán contener los parámetros estipulados en la Resolución No. RE-SERCOP-2016-0000072, así como también las condiciones exigidas para procesos tanto por régimen común como por régimen especial.	D	VERIFICACIÓN					21600		108000		
DA01.02.09	Las contrataciones deben realizarse conforme a lo programado en el PAC aprobado para el año fiscal en curso, con la finalidad de garantizar la eficiencia en los tiempos de ejecución de cada una de las contrataciones.	D	VERIFICACIÓN					21600		108000		
DA01.02.10	Toda contratación deberá contar con la certificación PAPP y Certificación Presupuestaria para su inicio.	D	VERIFICACIÓN				FIN	21600		108000		
CODIGOS:												
F=	Frecuencia	NAV=					No agregador de valor					
→	Transporte	A=					Anual					
□	Operación	S=					Semestral					
◇	Decisión	T=					Trimestral					
○	Control	M=					Mensual					
AG=	Agregador de valor	D=					Diario					

GESTIÓN DE SEGUROS:

✓ El inicio del proceso preparatorio para la contratación anual de seguros de ramos generales empezará con un tiempo mínimo de 3 meses previos a la fecha de fenecimiento de las pólizas en vigencia.

✓ Una vez determinado el valor del deducible dentro de un siniestro de un bien de la Presidencia de la República y al haberse establecido la responsabilidad de pago para un funcionario de la institución, dicho servidor tendrá 72 horas a partir de la notificación pertinente para realizar el pago del deducible correspondiente y entregar copia del pago / depósito en la oficina de seguros o enviar por correo electrónico.

✓ Al requerir aseguramiento temporal y movilidad de un bien u obra de arte la cotización por parte de la Compañía de Seguros debe ser remitida al encargado de seguros en no más de 72 horas.

✓ El certificado de seguro de viaje será emitido por parte del encargado de seguros en no más de 48 horas a partir de la notificación y autorización respectiva por parte de la autoridad pertinente.

✓ El funcionario o su delegado que reciba el servicio del seguro de viaje por parte de la Presidencia de la República deberá confirmar la recepción del mismo en no más de 24 horas.

✓ Frente a un siniestro de pérdida (total o parcial) de un vehículo institucional y al haberse recibido por parte de la Compañía de Seguros los requisitos necesarios para proceder con la gestión pertinente, la jefatura de transportes deberá enviar reportes periódicos de encontrarse recopilando la información necesaria para la aplicación del seguro.

GESTIÓN DE TRANSPORTES:

✓ Todos y cada uno de los mantenimientos deberán ser sustentados con su respectiva orden de mantenimiento la misma que deberá ser realizada en el sistema SITRANS.

✓ Todo trabajo de mantenimiento ya sea preventivo o correctivo deberá respaldarse con la respectiva proforma.

✓ Si los trabajos a realizarse por vehículo no superan el monto de USD. 1,999.99, podrá autorizar el responsable de transportes.

- ✓ Si los trabajos superan el monto de USD. 2,000.00, se deberá solicitar la autorización previa de la Dirección Administrativa.
- ✓ Está prohibido hacer uso de los vehículos institucionales para realizar actividades fuera del ámbito laboral.
- ✓ Está prohibido ingresar con vehículos institucionales a centros comerciales, supermercados, entre otros.
- ✓ Prohibido manipular los equipos de rastreo satelital, instalados en los vehículos de la Presidencia de la República.
- ✓ Para cualquier pedido de movilización, este se deberá realizar con mínimo 4 horas de anticipación
- ✓ Todos los pedidos de movilización deberán realizar vía correo electrónico.
- ✓ Todos los pedidos deberán contener como mínimo la siguiente información:
 - Hora
 - Destino
 - Número de Ocupantes.
 - Tiempo estimado de utilización.
- ✓ Es obligación de todos y cada uno de los conductores hacer firmar las bitácoras a los usuarios de los vehículos.
- ✓ Es obligación de los usuarios la legalización de las bitácoras, a fin de que queden registrados el recorrido de los vehículos.
- ✓ En caso que el conductor haya terminado la actividad para la que fue solicitado, el conductor deberá informar de manera inmediata al Responsable de Transporte.
- ✓ Previo al abastecimiento de combustible se deberá presentar la orden de despacho del sistema SITRANS.
- ✓ Todos los conductores tiene la obligación de entregar los recibos de combustible, dos días después de realizado el abastecimiento de combustible.
- ✓ Después de finalizar un recorrido los conductores deberán presentarse en la oficina de transportes, a fin de reportar la finalización del servicio.
- ✓ Se deberá cumplir con los cronogramas de revisión técnica vehicular y matriculación conforme a lo previsto por la ANT.

✓ En caso de no pasar la revisión técnica vehicular por problemas mecánicos se deberá analizar si es procedente la reparación o la baja de la unidad.

GESTIÓN DE MANTENIMIENTO

✓ El personal de mantenimiento deberá portar el uniforme adecuado y autorizado para el desempeño de sus funciones.

✓ El personal de mantenimiento y auxiliares de apoyo deberán entregar al final de cada semana un reporte de las actividades que le fueron asignadas a dicha semana.

✓ La solicitud de mantenimiento debe realizarse por solicitud escrita, correo electrónico u otro mecanismo establecido, manteniendo las especificaciones concisas y claras que se requiere en el mantenimiento con la debida firma del solicitante.

✓ La Gestión de Mantenimiento se encargará de proporcionar oportuna y eficientemente, los servicios que requiera la Presidencia de la República en mantenimiento preventivo y correctivo.

✓ Supervisar los servicios de los proveedores, verificando que los servicios que presten se apeguen a las condiciones estipuladas en los contratos y a las especificaciones requeridas.

✓ Anualmente se deberá elaborar la planificación de los mantenimientos preventivos a las instalaciones y equipamiento de la Presidencia de la República.

✓ Mensualmente se realizarán recorridos de verificación a las instalaciones de la Presidencia de la República, para detectar necesidades de mantenimiento predictivo o correctivo.

GESTIÓN DE PASAJES AÉREOS:

✓ Los servidores públicos deberán hacer la solicitud de pasajes aéreos únicamente en el formulario de Solicitud de Autorización para Cumplimiento de Servicios Institucionales, disponible en la página web www.trabajo.gob.ec, o por el sistema SISOLP institucional, caso contrario, no se procederá con el trámite; la solicitud debe estar firmada por el jefe inmediato, o su delegado legalmente autorizado.

✓ Los servidores públicos tienen 4 días laborables para entregar los pases abordo original a la aérea de Pasajes Aéreos y el informe a la Dirección de Talento Humano, caso contrario se procederá a descontar los valores de los pasajes en su rol de pagos.

✓ Si los servidores públicos que solicitaren pasajes aéreos para el cumplimiento de comisiones de servicio, por algún motivo estos no fueren utilizados, previo al viaje deberán comunicar por escrito tal particular ante la Dirección de Administración de Talento Humano, quien determinará que el motivo sea justificable, de considerarlo justificado, los gastos administrativos que se generen serán asumidos por la Institución, de lo contrario estos gastos serán descontados del rol de pagos del servidor que solicitó los pasajes.

4 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN

4.1 Compromiso de la dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

- a) Comunicando a la Dirección Administrativa la importancia de satisfacer tanto los requisitos del servicio y de establecer la política de la calidad,
- b) Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,
- c) Llevando a cabo las revisiones por la dirección, y,
- d) Asegurando la disponibilidad de recursos.

4.2 Enfoque al cliente

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

4.3 Política de la calidad

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) Se cumpla en la misión de la Dirección Administrativa,
- b) Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,
- c) Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,

- d) Sea comunicada y entendida dentro de la Dirección Administrativa, y
- e) Sea cumplida en el cumplimiento de los procedimientos.

4.4 Planificación

4.4.1 Objetivos de la calidad

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, se cumplan conforme los procedimientos que ejecuta la Dirección Administrativa.

Los objetivos de la calidad deben ser medibles y deben ser coherentes con la política de la calidad.

4.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad

La alta dirección debe asegurarse de que:

- a) La planificación del sistema de gestión de la calidad establezca los requisitos del servicio, y;
- b) Se mantenga la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

4.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

4.5.1 Responsabilidad y autoridad

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades estén debidamente definidas y sean comunicadas al personal de la Dirección Administrativa.

4.5.2 Representante de la dirección

La alta dirección debe responsabilizar al Director de la Dirección Administrativa de:

- a) Asegurarse de que se establezca, implemente y mantengan los procesos y procedimientos del sistema de gestión de la calidad,
- b) Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la Dirección Administrativa.

4.5.3 Comunicación interna

La alta dirección debe asegurarse de que se establezcan los procesos de comunicación que propicie la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

4.6 Revisión por la dirección

4.6.1 Generalidades

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la Dirección Administrativa, por intervalos planificados, para asegurarse de su adecuación y eficacia continua.

La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

Deben mantenerse registros de las revisiones por la alta Dirección.

4.6.2 Información de entrada para la revisión

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- a) Los resultados de auditorías,
- b) La retroalimentación del cliente,
- c) El desempeño de los procesos y la conformidad del servicio,
- d) El Estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) Las acciones de seguimiento de revisión por la Dirección previas,
- f) Los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad; y,
- g) Las recomendaciones para la mejora.

4.6.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- b) La mejora del servicio en relación con los requisitos del cliente, y
- c) Las necesidades de recursos.

5 GESTIÓN DE LOS RECURSOS

5.1 Provisión de recursos

La Dirección Administrativa debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y,
- b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

5.2 Recursos humanos

5.2.1 Generalidades

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del servicio, debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

La conformidad con el procedimiento de cada uno de los subprocesos de la Dirección Administrativa, puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.

5.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

La Dirección Administrativa debe:

- a) Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del servicio,
- b) Cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas,
- d) Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

5.3 Infraestructura

La Dirección Administrativa debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

5.4 Ambiente de trabajo

La Dirección Administrativa debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

El término "ambiente de trabajo" está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).

6 REALIZACIÓN DEL SERVICIO

6.1 Planificación de la realización del servicio

La Dirección Administrativa debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del servicio.

La planificación de la realización del servicio debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

Durante la planificación de la realización del servicio, la Dirección Administrativa debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a) Los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio,
- b) La necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el servicio,
- c) Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección para el servicio, así como los criterios para la aceptación del mismo,
- d) Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el servicio resultante cumplen los requisitos.

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de gestión de la Dirección Administrativa.

Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del servicio) y los recursos a aplicar a un servicio, proyecto o contrato específico, puede denominarse plan de la calidad.

La Dirección Administrativa también puede aplicar los requisitos citados en el apartado 7.3 para el desarrollo de los procesos de realización del servicio.

6.2 Procesos relacionados con el cliente

6.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

La Dirección Administrativa debe determinar:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables al servicio, y
- d) Cualquier requisito adicional que la Dirección Administrativa considere necesario.

Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, acciones cubiertas por la garantía, obligaciones contractuales, etc.

6.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio

La Dirección Administrativa debe revisar los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión debe efectuarse antes de que la Dirección Administrativa se comprometa a proporcionar un servicio al cliente y debe asegurarse de que:

- a) Están definidos los requisitos del servicio,
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) La Dirección Administrativa tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma.

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la Dirección Administrativa debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del servicio, la Dirección Administrativa debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

En algunas situaciones, tales como las ventas por internet, no resulta práctico efectuar una revisión formal de cada pedido. En su lugar, la revisión puede cubrir la información pertinente del servicio, como son los catálogos o el material publicitario.

6.2.3 Comunicación con el cliente

La Dirección Administrativa debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes relativas a:

- a) La información sobre el servicio,
- b) Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y
- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

6.3 Diseño y desarrollo

6.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

La Dirección Administrativa debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio. Durante la planificación del diseño y desarrollo la Dirección Administrativa debe determinar:

- a) Las etapas del diseño y desarrollo:
- b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y
- c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La Dirección Administrativa debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

La revisión, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos diferentes.

Pueden llevarse a cabo y registrarse de forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada para el servicio y para la Dirección Administrativa.

6.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio y mantenerse registros. Estos elementos de entrada deben incluir:

- a) Los requisitos funcionales y de desempeño,
- b) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables,
- c) La información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y
- d) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

6.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada y deben aprobarse antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) Cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,
- a) Proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,
- b) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del servicio; y,

d) Especificar las características del servicio que son esenciales para el uso seguro y correcto.

La información para la producción y la prestación del servicio puede incluir detalles para su preservación.

6.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado, para:

- a) Evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos,
- b) Identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con las etapas de diseño y desarrollo que se están revisando.

Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria.

6.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la verificación de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo.

Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria.

6.3.6 Validación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el servicio resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido.

Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del servicio. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria.

6.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros.

Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación.

La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el servicio ya entregado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria.

6.4 Compras

6.4.1 Proceso de compras

La Dirección Administrativa debe asegurarse de que el servicio adquirido cumple los requisitos de compra especificados.

El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al servicio adquirido deben depender del impacto del servicio adquirido en la posterior realización del servicio o sobre el servicio final.

La Dirección Administrativa debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar servicios de acuerdo con los requisitos de la Dirección Administrativa.

Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.

6.4.2 Información de las compras

La información de las compras debe describir el servicio a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- a) Los requisitos para la aprobación del servicio, procedimientos, procesos y equipos,
- b) Los requisitos para la calificación del personal, y
- c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

La Dirección Administrativa debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

6.4.3 Verificación de los servicios comprados

La Dirección Administrativa debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el servicio comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la Dirección Administrativa o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la Dirección Administrativa debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del servicio.

6.5 Producción y prestación del servicio

6.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

La Dirección Administrativa debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del servicio,
- b) La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,
- c) El uso del equipo apropiado,
- d) La disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición,
- e) La implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del servicio.

6.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

La Dirección Administrativa debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los servicios resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el servicio esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La Dirección Administrativa debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

- a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) La aprobación de los equipos y la calificación del personal,
- c) El uso de métodos y procedimientos específicos,
- d) Los requisitos de los registros, y
- d) La revalidación.

6.5.3 Identificación y trazabilidad

Cuando sea apropiado, la Dirección Administrativa debe identificar el servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del servicio.

La Dirección Administrativa debe identificar el estado del servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del servicio.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la Dirección Administrativa debe controlar la identificación única del servicio y mantener registros.

En algunos sectores industriales, la gestión de la configuración es un medio para mantener la identificación y la trazabilidad.

6.5.4 Propiedad del cliente

La Dirección Administrativa debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la Dirección Administrativa o estén siendo utilizados por la misma.

La Dirección Administrativa debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del servicio.

Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la Dirección Administrativa debe informar de ello al cliente y mantener registros.

La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.

6.5.5 Preservación del servicio

La Dirección Administrativa debe preservar el servicio durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.

Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección.

La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un servicio.

6.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

La Dirección Administrativa debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos determinados.

La Dirección Administrativa debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

a) Verificar antes su utilización, comparando con los patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación,

- b) Ajustarse o reajustarse según sea necesario;
- c) Estar identificado para poder determinar su estado de calibración o verificación;
- e) Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición;
- e) Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento;

f) Además, la Dirección Administrativa debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos;

g) La Dirección Administrativa debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier servicio afectado; y,

h) Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación.

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados.

Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

La confirmación de la capacidad del software para satisfacer su aplicación prevista incluiría habitualmente su verificación y gestión de la configuración para mantener la idoneidad para su uso.

7 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

7.1 Generalidades

La Dirección Administrativa debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) Demostrar la conformidad con los requisitos del servicio,
- b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y
- c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

7.2 Seguimiento y medición

7.2.1 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la Dirección Administrativa debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la Dirección Administrativa.

Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del servicio entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.

7.2.2 Auditoría interna

La Dirección Administrativa debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

a) Si es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la Dirección Administrativa, y

b) Si se ha implementado y se mantiene de manera eficaz,

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas.

Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología.

La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados.

La dirección que esté siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.

Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

7.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La Dirección Administrativa debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad.

Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

Al determinar los métodos apropiados, es aconsejable que la Dirección Administrativa considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiada para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del servicio y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

7.2.4 Seguimiento y medición del servicio

La Dirección Administrativa debe hacer el seguimiento y medir las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.

Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas.

Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.

Los registros deben indicar las personas que autorizan la liberación del servicio al cliente.

La liberación del servicio y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

7.3 Control del servicio no conforme

La Dirección Administrativa debe asegurarse de que el servicio que no sea conforme con los requisitos del servicio, se identifique y controle, para prevenir su uso o entrega no intencionados.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el servicio no conforme.

Cuando sea aplicable, la Dirección Administrativa debe tratar los servicios no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente;

c) Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente;

Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un servicio no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

Cuando se corrige un servicio no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Se deben mantener registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

7.4 Análisis de datos

La Dirección Administrativa debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) La satisfacción del cliente;
- b) La conformidad con los requisitos del servicio;
- c) Las características y tendencias de los procesos y de los servicios, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones; y,
- d) Los proveedores.

7.5 Mejora

7.5.1 Mejora continua

La Dirección Administrativa debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

7.5.2 Acción correctiva

La Dirección Administrativa debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) Determinar las causas de las no conformidades,
- c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) Determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) Registrar los resultados de las acciones tomadas, y
- f) Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

7.5.3 Acción preventiva

La Dirección Administrativa debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas, y
- e) Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

CONCLUSIONES

El plantear un Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, se basa en el hecho que la nueva gestión pública obliga a establecer en todos los entes públicos una cultura empresarial, que oriente sus servicios a la satisfacción de necesidades de los ciudadanos, quienes en ejercicio de sus derechos deben contar con servicios públicos de calidad, es decir que estos servicios respondan a sus reales necesidades, para lo que, al interior de cada institución del Estado, se debe establecer una nueva estructura, una forma distinta de gestionar el servicio y la competencia y excelencia de su talento humano.

Con esta visión, el desarrollo del presente estudio, pretendió identificar y evaluar el modelo de funcionamiento actual de la Dirección Administrativa en contraste con sus competencias organizacionales, verificando que en la actualidad que esta unidad administrativa carece de una forma específica de funcionamiento, que permita al personal que presta sus servicios, la distribución precisa de sus tareas, el trabajo en equipo y la prestación de servicios eficiente, eficaz y efectiva es decir de calidad, que responda en forma oportuna los requerimientos institucionales y de esta forma la Presidencia de la república cumpla con calidad su misión institucional.

En efecto, por la aplicación de técnicas de investigación para analizar el nivel de gestión actual de la Dirección objeto de estudio, se coligió que la Dirección Administrativa de Presidencia de la República del Ecuador, al no contar con un modelo de gestión específico, no tiene definidos sus procesos y procedimientos con los que debe atender los requerimientos, ocasionando insatisfacción de los usuarios o clientes internos y externos, por el tiempo de atención y por el desconocimiento de si los itinerarios actuales para producir el servicio, observa la normativa legal y técnica que obligatoriamente debe hacerlo.

Frente a esta realidad, en la presente tesis se demuestra que la propuesta de implementar un modelo de gestión de calidad en la Dirección Administrativa, basado en la Norma ISO 9001: 2015, cuyas políticas buscan la satisfacción del cliente, facilitará la gestión de los procesos y procedimientos, la aplicación del ciclo de mejora continua en la que se desarrolla las funciones de planificar, hacer, verificar y actuar PHVA, que tiene relación con las funciones de gerenciamiento: planificación, organización, dirección y control. Además, se desarrollará en el talento humano de la Dirección, el liderazgo, una gestión óptima de los recursos, la gestión de los riesgos, y lo más

importante, toda la unidad trabajará en equipo con alto sentido de compromiso de considerar que los usuarios internos y externos son el centro de su trabajo.

El Modelo, establece claramente la estructura orgánica que se implementará en la Dirección Administrativa, a partir de ella, la estructura posicional que debe observar, talento humano que, conducidos, asesorados y orientados por el Director, quien tiene claramente definidas sus funciones de planificación, organización, dirección y control, pondrán sus potencialidades técnicas y conductuales al logro de producir un servicios de calidad que contenga los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015.

El modelo implementado establecerá indicadores de resultado, que integrará el sistema de medición y control de dicho modelo, obteniendo en forma objetiva datos cuantitativos acerca del rendimiento de la ejecución de los flujos de trabajo, favoreciendo la toma de decisiones para la optimización del mismo, buscando en forma permanente la capacidad, la eficacia, eficiencia y flexibilidad de esta unidad administrativa, así como a la satisfacción de sus clientes.

El modelo propuesto es factible de ser implementado, porque los flujos de trabajo permitirán su mejora continua, pues la determinación de la frecuencia y del tiempo de realización, con el aprendizaje coordinado del personal, podrá reducir su tiempo de ciclo, minimizar a su vez los costos y atender con mayor oportunidad a los clientes o usuarios.

Finalmente, el desarrollo de la Propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, demostrará que en un ente público si es posible, un desempeño con visión de empresa, en el que lo importante son los clientes, sus necesidades y expectativas y, que, si es posible, trabajar con calidad, y medir el desempeño con criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

RECOMENDACIONES

Implementar el Manual de Calidad en el que describe el Modelo de Gestión de Calidad, como una estrategia de mejoramiento del servicio de la Dirección Administrativa de la presidencia de la República del Ecuador, dado que el modelo de gestión no es solo un instrumento operativo, por el contrario, se convierte en el motor de la calidad para la Dirección Administrativa

En el proceso de implementación del modelo de Gestión se deberá:

En el contexto de la organización: definir el alcance del Modelo de acuerdo con el contexto interno, externo y las partes involucradas.

Para el desarrollo del liderazgo: difundir desde la dirección de la Unidad, la filosofía de gestión de la calidad, para que todo el personal se involucre en el cumplimiento de las metas organizacionales; promover como cultura organizacional el enfoque al cliente, el enfoque de procesos y la gestión de resultados.

En la función de planificación: ejecutar en forma organizada las actividades y tareas, es decir observar estructuralmente los flujos de trabajo, utilizar en forma planificada los recursos y establecer un sistema de comunicación e información, mediante el que todo el talento humano conozca los procedimientos que se desarrollan en la Unidad y cómo los desarrollan.

Establecer estrategias de evaluación concurrente y de impacto de los resultados que tendría la implementación del Manual de Calidad, determinado las no conformidades que se presenten y corrigiendo las mismas.

Capacitar al personal que presta sus servicios en esta Dirección, a fin de que puedan utilizar estas estrategias y estén en la capacidad de tomar decisiones el momento que se presente contingencia o disconformidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco Consultores, SL. (12 de junio de 2013). *Modelos de Calidad en Latinoamérica (II): Conoc Sur*. Obtenido de Modelos de Calidad en Latinoamérica (II): Conoc Sur: <https://www.aiteco.com/modelos-de-calidad-latinoamerica/>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro Oficial.
- Camisón, C. C. (2006). *Gestión de Calidad, Concepto, Enfoques Modelos y Sistemas*. Madrid: Pearsdon educación S.A.
- Camison, C., & Cruz, S. G. (2006). *Gestión de la Calidad, conceptos, enfoque, modelos y sistemas*. Madrid: Person Educación.
- De la Cruz, A. A. (23 de agosto de 2009). *Problemas y principios para el desarrollo de las organizaciones modernas*. Obtenido de Problemas y principios para el desarrollo de las organizaciones modernas: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v02_n3/problemas01.htm#*
- Demming, W. E. (10 de mayo de 2001). *The Story of a truly Remarkable Person*. Obtenido de The Story of a truly Remarkable Person: http://web.crc.losrios.edu/~larsenl/ExtraMaterials/WEDeming_shortbio_Ff4203.pdf
- González, C. &. (2014). *La calidad en las organizaciones turísticas*. Madrid-España: Paraninfo.
- H. Congreso Nacional. (2010). *Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad*. Quito: Registro Oficial Suplemento.
- Heras, I. A. (2008). *Gestión de la Calidad y La Competitividad de las Empresas de la CAPV*. Bilbao: Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad.
- International Organization for Standardization. (2016). *Evolución de la calidad*. New York: Sitio digital.
- ISOTools. (30 de Enero de 2016). *ISOTools*. Obtenido de Blog Calidad y Excelencia. Historia y evolución del concepto de Gestión de Calidad: <https://www.isotools.org/2016/01/30/historia-y-evolucion-del-concepto-de-gestion-de-calidad/>

- Lizeth, L. A. (2017). *Sistema de Gestión de calidad para los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura*. Quito.: Univesidad de Especialidades Turísticas.
- López, L. (2017). *Sistema de Gestión de calidad para los establecimientos de alojamiento turístico de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura*. Quito.: Univesidad de Especialidades Turísticas.
- Lucas, P. (2014). *Gestión de las Empresas por procesos*. Barcelona: Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona.
- Mas, M. T. (18 de junio de 2014). *Gestión de la calidad*. Obtenido de Gestión de la calidad: <https://www.sefh.es/bibliotecavirtual/fhtomo1/cap14.pdf>
- Montaudon, C. (2010). *Explorando la noción de calidad*. Guanajuato: Universidad de Guanajuato.
- Nicolás, J. R. (2016). *Proyectos, Programas, Portafolios: qué son y qué diferencias hay según PMI - PMBOK*. Obtenido de Proyectos, Programas, Portafolios: qué son y qué diferencias hay según PMI - PMBOK: <http://jesusrn.com/diferencias-proyectos-programas-portafolios/>
- Norma, I. S. (2008). *System zarządzania jakością–Wymagania*.
- Pérez Cevallos, D. E. (2017). *Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso: CONSTRUECUADOR S.A.* Quito: Repositorio Digital de la Universidad Andina Simón Bolívar.
- Porras León, R. A. (2016). *Estudio Metodológico para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISO 9001:2008, aplicables para las instituciones del Sector Público Ecuatoriano*. Quito: Repositorio digital de la Univesidad Central de Ecuador.
- Porras, R. A. (2016). *Estudio metodológico para la implementación de un Sistema de Calidad basado en Normas Iso 9001:2008, aplicable a las instituciones del Sector Público Ecuatoriano*. Quito: Repositorio Digital de la Universidad Central del Ecuador.
- Porras, R. A. (2016). *Estudio Metodológico para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en Normas ISO 9001:2008, aplicables para las instituciones del Sector Público Ecuatoriano*. Quito: Repositorio digital de la Univesidad Central de Ecuador.
- Presidencia de la República. (2014). *Estatuto Orgánico por Procesos*. Quito: Secretaría de la Presidencia de la República.

ANEXO 1

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Alta dirección.- Staff planifica, dirige y controla estratégicamente la Entidad.

Acción correctiva.- Acción implementada para eliminar la causa de una no conformidad detectada o una situación indeseable.

Acción preventiva.- Acción implementada para eliminar o mitigar las posibles causas de una no conformidad potencial o una situación potencialmente indeseable.

Ambiente de trabajo.- Conjunto de condiciones o factores físicos, sociales, psicológicos y medioambientales bajo las cuales se realiza el trabajo.

Aseguramiento de la calidad.- Proceso que permite el cumplimiento de los requisitos de los procedimientos que se implementa en la Dirección Administrativa.

Auditoría.- Proceso sistemático, independiente y documental que evidencia y evalúa de manera objetiva el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Calidad.- Grado en que las características de los procesos cumple con los requisitos.

Capacidad.- Aptitud de la Dirección Administrativa y de los procesos institucionales para realizar un servicio que cumple los requisitos establecidos para el servicio.

Característica de la calidad.- Característica inherente o permanente de un servicio, proceso o sistema, relacionada con un requisito.

Cliente.- Personas naturales o jurídicas públicas o privadas, nacionales o internacionales que tienen relaciones con la Dirección Administrativa .

Competencia.- Facultades otorgadas por la ley.

Conformidad.- Cumplimiento de un requisito.

Control de la calidad.- Cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Criterios de auditoría.- Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia de control y seguimiento.

Diseño y desarrollo.- Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características específicas para la elaboración de políticas, normas técnicas y procedimientos.

Documento.- Medio de soporte de la información resultante de la gestión de la Dirección Administrativa, la misma que puede expresarse en medio magnético, óptico o electrónico, fotografía o una combinación de éstos.

Eficacia.- Capacidad para cumplir los objetivos, indicadores, metas y proyectos previstos en función de la misión de la Dirección Administrativa.

Eficiencia.- Capacidad para usar en forma óptima los recursos que posee la Dirección Administrativa.

Efectividad.- Capacidad para lograr los resultados deseados con oportunidad, satisfaciendo la necesidad del cliente.

Especificación.- Documento que establece los requisitos.

Estructura de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República.- Disposición ordenada de responsabilidades, autoridad y relaciones de las áreas de trabajo y del talento humano.

Gestión.- Actividades planificadas en forma coordinada para dirigir y controlar la Dirección Administrativa.

Gestión de la calidad.- Actividades planificadas en forma coordinada para dirigir y controlar la Dirección Administrativa con calidad.

Información.- Datos que se producen en la gestión de la Dirección Administrativa y que es documentada.

Inspección.- Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen o aprobación, mediante la comparación con los requisitos.

Infraestructura.- Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República.

Manual de la calidad.- Documento que describe el sistema de gestión de la calidad y los procedimientos de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República.

Manual de Procedimientos.- Instrumento que describe las actividades y tareas secuenciales que deben seguirse en el cumplimiento de las competencias y atribuciones de los diferentes procesos de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República.

Mejora continua.- Actividad recurrente que mejora la capacidad de cumplimiento de los requisitos mediante acciones correctivas y preventivas ante los hallazgos de la auditoría, el análisis

de los datos y la revisión del Sistema de Calidad realizado por el staff de la Dirección Administrativa.

Mejora de la calidad.- Incremento de la capacidad para cumplir con los requisitos de la calidad, es decir el cumplimiento de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.

No conformidad.- Incumplimiento de un requisito, que en el caso de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, la no conformidad tiene que ver con el incumplimiento de su misión institucional y de sus atribuciones y funciones.

Objetivo de la calidad.- Meta prevista respecto del servicio, que se desprenden de política de calidad y permiten cumplir con la misión institucional.

Plan de la calidad.- Instrumento que especifica los procedimientos y recursos que deben utilizarse en la ejecución de un proyecto, proceso, servicio o contrato.

Planificación de la calidad.- Proceso que permite establecer los procedimientos para cumplir los objetivos de la calidad.

Política de la calidad.- Intención integral que declara el Alta Dirección, para orientar la gestión institucional hacia lograr calidad en la oferta de sus servicios, es la calidad.

Proceso.- Conjunto de actividades relacionadas, que interactúan entre sí, las cuales transforman elementos de entrada o insumos en resultados o servicios. Los elementos de entrada son resultados de otros procesos.

Proceso de calificación.- Proceso para demostrar la capacidad para cumplir los requisitos determinados para cada procedimiento.

Procedimiento.- Ruta de tareas documentadas que se deben ejecutar en forma estricta.

Servicio.- Instrumento tangible resultante de la ejecución de los procedimientos que, en el caso de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, los servicios son políticas, normas técnicas o jurídicas, actas, informes, planes, programas, proyectos, manuales, entre otros.

Proceso de medición.- Conjunto de acciones que permiten determinar el cumplimiento de requisitos.

Proveedor.- Personas naturales o jurídicas que entregan a la Dirección Administrativa bienes, servicios u obras. El proveedor en una relación contractual se denominará "contratista".

Proyecto.- Conjunto de actividades con fecha de ejecución a corto plazo.

Registro.- Documento que proporciona evidencia o información de las actividades ejecutadas.

Requisito.- Necesidad o expectativa establecida, implícita o habitual y para la Dirección Administrativa y para los clientes.

Revisión.- Actividad que asegura la ejecución de una actividad cumpla los objetivos establecidos.

Satisfacción al cliente.- Percepción del cliente sobre el nivel de cumplimiento de las expectativas de los clientes.

Sistema.- Conjunto de elementos que interactúan, se interrelacionan e interfuncionan.

Sistema de gestión.- Estructura probada para la gestión y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la Dirección Administrativa.

Sistema de gestión de la calidad.- Serie de actividades coordinadas que se realizan sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias) para lograr la calidad de los servicios o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, organizar, dirigir, controlar y mejorar los niveles de la Dirección Administrativa que son responsables de la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados institucionales.

Sistema de medición.- Conjunto de elementos interrelacionados que interactúan para el control continuo de los procesos.

Trazabilidad.- Capacidad de evidenciar el origen y la secuencia que sigue un trámite en la Dirección Administrativa.

Validación.- Verificación mediante evidencias objetivas, de que los procedimientos hayan cumplido los requisitos.

Verificación.- Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSTGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,
MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS**

(Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES)

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Título:
“Modelo de gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador”
Autor/a:
Consuelo Margarita Viera Salgado

Quito-Ecuador

2019

INTRODUCCIÓN

La Presidencia de la República Ecuador tiene como misión “ser la primera entidad de la Administración Pública Central, responsable de viabilizar el ejercicio de Gobierno y la Administración de la Presidencia de la República, a fin de coadyuvar para la consecución de los más altos intereses del Estado ecuatoriano” (Presidencia de la República, 2014).

En el Estatuto por Procesos de la Presidencia de la República del Ecuador emitido el 21 de agosto de 2018, se dispone que la Dirección Administrativa se encargue de administrar, gestionar y controlar la correcta utilización de los recursos. Por tanto, el Modelo de Gestión que se diseñe debe permitir el cumplimiento de sus atribuciones con orientación al. En efecto, un Modelo de Gestión de Calidad es un proceso que busca la satisfacción del usuario externo e interno, la mejora continua, la participación del talento humano, principalmente mediante el trabajo en equipo. Para ello es importante la dotación adecuada de recursos materiales o técnicos que efectivice los procesos de realización, de evaluación de riesgos, el cumplimiento de las normas legales y la gestión del recurso humano que potencia sus capacidades y administre con inteligencia sus limitaciones.

1. ANTECEDENTES

Max Weber , en su libro acerca de «la burocracia», propuso el modelo de organización que la gran empresa enmarcada por la Revolución Industrial necesitaba para superar una serie de deficiencias que la agobiaban. El modelo se caracterizó fundamentalmente por una alta concentración y racionalización de las actividades productivas de diversa naturaleza. (De la Cruz Gamonal, 2009).

Posteriormente, a partir de los años 40 aparece con fuerza la necesidad de estabilizar la gestión de los entes públicos, ante lo cual surge como el CAMBIO un nuevo factor que hace variar sustantivamente el medio o entorno de la organización (De la Cruz Gamonal, 2009).

Por otra parte, desde la segunda guerra mundial hasta la década de los 70 en Occidente y Estados Unidos, la calidad era asociada con la inspección del producto final y en Japón se inician los nuevos conceptos de la calidad: Deming establece el control de calidad estadístico, y Juran introduce el concepto de calidad total y se empieza también a escuchar las necesidades del consumidor, introduciendo sus especificaciones en la definición de los productos. (M^a. P, 2014,

pág. 230), pues con la profundización de la globalización de los mercados, el consumidor dispone ya de mucha más información.

A principio de los 80 las empresas empiezan a considerar que la calidad no es solo esencial en sus aspectos técnicos sino también en la gestión. Pero no es hasta enero de 1988 cuando se constituye en Estados Unidos el premio Malcolm Baldrige a la calidad, dando gran énfasis a los sistemas de información y análisis, así como al cliente y su satisfacción. (M^a. P, 2014, pág. 234)

En el caso de Latinoamérica, el modelo de calidad o modelo de excelencia se establece inicialmente en el sector privado, como un marco de referencia frente al cual las empresas determinaban sus puntos fuertes y áreas de mejora para desarrollar planes y lograr una mejor gestión mediante un proceso denominado “Autoevaluación”. (Aiteco Consultores, SL, 2013).

Para la Administración Pública, que ya fue incluida dentro de este modelo, se especificó los siguientes criterios: 1. Liderazgo y estilo de gestión, 2. Estrategia, 3. Desarrollo de las personas, 4. Recursos y asociados, 5. Procesos y clientes, resultados de clientes, 7. Resultados del desarrollo de las personas, 8. Resultados de sociedad y 9. Resultados globales.

Ante la necesidad de mejorar la prestación de los servicios públicos, se manifiesta una tendencia creciente hacia la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en las instituciones del sector público ecuatoriano; sin embargo, estos Sistemas no logran mayores resultados positivos, más allá de una Certificación,. (Porras, 2016)

La Secretaría Nacional de la Administración Pública, SNAP, (2011) crea el Modelo Ecuatoriano de Excelencia-MEE, como un instrumento de ayuda a las instituciones públicas que se encuentran dentro del camino hacia la excelencia, identificando posibles debilidades y definiendo acciones de mejora. El MEE contempla criterios que debe tener toda institución, entre ellos: Liderazgo, Estrategias y Planificación, Talento Humano, Alianzas y Recursos, Procesos y Servicios, Resultados, criterios que están orientados a la ciudadanía o usuarios. El Modelo Ecuatoriano de Excelencia es una adaptación del Modelo CAF (Marco Común de Evaluación o Common Assessment Framework). (Porras León, 2016, pág. 45).

Con estos antecedentes, cobra fuerza la necesidad e importancia de contar con un modelo de gestión definido para la Presidencia de la República del Ecuador y específicamente su Dirección Administrativa, considerando especialmente que se cuenta con el Estatuto Orgánico por Procesos, que es el fundamento de un Sistema de Gestión de Calidad.

Un Modelo de Gestión con enfoque en la calidad permitirá optimizar sus recursos, mejorar el rendimiento, apoyar el logro de los objetivos estratégicos, proporcionar un enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, reducir la duplicación, maximizar la eficiencia, proporcionar un marco para la mejora continua; modernizar la prestación de servicios y recobrar la satisfacción de los ciudadanos, clientes y de las partes interesadas.

DESARROLLO

El estudio se basa en el análisis de experiencias en implementación de este tipo de Sistemas, para lo cual se recopila información histórica, se realiza un análisis comparativo, se identifican factores claves en implementación en entrevistas con las partes relacionadas para analizar el tratamiento de los principales problemas y factores de éxito; y, finalmente se establece y documenta una metodología con las mejores prácticas, que permite a todas las instituciones del sector público potenciar su implantación de Sistemas de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001:2008, de manera de garantizar su funcionamiento.

Este trabajo de investigación tiene relación con el proyecto de diseño del Modelo de Gestión con enfoque en la calidad, el mismo que se fundamenta en las Normas ISO, a fin de fortalecer y garantizar el funcionamiento de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador. Una de las herramientas es “El Sistema de Gestión de la Calidad” y, como una de sus principales referencias, el propuesto por la Internacional Standard Organization (ISO) en base a la Norma ISO 9001 versión 2015.

Para la definición del modelo de gestión propuesto se parte de una investigación a nivel exploratorio, con la finalidad de establecer los fundamentos del problema, diagnosticar las causas, condiciones, relaciones, fenómenos, componentes, entre otras. Se establecen como métodos de análisis, la recopilación de información confiable y definición de variables.

La metodología de investigación es de tipo descriptiva y explicativa, y se llega con ella a conocer las actividades que se desarrollan en la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador y los procedimientos para cada una de las competencias organizacionales. Se realiza, asimismo, una investigación de tipo documental, mediante el análisis y revisión del material bibliográfico que fundamente teórica y técnicamente el diseño del Sistema de Gestión de Calidad, mediante una encuesta a una muestra determinada de los servidores de la institución.

La encuesta estará estructurada por 10 preguntas que se refieren a la satisfacción que tienen los servidores de los distintos procesos de la Presidencia de la República, sobre la atención que brinda la Dirección Administrativa.

La entrevista indaga sobre los modelos de gestión de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador y sobre el cumplimiento, de acuerdo con la misión y atribuciones previstas en el vigente Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República del Ecuador.

Los encuestados en un 58% sostienen que están en desacuerdo que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, cumple con su misión prevista en el Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República, porcentaje que demuestra que la gestión de esta Área no cumple con los requisitos establecidos.

Solamente el 16% de los servidores públicos que contestaron la encuesta, sostienen estar de acuerdo que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, cumple con la misión prevista en el Estatuto Sustitutivo de Gestión por Procesos de la Presidencia de la República y el 26% que están medianamente de acuerdo.

De los resultados se concluye también que existe un 37% de inconformidad en la atención que brinda la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, frente a un 21% que la califica como muy buena.

El 60% de los encuestados tiene una percepción negativa en cuanto a la atención oportuna de los trámites que atiende la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador.

El 53% de los encuestados consideran que la dotación de los recursos por parte de la Dirección Administrativa, es regular, 32% que buena y el 16% que muy buena, debiendo verificarse las razones para que esta dotación sea oportuna o efectiva, debido a que estos recursos son indispensables para que las áreas funcionen y como resultado de ello, la Presidencia de la República del Ecuador cumpla con su misión institucional.

El 31% de la población encuestada desconoce si la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, tiene un procedimiento que regula la atención de trámites.

Es relevante que el 58% de los encuestados considere que la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador cumple con las especificaciones solicitadas en la dotación de bienes y servicios.

El 26% desconoce si la Dirección Administrativa cumple en forma obligatoria los procedimientos previstos en la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.

El 58% de los servidores encuestados tienen la percepción de que el personal de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República desconoce los procedimientos que debe observarse para su atención.

El 42% de los entrevistados contestan que desconocen si la dotación de bienes y servicios que presta la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, están presupuestados.

En un 58%, los encuestados sostienen que el personal de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, ofertan un servicio amable y respetuoso.

En cuanto a la opinión a expertos se concluye que:

a) Todo proceso debe contar con un modelo de gestión definido, del cual pueda determinarse los procedimientos que deben observarse. La existencia de un modelo de gestión determinado favorece el conocimiento de lo que se hace y la posibilidad de que los servicios que se prestan sean oportunos y de acuerdo con las necesidades de los usuarios o clientes.

b) Los modelos de gestión de calidad se fundamentan en las Normas ISO 9001, las mismas que detallan un método de trabajo para mejorar la calidad de los servicios y satisfacción enfocado al usuario. La Norma contiene una serie de requisitos, cuyo cumplimiento garantiza que la organización satisfaga a sus clientes y mejore continuamente.

c) El Manual de Calidad es un documento que, debidamente autorizado, formaliza la política de la organización relativa a la Gestión de la Calidad, definiendo las normas y los procedimientos operativos de referencia, los objetivos de calidad, el sistema de responsabilidad y las normas internas.

d) La Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, al contar con este instrumento mejoraría la gestión de sus atribuciones logrando excelencia en la prestación de sus servicios.

e) Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), tiene varias ventajas y beneficios: lograr un pleno conocimiento de lo que somos y a dónde vamos, con lo que podremos dirigir nuestras funciones y evaluar nuestros resultados; actitud de servicio y enfoque al usuario; generar un claro modelo de servicio fundamentado en una estrategia estructurada detalladamente y entendida por todos los funcionarios; de lo que se desprende que si coadyuvaría en el cumplimiento de la misión institucional de la Presidencia de la República del Ecuador.

f) En base al desarrollo de trabajos similares en el sector público y después de poder evidenciar las falencias en diferentes procesos, la implementación, administración y funcionamiento de un modelo de gestión de calidad permitiría que se observe en forma obligatoria la ley y los reglamentos en materia de contratación, en virtud de que este ordenamiento jurídico tiene procedimientos definidos para cada uno de los procesos de contratación.

De los resultados de la encuesta aplicada se puede colegir que La Dirección Administrativa de Presidencia de la República del Ecuador, no cuenta con un Modelo de Gestión definido, por ende, tampoco están determinados los procedimientos que deben observarse de acuerdo con cada una de las competencias organizacionales que son su responsabilidad. Esta realidad ocasiona que la atención que presta ésta Dirección no satisfaga las expectativas de los usuarios o clientes internos y externos, como tampoco pueda verificarse si el tiempo de atención es óptimo y si además los trámites cumplen los requisitos legales y técnicos que determina la normativa jurídica. Cabe considerar que, por la naturaleza de sus competencias, debe observar obligatoriamente los procedimientos de contratación previstos en la ley correspondiente. Es entonces, urgente el establecimiento de un Modelo de Gestión con enfoque en la calidad, a fin de su gestión sea de excelencia.

Por los criterios emitidos por los expertos consultados en materia administrativa, se refuerza la legitimidad de diseñar un adecuado modelo de gestión enfocado a la calidad.

El modelo de gestión de calidad parte de la declaración del marco estratégico estableciendo como misión: administrar y gestionar eficientemente los recursos administrativos de la Institución con base a la normativa y políticas institucionales, con el propósito de atender los requerimientos de los procesos administrativos demandados por la gestión Institucional.

En función de la misión se elaboró el Manual de Calidad, en el que se describe normas que permitirán la implantación del modelo.

El Manual de Calidad está fundamentado en la norma ISO 9001:2015, por tanto, contiene normas respecto a las responsabilidades del personal involucrado, la planificación de los procedimientos, la descripción del procedimiento de acuerdo con las competencias organizacionales de la Dirección Administrativa, formas y niveles de comunicación, normas de medición y evaluación de la implementación del modelo.

El cumplimiento de Manual de Calidad posicionará a la Dirección Administrativa como una unidad que oferta un servicio de calidad por la eficacia, eficiencia y efectividad en la atención de los trámites, respondiendo con oportunidad las demandas de sus clientes internos y externos, para que de esta manera la Presidencia de la República del Ecuador, pueda cumplir el objeto social previsto en la Constitución y la ley.

Para ello se proponen:

- a) La identificación de los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación, tal como se describe en el Manual de Procedimientos.
- b) La determinación de la secuencia e interacción de estos procesos, que se describe en las hojas técnicas y flujos de procesos.
- c) La determinación de los criterios y métodos necesarios para asegurarse que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces.
- d) El aseguramiento de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos a través de la existencia de los recursos económicos, humanos y de infraestructura.
- e) La ejecución del seguimiento, la medición y el análisis de los procesos, a través del procedimiento, el análisis de datos, la aplicación de indicadores, auditorías externas e internas.

CONCLUSIONES

La nueva gestión pública obliga a establecer en todos los entes públicos una cultura empresarial, que oriente sus servicios a la satisfacción de necesidades de los ciudadanos, quienes, en ejercicio de sus derechos deben contar con servicios públicos de calidad, que respondan a sus reales necesidades. En el presente caso, es importante subsanar la carencia de una forma específica de funcionamiento, que permita lograr resultados de calidad, para lo cual se requiere definir sus procesos y procedimientos.

Frente a esta realidad, la propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa, basado en la Norma ISO 9001: 2015, evidencia la importancia de las políticas para la mejora continua en la que se desarrolla las funciones de planificar, hacer, verificar y actuar PHVA, que tiene relación con las funciones de gerenciamiento: planificación, organización, dirección y control. Además, se desarrollará en el talento humano de la Dirección, el liderazgo, una gestión óptima de los recursos, la gestión de los riesgos, y lo más importante, toda la unidad trabajará en equipo con alto sentido de compromiso de considerar que los usuarios internos y externos son el centro de su trabajo.

La puesta en práctica del modelo dará utilidad a los indicadores de resultado, que integrará el sistema de medición y control de dicho modelo, obteniendo en forma objetiva datos cuantitativos acerca del rendimiento de la ejecución de los flujos de trabajo, favoreciendo la toma de decisiones para la optimización de este, buscando en forma permanente la capacidad, la eficacia, eficiencia y flexibilidad de esta unidad administrativa, así como a la satisfacción de sus clientes.

El modelo propuesto es factible de ser implementado, porque los flujos de trabajo permitirán su mejora continua, pues la determinación de la frecuencia y del tiempo de realización, con el aprendizaje coordinado del personal, podrá reducir su tiempo de ciclo, minimizar a su vez los costos y atender con mayor oportunidad a los clientes o usuarios.

Finalmente, el desarrollo de la Propuesta de un Modelo de Gestión de Calidad para la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República, demostrará que en un ente público es posible un desempeño con visión de empresa, en el que lo importante son los clientes o usuarios, sus necesidades y expectativas y, que es posible trabajar con calidad, y medir el desempeño con criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

RECOMENDACIONES

Es válido implementar el Manual de Calidad en el que describe el Modelo de Gestión de Calidad, como una estrategia de mejoramiento del servicio de la Dirección Administrativa de la presidencia de la República del Ecuador, dado que el modelo de gestión no es solo un instrumento operativo, por el contrario, se convierte en el motor de la calidad para la Dirección Administrativa

En el proceso de implementación del modelo de Gestión se deberá definir su alcance de acuerdo con el contexto interno, externo y las partes involucradas

Para el desarrollo del liderazgo: difundir desde la dirección de la Unidad, la filosofía de gestión de la calidad, para que todo el personal se involucre en el cumplimiento de las metas organizacionales; promover como cultura organizacional el enfoque al cliente, el enfoque de procesos y la gestión de resultados.

En la función de planificación: ejecutar en forma organizada las actividades y tareas, es decir observar estructuralmente los flujos de trabajo, utilizar en forma planificada los recursos y establecer un sistema de comunicación e información, mediante el que todo el talento humano conozca los procedimientos que se desarrollan en la Unidad y cómo los desarrollan.

Un aspecto importante es el establecimiento de estrategias de evaluación concurrente y de impacto de los resultados que tendría la implementación del Manual de Calidad, determinado las no conformidades que se presenten y corrigiendo las mismas.

Finalmente, la principal estrategia radica en la capacitación al personal que presta sus servicios en esta Dirección, a fin de adquirir capacidades para tomar decisiones en el marco del modelo diseñado.