



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección de Desarrollo Social y Económico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, con enfoque a procesos

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Guzmán Delgado, Matilde del Consuelo

DIRECTOR: Pasaguay Paz y Miño, Juan Ignacio, Ing

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2017



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Ingeniero.

Juan Ignacio Pasaguay Paz y Miño

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: **Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección de Desarrollo Social y Económico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, con enfoque a procesos** realizado por **Guzmán Delgado Matilde del Consuelo**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, junio de 2017

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo **Guzmán Delgado Matilde del Consuelo** declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección de Desarrollo Social y Económico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, con Enfoque a Procesos, de la Titulación Gestión Empresarial, siendo Juan Ignacio Pasaguay Paz y Miño director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autora: Guzmán Delgado Matilde del Consuelo

Cédula: **0103965992**

DEDICATORIA

A mi amado esposo Jimmy
y a mis padres ejemplos de vida y amor, Jorge y Amalia

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi fortaleza y guía,
a Jimmy por su amor y la alegría de vivir que me regala cada día,
a mis Padres por su apoyo y cariño constante en todas las etapas de mi vida,
a mis familiares y amigos por el afecto de siempre
y a mis maestros, por su aporte y contribución en el desarrollo de este trabajo.

INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1.....	6
GENERALIDADES	
1.1. Antecedentes.....	7
1.2. Rumbo estratégico	9
1.3. Fundamentos Teóricos	9
1.3.1. Calidad.....	11
1.3.2. Gestión de Calidad	11
1.3.2.1. Principios de Calidad	11
1.3.2.2. Calidad en los servicios	12
1.3.3. Sistema de Gestión de Calidad (SGC)	13
1.3.3.1. Normas ISO 9000	15
1.3.4. Norma ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de Calidad (SGC)	15
1.3.4.1. Enfoque basado en procesos	15
1.3.4.2. Procesos	16
1.3.4.3. Componentes de un proceso	17
1.3.4.4. Identificación de los procesos	18
1.3.4.5. Procedimiento	18
1.3.5. Requisitos del SGC	19
1.3.5.1. Requisitos de la documentación	19
1.3.5.2. Manual de Calidad	19
1.3.5.3. Control de Documentos y Control de Registros	20
1.3.6. Responsabilidad de la Dirección	20
1.3.6.1. Política de Calidad	20
1.3.6.1.1. Objetivos de Calidad	21
1.3.6.1.2. Planificación del SGC	21

1.3.6.1.3. Responsabilidad, Autoridad, Comunicación y Revisión	21
1.3.6.2. Gestión de los Recursos	22
1.3.6.3. Gestión en la realización del Producto	22
1.3.6.4. Compras	22
1.3.6.5. Producción y Prestación del servicio	23
1.3.6.6. Gestión de mejora	23
1.3.6.6.1. El proceso de Mejoramiento Continuo	23
1.3.6.6.2. Ventajas del Mejoramiento Continuo	24
1.3.6.6.3. Ciclo de Mejora Continua	24
1.3.6.6.4. Herramientas básicas para la administración de la calidad	25
CAPÍTULO 2	27
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA DIRECCIÓN DE D.S.E.	
2.1. Análisis departamental en base a la técnica F. O. D. A.	29
2.2. Análisis departamental.	32
2.2.1. Análisis de la situación actual de la Dirección.....	33
CAPÍTULO 3	39
DISEÑO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA DIRECCIÓN DE D.S.E. DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA, CON ENFOQUE A PROCESOS	
3.1. Planificación Estratégica del SGC	40
3.1.1. Política de Calidad	40
3.1.2. Objetivos de Calidad	42
3.1.3. Despliegue de la Dirección de D.S.E.	44
3.2. Planificación Operativa del SGC	46
3.2.1. Identificación de procesos	46
3.2.2. Mapa de Procesos	48
3.2.3. Caracterización de los Procesos	49
3.2.4. Indicadores	56
3.2.5. Seguimiento de la eficacia del SGC	60
3.3. Documentación del SGC	63
3.3.1. Control de la Documentación	63
3.3.2. Aprobación, emisión y distribución de la Documentación	63
3.3.3. Cambios y Modificaciones en la Documentación	63
3.3.4. Control de Registros	64

3.3.5.	Auditoría Interna	64
3.3.6.	Control del Producto no Conforme	64
3.3.7.	Acciones Correctivas y Preventivas	64
3.4.	Gestión de Recursos	65
3.4.1.	Talento Humano	65
3.4.2.	Infraestructura	66
3.4.3.	Ambiente de trabajo	66
3.5.	Compras	67
3.6.	Estructura Documental del SGC	68
3.6.1.	Manual de Calidad	68
3.6.1.1.	Política de Calidad y Objetivos del manual de Calidad	69
3.6.1.2.	Planificación y desarrollo del Manual de Calidad	69
	CONCLUSIONES	70
	RECOMENDACIONES	72
	BIBLIOGRAFÍA	73
	ANEXOS	74
	ANEXO 1 Manual de Calidad	75
	ANEXO 2 Indicadores Socioeconómicos del Azuay Cantón Cuenca	101

RESUMEN

En el Ecuador actualmente existen clases y sectores sociales bastante definidos, en la ciudad de Cuenca particularmente algunos se ubican como las clases explotadoras por la riqueza que poseen y sus influencias políticas y las otras clases como las explotadas y de bajos recursos económicos que sufren directamente la injusta distribución de la riqueza.

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador y el Plan Nacional del Buen Vivir, es necesario elaborar políticas de igualdad evitando la exclusión y fomentando la convivencia social y política.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, es partícipe de este escenario y ejecuta políticas públicas a través de servicios sociales gratuitos. Sin embargo, las necesidades crecen cada día así como las demandas de la población vulnerable sobre nuevos y mejores servicios.

El adoptar un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 que contempla los requisitos del modelo de gestión, permitirá a la Dirección de Desarrollo Social y Económico mejorar la calidad en sus procesos de gestión internos y alcanzar mayor satisfacción del cliente.

PALABRAS CLAVE: políticas, servicios, vulnerable, sistema de gestión, ISO, calidad, procesos, satisfacción.

ABSTRACT

In Ecuador there are classes and well defined social levels, particularly in the city of Cuenca, where some classes are recognized as “exploiters” because of their wealth and political influence, while other classes are identified as “exploited” and economically disadvantaged, who suffer the unfair distribution of wealth.

According to the Constitution of the Republic of Ecuador and the National Plan for Good Living, it is necessary to develop equality policies that prevent exclusion and promote social and political coexistence.

Decentralized Autonomous Government of Cuenca (GAD for its Spanish acronym), is an actor in this scenario executing public policy through the implementation of free social services. However, the needs and the demands of people in vulnerability grow day by day, requiring for new and better services.

The implementation of a quality management system based on ISO 9001: 2008 that provides the requirements of the management model, will allow Social and Economic Development Direction to improve the quality of its internal management processes and achieve greater customer satisfaction.

KEYWORDS: politics, service, vulnerability, management system, ISO, quality, processes satisfaction.

INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado y diverso, la competencia crece en forma vertiginosa por ofertar los mejores servicios, con nuevas oportunidades de accesibilidad a los ciudadanos, las instituciones públicas y privadas compiten por captar el mayor número de usuarios a través de servicios gratuitos a bajos costos, tomando en consideración al cliente, usuario o beneficiario como punto central de la institución.

Es a partir de esto, que la Dirección de Desarrollo Social y Económico con la finalidad de mejorar e innovar sus servicios y la calidad en los mismos, a través de servicios que procuren la garantía y restitución de derechos de la población más vulnerable, consideró necesario e importante la elaboración de un “diseño de sistema de gestión de calidad con enfoque a procesos”.

Para la elaboración del diseño propuesto se consideraron tres capítulos cuyo contenido se resume en: Capítulo 1: Generalidades, que contemplan el rumbo estratégico de la Dirección de Desarrollo Social y Económico, fundamentos teóricos y definiciones importantes sobre Calidad, Normas ISO, enfoque basado en procesos, políticas y objetivos de calidad, ciclo de mejora continua, entre otros. Este capítulo nos muestra las bases sobre las cuales construir el documento.

En el capítulo II, se contempla el diagnóstico de la situación actual de la Dirección, mediante el análisis y levantamiento de sus procesos y por ende haciendo énfasis en la potencialidad que un sistema de gestión de calidad podría brindar a la efectividad departamental, el diseño de un sistema de gestión de calidad que enfatice en el manejo de recursos y de mejora, en base al análisis de sus necesidades, responsabilidades y capacidades.

En el capítulo III, se contempla la elaboración de un diseño del sistema de gestión de calidad con enfoque a procesos, que permita a la Dirección planificar, dirigir, organizar y controlar todas las actividades de la dependencia para agregar en ellas calidad. Todo esto basándose en la estructura organizativa existente, procesos, procedimientos, recursos y documentación que se aplica para el logro de objetivos establecidos y conjuntamente a esto la satisfacción de necesidades implícitas y explícitas de los usuarios.

“Mejorar continuamente los procesos y asegurar la calidad en sus servicios” es el objetivo propuesto, mientras que el alcance del sistema de gestión de calidad se basa en la

“prestación de servicios gratuitos con calidad, a través de procesos y procedimientos claros, dirigidos para la población en situación de vulnerabilidad y que se encuentran dentro de los ejes de atención: niñez y adolescencia, juventud, adulto mayor, discapacidades, movilidad humana y nutrición”.

El presente trabajo es de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo, el mismo que será desarrollado con métodos científicos tanto investigativos, como empíricos y de observación, lo cual nos permita generar un marco hipotético-deductivo fundamentado específicamente en la norma ISO 9001:2008.

Lo que se pretende conseguir con el presente trabajo es develar las debilidades y falencias del actual sistema administrativo de la Dirección de Desarrollo Social y Económico, proponiendo el diseño de un sistema de gestión de calidad, el mismo que pretenderá el quebrantamiento de los paradigmas existentes en los participantes del proceso, permitiendo la adopción de una cultura de calidad que considere la importancia en cada uno de los roles, identificando y esclareciendo las funciones y responsabilidades de las autoridades, dirección, coordinación, personal técnico y soporte, en una estructura sistematizada y fundamentada en la norma ISO 9001:2008, que se proyecte a una mejora continua con el claro objetivo de lograr la satisfacción de las necesidades del usuario, convirtiéndose así en un departamento modelo para el resto de la institución municipal.

OBJETIVOS

General

- Elaborar el diseño de un sistema de gestión de calidad para la Dirección de Desarrollo Social y Económico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, enfocado a procesos, con el fin de promover y procurar en esta dependencia y en sus usuarios una cultura de mejora continua.

Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la Dirección, realizando el análisis y levantamiento de sus procesos y por ende haciendo énfasis en la potencialidad que un sistema de gestión de calidad podría brindar a la efectividad departamental y por ende, a la Institución.
- Diseñar un sistema de gestión de calidad para la Dirección de Desarrollo Social y Económico del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, que se enfatice en la gestión de recursos y su mejora, en base al análisis de sus necesidades, responsabilidades y capacidades.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

1.1. Antecedentes.

El GAD Municipal del cantón Cuenca, de acuerdo a la Ordenanza Número 88 “Regula el Funcionamiento de los Servicios Sociales Municipales”, para esto en el año de 1999 creó la Dirección de Desarrollo Social como una instancia para formular y desarrollar las políticas sociales de la Institución y fortalecer el funcionamiento de sus servicios sociales los mismos que a través de proyectos hasta la presente fecha, procuran el desarrollo integral y humano de la población de su jurisdicción.

Es importante mencionar que en el año 2000 se realizó la publicación de la Ordenanza número 54, cuyo artículo no. 1 menciona la creación de Acción Social Municipal, como un organismo con autonomía administrativa y patrimonial y el artículo no. 2, indica que Acción Social Municipal funcionará dentro de las normas de la Ley de Régimen Municipal, sujetándose a la presente ordenanza y a las resoluciones que para el efecto dicte el Ilustre Concejo Cantonal.

En el artículo no. 3 se describe los fines específicos de Acción Social Municipal, que eran atender los servicios asistenciales, tales como: comedores municipales, albergues, guarderías, asilos, colonias vacacionales, y otros similares que propenden al bienestar de la colectividad del cantón Cuenca.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Régimen Municipal, Codificación 16, publicada en el Registro Oficial Suplemento 159 de 5 de Diciembre de 2005, Artículo 161 establece que el sistema organizativo municipal se estructurará en términos generales entre otros la de “*servicios sociales*”.

Por lo tanto, mediante acto administrativo de acuerdo a las funciones que le compete al señor Alcalde, la Dirección de Desarrollo Social y Económico asumió las funciones de Acción Social Municipal, quedando esta última instancia, con el objeto de brindar servicios asistenciales hasta la presente fecha.

Dentro del marco de la protección y restitución de derechos de la población, durante varios años se han mantenido algunos servicios como el acogimiento institucional a niños, niñas y adolescentes, los comedores municipales y un eje de economía social y solidaria.

Si bien es cierto el actual Gobierno Nacional, ha puesto mucho énfasis en los servicios

sociales poniendo a disposición de la población ecuatoriana la salud, educación, vivienda, fuentes de trabajo, etc., sin embargo existen contextos sociales en situaciones de alta vulnerabilidad. Cabe indicar que a través de algunos medios de verificación como registros, líneas base, fotografías y observación, he podido confirmar la necesidad de protección de los derechos de la población vulnerable.

Tomando en consideración que la finalidad principal de las normas ISO es orientar, coordinar, simplificar y unificar los usos para conseguir menores costes y efectividad, para el desarrollo del presente trabajo de tesis tomé como base a la Norma ISO 9001:2008 que contiene los requisitos del modelo de gestión, pues la dirección podrá mejorar sus procesos de gestión internos y alcanzar mayor satisfacción del cliente.

La necesidad de implementar un diseño de sistema de gestión de calidad con enfoque a procesos, surge a partir de que, de acuerdo a mi investigación en la dependencia no existen procesos claros y definidos referentes a la gestión administrativa, pues la mayoría de ellos se desarrollan de manera desordenada e ineficiente, y por criterio propio del técnico/a, afectando por ende en la calidad de los servicios, por lo tanto no se cumple satisfactoriamente la restitución de derechos de la población atendida. La hipótesis plantea que la elaboración de un diseño de sistema de gestión de calidad me permitirá establecer parámetros y lineamientos específicos para los servicios que se brindan, es decir que la población en situación de vulnerabilidad que acuda a la Dirección recibirá atención inmediata y efectiva garantizando una restitución y garantía de derechos en el momento, procurando la mejora en la gestión de los procesos.

Con el diseño del sistema de gestión de calidad que desarrollaré en este trabajo de tesis, la Dirección podrá planificar, dirigir, organizar y controlar todas las actividades de la dependencia y agregar en ellas calidad. Todo esto basándose en la estructura organizativa existente, procesos, procedimientos, recursos y documentación que se aplica para el logro de objetivos establecidos y conjuntamente a esto la satisfacción de necesidades implícitas y explícitas de los usuarios.

Las demandas de la población, sobre nuevos y mejores servicios, nos exigen la sensibilización y procura de satisfacer necesidades con calidad, priorizando la mejora continua del sistema propuesto, instaurando en los participantes del proceso general una cultura de calidad enfocada al usuario.

1.2. Rumbo estratégico de la Dirección de Desarrollo Social y Económico.

En virtud de la protección, restitución y garantía de derechos de la población, como principal estrategia para la continuidad de los procesos establecidos, es el “Dar cumplimiento estricto a las políticas sociales establecidas en el Plan Nacional del Buen Vivir particularmente con el Objetivo No. 2 que indica: “Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad”.

El reconocimiento igualitario de los derechos de todos los individuos implica la consolidación de políticas de igualdad que eviten la exclusión y fomenten la convivencia social y política.

Conforme a la misión, la Dirección de Desarrollo Social ejecuta políticas sociales, programas y proyectos centrados en el ejercicio, protección, restitución y garantía de derechos de la población en mayores condiciones de vulnerabilidad, buscando avanzar hacia la igualdad plena en la diversidad, sin exclusión, para lograr una vida digna, con acceso a salud, educación, protección social, atención especializada y protección especial.

En el marco de contribuir a las políticas públicas, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, coordina procesos de construcción de políticas sociales, acorde al nuevo marco constitucional; e incide en las demás dependencias y empresas municipales para que la política social sea considerada en cada uno de los planes, programas y proyectos.

Su propuesta de trabajo articula y ejecuta programas y proyectos en los ejes de: niñez y adolescencia, juventud, movilidad humana, atención a grupos prioritarios, economía social y solidaria, discapacidades y adulto mayor, entre otros.

1.3. Fundamentos teóricos.

Hoy en día, dentro del sector público el término “calidad”, es considerado vital para el adecuado desarrollo de los procesos operativos, sin embargo de acuerdo a mi investigación y comentarios de los técnicos de la Dirección de Desarrollo Social y Económico, pese a los diversos enfoques que han tenido los diferentes Directores del área social no han logrado cambiar la visión de los clientes o usuarios acerca de la burocracia existente en los trámites, generando en ciertas ocasiones insatisfacción.

El GAD Municipal por ser una institución pública debe estar apegada a las normas de la Contraloría General del Estado, sin embargo considero que es importante tomar en cuenta las normas ISO 9001: 2008 “Sistemas de Gestión de Calidad a todos los procesos”, con el fin de propender a normalizar los procesos de cada componente que se han venido desarrollando hasta la actualidad sin un enfoque claro en esta dependencia social.

El adoptar un sistema de gestión de la calidad es una prioridad estratégica para la Dirección; contando con procesos controlados, cuyas actividades deben estar enfocadas a la satisfacción de los usuarios.

La propuesta de un sistema basado en procesos, correlacionará toda actividad realizada en una organización y su capacidad de interacción con los demás procesos, cuya retroalimentación es vital para la mejora continua.

Como ejemplo tenemos a la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca EMAC-EP, que fue creada en el año 1998, y durante estos años de vida institucional, el crecimiento ha sido vertiginoso y a nadie le quepa duda, que Cuenca es la ciudad más limpia del país y en la cual además de las tareas de recolección, transporte y disposición de desechos se desarrollan con cuidado técnico extremado.

El crecimiento empresarial de la EMAC se sustenta en los buenos administradores que tiene desde su creación y su equipo profesional técnico calificado. En el mes de junio del año 2011, gratamente a la ciudad y al país se les sorprende con la consecución de certificaciones internacionales:

- ISO 9001, Sistema de Gestión de la Calidad aplicado al Relleno Sanitario de Pichacay
- ISO 9001: 2008 Sistema de Gestión de la Calidad a todos los procesos de EMAC EP
- ISO 14001: 2004 Sistema de Gestión Ambiental
- OHSAS 18001: 2007 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional

Otro ejemplo es la Empresa Eléctrica de Quito que obtuvo la certificación de la gestión de calidad con la Norma ISO 9001:2008, una vez que la empresa ICONTEC INTERNATIONAL S.A. realizó la auditoría de cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad. El sistema de gestión de la calidad está implementado en todos los procesos de la Empresa Eléctrica Quito y el alcance geográfico cubre toda el área de concesión establecida.

1.3.1 Calidad.

“Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor”. (CreceNegocios, 2011)

La calidad es el nombre que se le puede dar a un producto o servicio que posea propiedades únicas que lo diferencien de los demás y que satisfagan los deseos, expectativas y necesidades de un cliente o usuario.

Los componentes en la Dirección deben estar permanentemente interrelacionados sin embargo para implementar “calidad” en el área social, es propicio establecer un sistema de mejora continua de calidad en cada uno de los procesos que se desarrollan hasta el momento.

Para evidenciar la calidad en cada uno de los procesos, deberé confirmar la satisfacción de los beneficiarios o usuarios a través de resultados en cada uno de los ejes de atención/ servicios.

1.3.2. Gestión de calidad.

El talento humano, los recursos materiales, procesos, herramientas y métodos, son aspectos que tienen que ver con la calidad de un producto o servicio, se trata de un concepto amplio que abarca a toda la Dirección como tal.

Para la obtención de la calidad, se requiere una correcta planificación y organización, una eficiente gestión del talento humano, los recursos materiales y todos los intangibles que son parte del proceso integral.

La gestión de calidad se define como una serie de actividades coordinadas, como función general de la dirección, que establecen las políticas de la calidad, misión, visión, metas y responsabilidades, que serán implantadas a través de la planificación, control, aseguramiento y mejora continua, dentro del marco del sistema de calidad.

1.3.2.1. Principios de calidad.

Las normas internacionales para la gestión de calidad ISO 9001:2008 adoptan varios principios de gestión que pueden ser utilizados en esta Dirección, para guiarla a mejorar su desempeño, los mismos son:

- **Enfoque al cliente:** orientado a satisfacer al beneficiario o usuario, del producto o servicio.
- **Liderazgo:** desde el jefe hacia su personal con una visión compartida de la Dirección.
- **Participación del personal:** todo el personal deberá aprender y evolucionar para obtener efectividad y resultados óptimos en la mejora de procesos.
- **Enfoque basado en procesos:** el resultado deseado puede lograrse cuando las tareas y los recursos relacionados son administrados como un proceso.
- **Enfoque de sistema para la gestión:** a través de la identificación, entendimiento y la dirección de todos los procesos como un solo sistema.
- **Mejora continua:** modificación de los procesos, corrigiendo errores y mejorando los actuales.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** tomar las decisiones acertadas, aprovechando de las experiencias como resultado del proceso.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** promover una relación de mutuo beneficio para la organización y el proveedor.

1.3.2.2. Calidad en los servicios.

En el marco normativo referencial sobre la calidad de los servicios públicos pude encontrar que en el Art. 52 de la Constitución Política se establece que: *"...las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características..."*.

El Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir 2009-2013, en el objetivo 12 "Construir un Estado para el Buen Vivir" aborda la calidad de los servicios públicos desde un enfoque de derechos humanos, señalando que es necesario establecer estándares que garanticen de manera efectiva los derechos sobre aspectos relacionados con la disponibilidad de los servicios, accesibilidad y adaptabilidad.

Sin embargo, los servicios sociales particularmente los que brinda la Dirección de Desarrollo Social y Económico, se desarrollan para atender las diferentes necesidades a diferentes

tipos de personas con problemas, hoy por hoy las personas son más conocedoras de sus derechos y por lo tanto exigen igual o en mayor magnitud el mismo esfuerzo que a los otros tipos de servicios que brinda el Municipio, así como una mayor participación ciudadana.

Al pretender agregar calidad a los servicios, debo saber cómo se puede obtener un servicio de calidad; es decir, cuando miramos la necesidad de calidad en los servicios sociales, lo relacionamos con la mejora de la atención a nuestros usuarios, agilidad en los trámites públicos, fortalecer la red con instituciones de la salud, educación, bienestar social, inclusión, protección especial, etc. Para esto, es necesaria una adecuada y óptima administración de personal, incremento del presupuesto anual, medición de los resultados al fin de cada año.

La mejor manera de medir la calidad en los servicios que brinda la Dirección de Desarrollo Social y Económico es, en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los beneficiarios o usuarios, reconociendo la mejora en su calidad de vida dentro del aspecto familiar, psicosocial y laboral con un seguimiento de trabajo social.

La satisfacción a través de la aplicación de todos los conceptos de calidad existentes, la aplicación de herramientas y metodologías permitirá que los funcionarios de la Dirección se desempeñen de acuerdo a las exigencias y políticas de la Municipalidad que conlleven al logro de objetivos.

1.3.3. Sistema de gestión de calidad.

Se define como el *“conjunto de elementos interrelacionados de la organización que trabajan coordinados para establecer y lograr el cumplimiento de la política de calidad y los objetivos de calidad, generando consistentemente productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes”* (Oyarzun, 2005)

Una de las estrategias principales que toda institución y particularmente la Dirección de Desarrollo Social y Económico debe adoptar es el diseño y la implementación de un sistema de gestión de calidad, que permita restablecer los mecanismos y procesos actuales, para cumplir con las exigencias de la población de acuerdo con los planes de gobierno articulados con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el Buen Vivir.

En un mundo globalizado y diverso, la competencia crece en forma vertiginosa por ofertar los mejores servicios, con mejores oportunidades de accesibilidad a los ciudadanos, las instituciones públicas y privadas compiten por captar el mayor número de usuarios a través de servicios gratuitos o a bajos costos, tomando en consideración al cliente, usuario o beneficiario como punto central de la institución.

Es necesario tomar en consideración los siguientes componentes, tanto para el diseño así como para la implementación de un sistema de gestión de calidad:

- El entorno
- Requerimientos
- Objetivos
- Producto
- Proceso productivo
- Estructura

El establecer procesos claros y específicos para el desarrollo de un producto o un servicio hace que un sistema de gestión de calidad sea efectivo, puesto que el sistema que propongo se enfoca en cumplir con los requerimientos, necesidades y deseos del consumidor. La gestión de recursos y la interrelación entre las actividades es el resultado de un previo reconocimiento de la situación actual del departamento.

Un sistema con enfoque basado en procesos es el que correlaciona toda actividad que se lleva a cabo dentro de una institución o dependencia, determinando su particular importancia, y lo imprescindible que su respuesta resulta para la interrelación con los demás procesos. La retroalimentación mediante un control continuo en cada uno de los procesos resulta de gran importancia.

Para dar un enfoque de estas características, un sistema debe:

- Comprender y cumplir los requisitos
- Reconocer el aporte de valor de un proceso
- Obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso
- Mediciones objetivas que conlleven a una mejora continua.

Para la determinación de requisitos, el cliente es fundamental tanto para elementos de entrada como de salida.

1.3.3.1. Normas ISO 9000.

Actualmente el uso de las normas ISO se van extendiendo y hay un gran interés en seguir las normas existentes para la implementación y operación de los Sistemas de Gestión de Calidad.

- **ISO 9000:** Describe los fundamentos y terminología para sistemas de gestión de calidad.
- **ISO 9001:** Explica sobre los requisitos y reglamentos para satisfacer al cliente.
- **ISO 9004:** Mejora el desempeño enfocada en el aumento de la satisfacción del cliente.
- **ISO 19011:** Soporte para auditorías de los sistemas de gestión de calidad y de gestión ambiental.

1.3.4. Norma ISO 9001: 2008, sistemas de gestión de calidad (SGC).

La Norma ISO 9001:2008, es la herramienta que contribuye a que una organización corrija y mejore sus procesos organizacionales y operativos, a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad que se acople a la estructura organizativa, aprovechando y optimizando las capacidades y recursos, todo esto con un solo objetivo que es la satisfacción de las necesidades, deseos y requerimientos del cliente.

Los procesos que contribuirán al logro de productos o servicios aceptables para el cliente, deben estar contemplados bajo el enfoque de un sistema de gestión de la calidad.

1.3.4.1. Enfoque basado en procesos.

La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y, en particular, las interacciones entre tales procesos se conocen como “*enfoque basado en procesos*” (López, 2011)

Es muy común en la actualidad escuchar la importancia del enfoque basado en procesos para mejorar la eficiencia y eficacia de las organizaciones al momento de brindar servicios,

sin dejar de lado la importancia que ha tenido la estructura funcional en el desarrollo de las organizaciones, sin embargo es necesario tener claridad en la visión de la institución como un sistema organizacional cuyos procesos interactúan entre sí, en búsqueda de los objetivos organizacionales y la satisfacción del cliente.

Una de las opciones más adecuadas en mejorar la eficiencia y la eficacia de las empresas es el enfoque basado en procesos, que busca ante todo definir las necesidades del cliente y sus requisitos para luego definir los mejores procesos y llevar a cabo el producto o servicio que busque la satisfacción del cliente, que se traduce en efectividad.

La diversidad de la tipología de servicios sociales dirigidos a los ciudadanos hace que exista mucha variedad de procesos diferentes. Sin embargo, no son un número infinito ni tampoco imposible.

Aunque un servicio para personas mayores es muy diferente a un servicio de centros de desarrollo infantil, los dos tienen algunos procesos comunes y/o similares: como, por ejemplo, el proceso de selección de personal, el proceso de documentación, el de gestión económica, etc.

1.3.4.2. Procesos.

Se define como el “*resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas*” (López, 2011). Es decir la suma de cada una de las actividades que se relacionan entre sí, para transformar un elemento ingresado en otro con cierto valor agregado para el cliente, usuario o beneficiario.

Los procesos de sistema, se refieren a la gestión del sistema de calidad, que serán independientes del proceso de producción o servicio entregado a cliente. Estos procesos se centran en:

- Responsabilidad de la Dirección: proceso clave que rige el sistema
- Gestión de los recursos: proceso que incluye criterios de gestión de RRHH e infraestructura.
- Medición, análisis y mejora: proceso que realiza las mediciones sobre el producto o servicio.

Los procesos de realización del producto, incluyen todos los procesos relacionados con la realización del producto o servicio y el número de procedimientos dependerá de la variedad, dimensión y complejidad del producto o servicio.

- Determinación y revisión de los requisitos
- Diseño
- Compras
- Control de los equipos de inspección
- Producción y medición
- Medición de la satisfacción
- Reclamaciones

Para proceder con el reconocimiento o levantamiento de los mismos, hay que considerar tres etapas:

Identificación - Definición de elementos - Diagrama de flujo

1.3.4.3 Componentes de un proceso.

En un proceso se reconocen las siguientes partes:

ENTRADA → PROCESO → SALIDA

Las entradas son los recursos y las tecnologías que se van a utilizar para realizar el servicio. Son también las expectativas, necesidades y problemas que percibimos en el cliente.

El proceso en un servicio social es la interacción de todas las entradas en una manera determinada, con múltiples interacciones y coordinaciones entre materiales, equipamientos, tecnologías, y con todas las personas, incluido el usuario que jugará un rol primordial, normalmente poco significativo al principio y muy activo al final, si el proceso va bien.

Las salidas son fundamentalmente los resultados que se consiguen para mejorar la situación y la calidad de vida del usuario. En este punto y a través de un seguimiento posterior es necesario preguntar si el usuario ha mejorado a causa del servicio y cuánto ha mejorado.

Para cada uno de los procesos es necesario que exista un control sobre la ejecución de los mismos.

1.3.4.4. Identificación de los procesos.

En toda empresa o departamento se realizan diversas actividades y todas ellas forman parte de procesos pero a menudo no se ven porque se desconoce de la situación de cada tarea dentro del proceso y, por tanto, de las consiguientes posibilidades de mejora.

Para lograr una visión compartida que permita conocer lo que está bien o no, resulta necesario realizar una clasificación dividiendo los procesos en tres niveles:

- **Los procesos estratégicos:** son aquellos que mantienen y despliegan las políticas y estrategias del producto o servicio.
- **Los procesos operativos o claves:** son aquellos que justifican la existencia del producto o servicio. Están directamente ligados a los servicios que se prestan y orientados a los clientes y a los requisitos.
- **Los procesos de soporte:** son aquellos que sirven de apoyo a los procesos clave. Sin ellos, no serían posibles los procesos clave ni los estratégicos. (López, 2011)

1.3.4.5. Procedimiento.

El procedimiento es la "*forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso*" (ISO 9001, 2013), estos se incluyen en el manual de calidad y desarrollan los requisitos del sistema para actividades concretas, describiendo aspectos de su aplicación y su verificación si procede.

A veces se confunde el procedimiento con el documento que explica el procedimiento. Esto es debido a un efecto de la cultura de calidad basada en la antigua norma ISO 9002, en la que se hablaba de "procedimientos" para señalar los documentos que explicaban los procesos. Debe quedar claro que un procedimiento es una forma secuencial y sistemática de hacer las cosas más importantes de un proceso.

La interrelación de la persona con el proceso, será la clave para conseguir el agregado valor en el producto o servicio de salida.

1.3.5. Requisitos del sistema de gestión de calidad SGC.

Una correcta gestión de la parte administrativa y operativa de una organización o departamento deben estar contemplados dentro de un sistema de gestión de calidad, para esto la norma ISO 9001 fija una serie de requisitos.

La alta dirección deberá determinar los procesos y su control para un correcto funcionamiento, además de un sistema de control de documentos y registros, correcto uso de los recursos y las responsabilidades de las personas deben estar definidas.

1.3.5.1. Requisitos de la documentación.

Para esto es necesario definir plenamente los objetivos y políticas de calidad de la organización o dependencia. Los documentos que se registren deben ser entendibles y concisos a fin de que la información contenida en ellos permita un adecuado desarrollo de todos los procesos. A través de la documentación se conocerá la coherencia de la acción en virtud del objetivo propuesto.

La documentación puede ser aplicada en instituciones de cualquier tipo, tamaño y extensión.

1.3.5.2. Manual de calidad.

El manual de la calidad debe proporcionar información acerca del sistema de gestión de calidad de la organización y ha de especificar:

- El alcance del SGC (incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión),
- Los procedimientos documentados establecidos para el SGC (o referencia de los mismos), y
- Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC de la organización.

En el manual de calidad consta todo el sistema de gestión de calidad, es decir la interacción de los procesos, actividades, los recursos humanos y materiales, y los registros de la

documentación, además contiene la visión y las políticas de la organización, así como los resultados esperados en virtud de los objetivos.

1.3.5.3. Control de documentos y control de registros.

Toda la documentación requerida por el sistema de gestión de la calidad deben ser controlados a través de procedimientos que indiquen el antes (para verificar las mejoras necesarias), durante (mientras se desarrollan los procesos, revisar si se requiere cambiar o retroalimentar) y después de llevar a cabo un proceso (verificar los resultados).

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

1.3.6. Responsabilidades de la dirección.

El jefe de la Dirección de Desarrollo Social y Económico tiene como desafío el sistema de gestión de la calidad, los procesos, recursos y control que dentro del mismo se lleve a cabo, así como las mejoras o cambios que se requieran dentro del sistema. Además deberá verificar si la misión y visión están articuladas con los objetivos de la institución y estos últimos con el Plan del Buen Vivir.

El compromiso del Director es fundamental así como su participación para desarrollar un eficaz y eficiente sistema de gestión de calidad, enfocándose en la satisfacción del cliente y logro de los resultados esperados.

1.3.6.1. Política de calidad.

Es el Director quien debe establecer una política para la calidad, para esto debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) Es adecuada al propósito de la organización,
- b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,
- c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,

- d) Es comunicada y entendida dentro de la organización, y
- e) Es revisada para su continua adecuación (ISO, 2008).

1.3.6.1.1. Objetivos de calidad.

Los objetivos de calidad deben estar incluidos en los objetivos generales. *Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad (ISO, 2008).*

A partir de la planificación estratégica de la organización y de la política de calidad se establecerán los objetivos de calidad, estos deben estar de acuerdo a la capacidad de la organización de cumplir con las expectativas de los clientes, el recurso humano capacitado y comprometido con el logro de resultados esperados y la disponibilidad de los recursos materiales.

1.3.6.1.2. Planificación del sistema de gestión de calidad.

En la Dirección de Desarrollo Social y Económico el jefe departamental debe mantener un estricto control en el cumplimiento de los requisitos de calidad y que los objetivos se cumplan a fin de lograr los resultados esperados.

Es importante también considerar la integridad del sistema de gestión de calidad luego de realizar cambios o correcciones necesarios durante los procesos.

1.3.6.1.3. Responsabilidad, autoridad, comunicación y revisión.

Mantener una autoridad con liderazgo y definir funciones o responsabilidades son tarea del Director, las mismas deben ser comunicadas y estar encaminadas y relacionadas con el objetivo general de la institución o dependencia.

El Director puede delegar a un miembro de la dirección para que asuma responsabilidades de seguimiento, monitoreo y evaluación de que los requisitos del sistema se cumplan; por otra parte el delegado será quien informe al Director sobre los cambios o mejoras que se realicen así como de los resultados que se obtienen de acuerdo a las políticas y objetivos.

Una comunicación efectiva y oportuna dentro de la organización será primordial para la eficacia del sistema de gestión de calidad.

1.3.6.2. Gestión de los recursos.

“La alta dirección debería asegurarse de que los recursos esenciales tanto para la implementación de las estrategias como para el logro de los objetivos de la organización se identifican y se encuentran disponibles” (ISO, 2008). Con el fin de satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, es necesario prever y establecer los recursos para cada actividad y proceso a realizarse, particularmente se requiere de un control en la distribución y uso adecuado de los mismos, pues con esto se busca implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad.

Dos aspectos que deben ser considerados son:

- Talento Humano: profesionales, con habilidades y destrezas para el trabajo que ejecuten e incida directamente en la calidad del producto o servicio.
- Infraestructura: en conformidad con los requisitos del producto o servicio, mantener un espacio idóneo con los equipos necesarios además de incurrir con un ambiente sano para la salud mental y física de los trabajadores.

1.3.6.3. Gestión en la realización del producto.

El Director debe planificar la elaboración de un producto o servicio y llevar a cabo los procesos necesarios acorde con el sistema de gestión de calidad. El Director además debe determinar los requisitos que los clientes exigen para la realización de un producto o servicio. En este punto se realizan evaluaciones constantes durante el proceso evitando errores.

Mantener una comunicación efectiva entre la dirección y los clientes o usuarios permite establecer concordancia hacia la consecución de objetivos.

1.3.6.4. Compras.

Es responsabilidad de la dirección mantener una base de datos con los mejores proveedores de insumos, la puntualidad en la entrega y la calidad de los materiales influirán directamente en la realización del producto o servicio. *“El tipo y alcance del control aplicado*

al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final” (ISO, 2008).

Es necesario evaluar la efectividad de los proveedores y la calidad del material que entregan, pues en un mercado cambiante, los insumos van adquiriendo nuevas características y mejoran su calidad a la que los proveedores deben estar atentos, para servir de la mejor manera a sus clientes.

1.3.6.5. Producción y prestación del servicio.

Durante la cadena de producción la información específica sobre las características del producto o servicio y, las actividades y procesos involucrados para la elaboración del mismo son de vital importancia, así también considero que la dirección de Desarrollo Social y Económico debe contar con todos los recursos necesarios. *“Cuando los productos no puedan verificarse mediante las actividades de medición y seguimiento, la organización debe validar los procesos que los originan” (López, 2011).*

La identificación y trazabilidad son características relevantes del SGC, es decir cada actividad y proceso deben ser localizados en cualquier etapa de su realización. La dirección debe generar registros que indiquen el inicio, desarrollo y etapa final del producto o servicio.

1.3.6.6. Gestión de mejora.

El Director debe establecer estrategias permanentes con el fin de implementar instrumentos de seguimiento, medición y validación de los resultados obtenidos, por otra parte la mejora continua de la eficacia del SGC debe estar acordes con los objetivos y políticas de calidad.

Llevar auditorias de calidad permite a la alta dirección el análisis de datos, el validar o tomar las medidas preventivas y correctivas en el SGC.

Es responsabilidad de la alta dirección conocer y prever las necesidades del cliente, para esto la innovación, y la mejora en ciertos procesos serán parte fundamental.

1.3.6.6.1. El proceso de mejoramiento continuo.

El producto final o servicio darán una muestra de todas las características que los componen, de esta forma se puede verificar la correcta implementación del sistema de gestión de calidad. La alta dirección en coordinación con los actores que formaron parte de cada etapa, podrán decidir los procesos a mejorar, a incorporar o eliminar de acuerdo a las necesidades del cliente.

1.3.6.6.2. Ventajas del mejoramiento continuo.

- *“Posibilita la identificación, tratamiento y solución de los problemas y/o aprovechamiento de oportunidades.*
- *Permite eliminar o atenuar las debilidades y afianzar e incrementar las fortalezas*
- *Analizar los procesos, renovar, y actualizar los mismos, permitiéndole a las organizaciones, ser más competitivas, eficaces y eficientes.*
- *Obtener mejoras a corto plazo, no solo en la parte productiva o de servicio sino en la administrativa también.*
- *Aunque no es un método para disminuir productos defectuosos, posibilita su disminución, ahorrando materias primas y materiales, por lo que reduce los costos, para la organización y para los clientes.*
- *Permite el ajuste de los procesos con el desarrollo tecnológico, incrementando la productividad”.* (Valdés, 2010)

1.3.6.6.3. Ciclo de mejora continua.

“Para la implantación de la mejora continua es fundamental el ciclo de Deming o PDCA, el cual actúa como guía para lograr de forma sistemática y estructurada la resolución de problemas” (López, 2011).

El planificar, hacer, verificar y actuar son acciones que han servido a las instituciones para realizar mejoras en su sistema.

- Planificar: realizar un diagnóstico de las actividades mal desarrolladas y elegir las acciones correctivas más adecuadas
- Hacer: desarrollar las actividades correctivas elegidas
- Verifique: verificar los resultados obtenidos, si no son los deseados se deberá regresar a la primera etapa del ciclo,
- Actuar: confirmar la acción de mejora si es positiva se implementará en el sistema caso contrario se emprenderá una nueva acción.

1.3.6.6.4. *Herramientas básicas para la administración de la calidad.*

En cualquier proceso de mejora es necesario contar con diversos instrumentos que me ayuden a ordenar, medir, comparar y estructurar información, de manera que permitan tanto generar nuevas ideas como resolver los diferentes problemas que se vayan presentando.

A continuación se detallan varias herramientas:

- Análisis Coste-Beneficio: si los beneficios de un proceso están de acuerdo a los costos.
- Análisis de Pareto: es una comparación ordenada de factores relativos a un problema diferenciándolos entre sí.
- Análisis Multicriterio: obtiene una decisión común de entre un grupo de personas que evalúan varias alternativas.
- Análisis del Valor: rediseña el producto al mínimo costo, sin quitar las características del mismo de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Diagrama de Árbol: es un método gráfico para identificar las partes necesarias para la consecución de objetivos.
- Diagrama de Causa-Efecto: organiza y representa las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema.
- Diagrama de Dispersión: representa gráficamente la relación de dos variables para comprobar teorías.
- Diagrama de Flujo: representación gráfica de la secuencia de pasos a realizar para obtener un resultado esperado.
- Estratificación: Separación de datos en categorías o clases para elaborar un diagnóstico.

- Gráfico de Control: Presenta la variación en un proceso por lo que posibilita su monitoreo.
- Gráficos y Cuadros: representaciones visuales de datos cuantitativos que resumen la información.
- Histogramas: resumen gráfico de la variación de un conjunto de datos
- Matriz de Control: planifica el contenido y el desarrollo de un sistema de control
- Tormenta de Ideas: técnica de grupo para la generación de ideas mediante reglas establecidas.
- Matriz de planificación: asigna a cada tarea de un diagrama de árbol a una persona, grupo o departamento.
- Recogida y Análisis de Datos: la mejora continua exige la utilización de datos y hechos para la toma de decisiones
- Análisis DAFO: se refiere a las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.
- Seis Sigma: utilizada para establecer, impulsar y gestionar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos y operacionales (Instituto Aragonés de Fomento, 2017).

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA INSTITUCIÓN

En el Ecuador al momento existen clases y sectores sociales bastante definidos, en la ciudad de Cuenca particularmente algunos se ubican como las clases explotadoras por la riqueza que poseen y sus influencias políticas y las otras clases a las cuales podemos denominarlas como las clases explotadas y de bajos recursos económicos que sufren directamente la injusta distribución de la riqueza.

La crisis social se mantiene aún latente, causa de ello son los problemas sociales como la falta de empleo, la pobreza, niños y niñas trabajadores, mujeres violentadas, el maltrato infantil, movilidad humana(migración, refugio), entre otros.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, es partícipe de este escenario para lo cual de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir hasta el momento ha venido ejecutando políticas públicas a través de servicios sociales gratuitos dirigidos a la población en situación de riesgo y vulnerabilidad.

Sin embargo es necesario mencionar que el ente rector de todas las políticas públicas sociales es el Ministerio de Inclusión Económica y Social, con el cual se mantiene alianzas estratégicas para dar respuestas inmediatas a la población cuencana.

De acuerdo a mi investigación en los documentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca y de la Dirección de Desarrollo Social y Económico no existe un documento oficial en el cual se encuentre definido un plan estratégico de la Dirección; sin embargo en el año 2011, la Lcda. Carmen Barreto, Directora de esta dependencia en ese entonces, estructuró y planteó como lineamientos para su gestión y mantenidos hasta la fecha, los siguientes preceptos:

- **Misión**

Es una instancia municipal, que en el marco de contribuir a las políticas públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cuenca, ejecuta políticas sociales, programas y proyectos centrados en el ejercicio y restitución de derechos de la población en mayores condiciones de vulnerabilidad.

- **Visión**

Instancia municipal posicionada en el tema social a nivel interno y externo, transversalizando la política social a todas las dependencias y empresas municipales, y ejecutora de programas y proyectos con los diferentes colectivos de sujetos sociales del cantón, en torno al ejercicio y restitución de derechos.

- **Objetivo**

Impulsar el “Buen Vivir” a través del fortalecimiento de la capacidad de gestión y ejecución institucional, la coordinación intersectorial; reconociendo y respetando los derechos y la diversidad cultural, de género y generacional de quienes habitan en el cantón Cuenca. Coordinar procesos de construcción de las políticas sociales locales por parte de la Municipalidad de acuerdo al nuevo marco constitucional. Incidir en las demás dependencias y empresas municipales para que los derechos sociales, estén incluidos en todos y cada uno de los planes, programas y proyectos que ejecuten.

- **Valores.**

El GAD Municipal del cantón Cuenca a través de la Dirección de Desarrollo Social y Económico ofrece servicios con ética y responsabilidad social a sus clientes internos y externos. Los servicios que se brindan son sin fines de lucro.

Se puede entender que, el plan estratégico está dirigido a la restitución y garantía de derechos de las personas en situación de vulnerabilidad a través de servicios sociales gratuitos.

2.1. Análisis departamental en base a la técnica F.O.D.A.

Tabla 1. Análisis F.O.D.A. de la DDSE del GAD Cuenca – Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La educación que se brinda en los 9 centros de desarrollo infantil municipales es eficiente y eficaz pues ofrece a los niños y niñas, el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas además de contar con profesionales con experiencia y espacios adecuados de acuerdo a las normas técnicas establecidas por el MIES. • El sistema de educación cumple con los estándares de calidad exigidos por el MIES. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para la contribución de mejoras en estos centros • Incrementar programas municipales como los centros de educación, que actualmente cuentan con aceptación, por parte de las instituciones educativas, fundaciones y población en general
<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de varios grupos juveniles que mantienen vivos sus valores, la ética, moral y responsabilidad social. • Aplicación de los talleres para madres solteras, taller de sexualidad y taller de prevención de adicciones, el buen uso del tiempo libre, escuela de liderazgo, nuevos estilos de vida, así como la realización de foros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de campañas para impulsar el reconocimiento del derecho a la libre manifestación de la cultura juvenil en sus diferentes representaciones e identidades • Ampliación de la cobertura de talleres y establecer convenios con instituciones y públicas y privadas para conseguir el apoyo económico en la realización de actividades.
<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con instalaciones propias “Casa del Migrante”, a través de la cual se brindan servicios de asesoría legal, psicología, trabajo social y productivo, específicamente para personas en situación de movilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Firmar convenios con los representantes del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados en Ecuador, estableciendo alianzas estratégicas.
<ul style="list-style-type: none"> • Existen dos casas de acogida municipales para atención a niños, niñas y adolescentes en situación de riesgo y la otra casa para personas en situación de refugio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de cobertura para atención de la población en situación de riesgo.
<ul style="list-style-type: none"> • Se mantienen más de 25 convenios con instituciones que brindan acogimiento institucional a grupos en situación de vulnerabilidad: niños, niñas y adolescentes, adultos mayores, personas con discapacidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener estas alianzas estratégicas como apoyo al gobierno central y viceversa con las instituciones. • Mantener el control, seguimiento y evaluación de que los proyectos que se apoyan se cumplan de acuerdo a lo establecido en cada uno de los convenios.
<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente a través de las becas de nutrición se benefician a 5,000 personas aproximadamente en situación de vulnerabilidad y que carecen de una buena nutrición 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar los convenios con organismos públicos, privados y de asistencia social, involucrados y sociabilizarlos en la materia.
<ul style="list-style-type: none"> • A través de convenios con 4 instituciones que brindan sus servicios a colectivos en situación de vulnerabilidad se ha establecido proyectos de inclusión laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con los recursos económicos necesarios.
<ul style="list-style-type: none"> • Las capacitaciones para cada eje de atención se pueden dictar con una profesional del mismo departamento (psicóloga laboral). 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir en la formación y capacitación de los/las profesionales de la Dirección, así como de los miembros de las fundaciones en forma gratuita.
<ul style="list-style-type: none"> • La Dirección cuenta con un equipo de profesionales multidisciplinarios dentro de las áreas que se requieren. 	<ul style="list-style-type: none"> • Redistribuir funciones en base a experiencia, conocimientos y perfiles, logrando que todos aprendan de todo.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 2 Análisis F.O.D.A. de la DDSE del GAD Cuenca – Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Las coordinaciones no se articulan con la Dirección para la contratación de nuevo personal • Poco personal para cubrir la alta demanda de niños y niñas de los 9 centros • Recursos insuficientes para atender toda la demanda de los proyectos dentro del ámbito social-productivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuye el buen desempeño en el puesto de trabajo así como la calidad del mismo. • Incremento de la población más necesitada • Altas expectativas que los profesores y padres de familia tienen respecto al apoyo que deben de recibir del municipio.
<ul style="list-style-type: none"> • Poca difusión de los talleres y foros que se realizan en favor de la juventud. 	<ul style="list-style-type: none"> • La influencia de grupos con intereses particulares de autodestrucción del ser humano a través de drogas o malos actos.
<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos económicos son insuficientes para cubrir necesidades de acogimiento para los solicitantes de asilo y o refugio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que las oficinas del ACNUR, existentes en Cuenca, cierren sus puertas y tengan una sola matriz a nivel nacional.
<ul style="list-style-type: none"> • Las casas cuentan con una infraestructura al 80% de acuerdo a las necesidades de la población. • No existen recursos económicos suficientes para la adquisición de locales propios y evitar el pago de arriendos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que el Municipio de Cuenca en un momento determinado no pueda seguir asumiendo la administración de estas casas.
<ul style="list-style-type: none"> • Poco personal para el seguimiento y evaluación de proyectos. • A pesar de que la inversión anual para entregar a las fundaciones bajo convenio es alta, por la gran cantidad de demanda diaria, al final no se puede satisfacer las necesidades reales de esta población. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se tienen datos requeridos para medir el impacto de los proyectos ejecutados al final de un período. • Que el gobierno central, elabore leyes que no permitan la entrega de fondos públicos a través de las municipalidades a estas instituciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Existen personas que aún viven en condiciones de marginación y que carecen de apoyo alimentario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la población que padecerá desnutrición y el deterioro de su salud por los cambios en las alimentación (mayor ingesta de alimentos procesados, comida “chatarra”, etc.).
<ul style="list-style-type: none"> • Se debe segmentar a la población que se beneficiará de los proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • Que las instituciones no cumplan con los compromisos establecidos y por lo tanto los proyectos no tengan los resultados esperados
<ul style="list-style-type: none"> • La trabajadora social y la coordinadora general no realizan funciones acordes a su perfil. • Se deberá escoger dos técnicos (coordinador y trabajador social) por institución, para mantener un grupo equilibrado de participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca motivación para ejecutar tareas encomendadas no se tienen resultados esperados en dichas áreas. • Que los técnicos designados renuncien o salgan de la institución por lo que no se mantienen la continuidad de los procesos de aprendizaje y formación. • No llenar las expectativas de las instituciones en términos de formación.
<ul style="list-style-type: none"> • Desmotivación en el equipo técnico. • Poca credibilidad en la capacidad del Director • Poca comunicación y articulación entre coordinaciones y el Director. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cumplimiento de las metas establecidas, por lo tanto la no ejecución del presupuesto asignado para el año. • Existe personal de planta que se conforma con su trabajo, por temor a salir al mercado laboral a buscar nuevas opciones.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

2.2. Análisis departamental.

Como se mencionó en el punto 1.3 *Fundamentos Teóricos*; el Municipio por ser una institución estatal está apegada a las normas de la Contraloría General del Estado, sin embargo es importante considerar las normas ISO 9001: 2008, con el fin de propender a normalizar los procesos de cada componente que se han venido desarrollando hasta la actualidad sin un enfoque claro en el área social.

El presente análisis me permitirá determinar que la dependencia es capaz de cumplir con los requisitos establecidos en la norma, tomando en consideración el trabajo necesario a ejecutar, para alcanzar una acreditación.

Este análisis fue realizado conjuntamente con el Director de Desarrollo Social y Económico, la coordinadora general y algunos de los coordinadores de áreas; para esto aplicamos una escala ponderativa (escala de Likert) en la que, comparando con cada uno de los requisitos que la norma ISO exige, se determinó el cumplimiento o no de cada uno de ellos.

“La escala de Likert es de nivel ordinal y se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en una escala con grados” (ANTZ, 2010)

Elegí esta herramienta ya que facilita a las personas encuestadas asimilar mejor las alternativas de respuesta.

Tabla 3. Escala de Likert

Muy de Acuerdo	5
Algo de Acuerdo	4
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	3
Algo en Desacuerdo	2
Muy en Desacuerdo	1

Fuente: ANTZ, Escala de Likert, www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%
Elaborado por: La Autora

Con el fin de poder acoplar esta matriz para la medición y diagnóstico de la situación actual de la dirección, he propuesto la siguiente modificación, quedando establecida de la siguiente forma:

Tabla 4. Escala de Likert aplicada para el análisis de la situación actual.

- Cumple con requisitos, registros, instructivos de trabajo y procesos documentados	5
- Cumple con requisitos, registros, instructivos de trabajo. Procesos no documentados.	4
- Cumple con requisitos. No se encuentra documentado	3
- Existe documentación, pero no cumple con requisitos	2
- No aplica	1

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

2.2.1. Análisis de la situación actual de la dirección.

La tabla que se detalla a continuación me permite observar cómo se encuentra la Dirección de Desarrollo Social y Económico de acuerdo a los requisitos de la norma, así como la aplicación de la escala de Likert propuesta.

Tabla 5. Análisis situacional de la DDSE

ISO 9001:2008	REQUISITOS DE LA NORMA	SITUACIÓN DE LA DDSE	Valor
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD			
Requisitos Generales	La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un SGC y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo a los requisitos de esta norma internacional.	La dirección no cuenta con un sistema de gestión para lo cual es necesario su diseño enfocado a los procesos que se requieren modificar e implementar	2
Requisitos de la documentación	Declaraciones documentadas de una política y de los objetivos de calidad, así como también el manual de calidad y los procedimientos y registros requeridos por esta norma además los documentos incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.	Existe documentación como registros de los procesos operativos, pero no están enfocados al cumplimiento de los requisitos de la norma.	2
Manual de la Calidad	La organización debe establecer y mantener un manual de calidad que incluya el alcance del SGC, los procedimientos documentados establecidos para el SGC y una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.	La institución a nivel general se enmarca dentro del Plan Nacional del Buen Vivir, el plan operativo anual, mapa estratégico corporativo pero no precisamente se los considera como un manual del SGC.	2
Control de Documentos	Los documentos requeridos por el SGC deben controlarse.	Existe control de documentos a través del archivo general de la dirección, pero es necesaria la implementación de más documentación que sustente los procesos.	2
Control de Requisitos	La organización debe implantar los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad de los requisitos así como de la operación eficaz del SGC deben controlarse.	Se posee registros que evidencian el trabajo de forma anual como los convenios, fichas de seguimiento, informes mensuales, pero sin medir estándares de calidad.	2

RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN			
Compromiso de la Dirección	La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del SGC así como la mejora continua de su eficacia.	Existe interés de cumplir con cada actividad sin embargo no existe una evidencia real para agregar calidad en los procesos.	2
Enfoque al Cliente	La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.	Existe el compromiso de cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes.	2
Política de Calidad	La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad es adecuada al propósito de la empresa incluyendo el compromiso de cumplir con los requisitos proporcionando a su vez un marco de referencia para revisar los objetivos de la calidad.	La Dirección se encuentra apegada al Plan Nacional del Buen Vivir, y en el área social se pretende contribuir en los derechos de las personas más vulnerables, pero hace falta un enfoque más claro de la política.	2
Planificación			
Objetivos de la Calidad	La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización.	Los objetivos se cumplen en función del plan de gobierno local más no sobre las exigencias del SGC.	2
Planificación del Sistema de Gestión de Calidad	La alta dirección debe asegurarse de que la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados, así como los objetivos de la calidad, y la integridad del sistema de gestión de la calidad se mantenga cuando se planifican e implementan cambios en éste.	La dirección se basa en el Plan Nacional del Buen Vivir, el plan operativo anual, mapa estratégico corporativo pero no tienen mayor relación con un SGC.	2
Responsabilidad, Autoridad y Comunicación			
Responsabilidad y Autoridad	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas.	No existen funciones definidas para los coordinadores de área y no existe una comunicación efectiva entre el equipo de trabajo.	2
Representante de la Dirección	Se debe designar un miembro de la dirección quien dé seguimiento al SGC.	El técnico administrativo-financiero es la encargado de dar seguimiento a los procesos y trámites.	2
Comunicación Interna	La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización	Los métodos de comunicación actualmente utilizados no son suficientes se requiere establecer herramientas o métodos de comunicación eficientes.	2
Revisión por la Dirección			
Generalidades	La alta dirección debe asegurarse de revisar el SGC de la organización, a intervalos planificados para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua.	Se mantienen seguimientos y monitoreo periódicos sobre los procesos actuales pero no están en función del procedimiento del SGC.	2
Información de entrada para la revisión	La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir: los resultados de auditorías, la retroalimentación del cliente, el desempeño de los procesos y la conformidad del producto, el estado de las acciones correctivas y preventivas, las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y las recomendaciones para la mejora.	La información para fines de revisión no está apegada a la requerida por la norma.	2
Resultados de la Revisión	Los resultados de cualquier acción emprendida.	Existe buena voluntad para emprender pero no están plasmadas en un escrito formal desde la dirección.	1
RECURSOS			
Provisión de Recursos	La organización debe contar con los recursos suficientes para cumplir con el sistema de calidad y cumplir con las expectativas de los clientes.	El presupuesto asignado cada año existe, sin embargo es necesario revisar una nueva redistribución del mismo en virtud de las necesidades de los clientes.	2

Recursos Humanos			
Generalidades	El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas	El personal de la Dirección es profesional sin embargo se requiere de una mejor distribución de acuerdo al perfil y necesidades del sistema.	2
Competencia, formación y toma de conciencia	La organización debe determinar la competencia necesaria para el personal, proporcionar formación cuando sea aplicable, evaluar la eficacia y mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.	El personal trabaja en virtud de los requerimientos de la Dirección sin embargo no existe un proceso de selección de acuerdo a los requisitos del sistema.	2
Infraestructura	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.	Para ejecutar los programas la Dirección dispone de varios locales.	3
Ambiente de Trabajo	Se debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.	Se requiere mejorar la calidad en los servicios por parte del recurso humano, por lo tanto no está de acuerdo a los requisitos del sistema.	1
REALIZACIÓN DEL PRODUCTO			
Planificación de la realización del producto	La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.	Los servicios que se brindan son planificados en virtud del presupuesto anual.	2
Procesos relacionados con el cliente			
Determinación de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe garantizar que entiende los requerimientos de los clientes.	Se mantiene el interés por los grupos vulnerables del cantón, pero los procesos no son adecuados para brindar el servicio.	2
Revisión de los requisitos relacionados con el producto	La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto, la cual debe efectuarse antes de que se proporcione el producto.	Se entregan los servicios a la población vulnerable, de acuerdo a las políticas públicas del Gobierno Nacional y Local.	2
Comunicación con el cliente	La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes.	La comunicación que se mantiene con los usuarios o clientes es poco frecuente por lo que no se cumple a cabalidad los requisitos de la norma.	2
Diseño y Desarrollo			
Planificación del diseño y desarrollo	La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.	Se toman lineamientos en base al Plan Nacional del Buen Vivir, poa y el plan corporativo estratégico sin embargo no existe un control de la calidad en el diseño y desarrollo del producto.	2
Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registro.	Se realizan los requerimientos que la institución exige dentro de sus procesos y se mantiene el registro sin enfoque al SGC	2
Resultados del diseño y desarrollo	Se debe contar con información y registros referentes a los resultados del diseño y desarrollo con el fin de verificar el cumplimiento de los requerimientos.	Los resultados que se obtienen no son suficientes para verificar el cumplimiento de los requerimientos del sistema.	2
Revisión del diseño y desarrollo	Deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado, para evaluar la capacidad de los resultados e identificar cualquier problema.	Se realizan seguimientos y revisiones de los servicios por parte de las coordinaciones pero no en forma sistémica.	2
Verificación del Diseño y Desarrollo	Para verificar que se cumplen con los requisitos de entrada, se debe realizar una verificación del mismo.	El Director es quien realiza controles de que se cumplan las funciones para brindar los servicios sin embargo no existe registros de verificación	2
Validación del Diseño y Desarrollo	Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos	Existe conformidad con todos los servicios que se brindan, pero no existe medición de satisfacción de los servicios por parte de los usuarios.	2

Control de los cambios del Diseño y Desarrollo	Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros.	Cada año se realiza una verificación de los servicios que se requieren brindar pero dependerá de la cantidad de personal y recurso económico que se disponga.	2
Compras			
Proceso de Compras	Se debe asegurar que el producto adquirido cumpla con los requisitos de compra especificados.	Para los servicios que se brindan los requerimientos de insumos deben seguir un proceso institucional interno pero eso no nos asegura la calidad y características del insumo	2
Información de las Compras	Esta información debe incluir la descripción del producto a comprar.	Se solicitan los requerimientos con las características específicas, per o cuando se reciben no cumplen con las características necesarias.	2
Verificación de los productos comprados	Se debe establecer e implementar la inspección necesaria para asegurarse de que el producto comprado cumple con los requisitos de compra.	Los insumos que se adquieren son para uso inmediato y en la mayoría de las ocasiones no se realiza una inspección de las compras.	2
Producción y Prestación del Servicio			
Control de la Producción y de la Prestación del servicio	La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo las condiciones controladas.	Los servicios que se llevan a cabo son planificados pero por tener una población vulnerable estamos expuestos a varias emergencias.	2
Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posterior.	Se cumple con los procesos para la prestación de los servicios sin embargo existe demora a pesar del seguimiento.	2
Identificación y Trazabilidad	Cuando sea apropiada la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.	Los procesos no tienen una trazabilidad sin embargo se pueden identificar las etapas del proceso	2
Propiedad del Cliente	La organización se debe asegurar de cuidar los bienes que son propiedad del cliente.	Se trabaja en base de la restitución de los derechos de las personas en situación de vulnerabilidad, por lo que los servicios que se brindan es por ellos y para ellos.	3
Preservación del Producto	La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos.	Existe poco control durante los procesos, se entregan los servicios durante todo el año preservando la duración de los mismos	2
Control de los equipos de seguimiento y de medición	La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad de los productos.	Las coordinaciones de área trabajan en forma individual por lo que sus registros de seguimiento varían así como los procesos de control pero no están dentro de un SGC.	2
MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA			
Generalidades	La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: demostrar la conformidad con los requisitos del producto, asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.	La Dirección trabaja brindando servicios que son permanentes por lo tanto sus procesos también, sin embargo a diario llegan nuevas solicitudes que son atendidas en virtud de nuestras posibilidades. Es necesario aplicar dichos requisitos a todos los procesos.	2
Seguimiento y Medición			
Satisfacción del Cliente	Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización.	Se realiza encuestas verbales sobre la satisfacción de los clientes pero no existen documentos que lo verifiquen.	2

Auditoría Interna	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el SGC, es conforme con las disposiciones planificadas y si se ha implementado, se mantiene eficaz.	La Contraloría General como parte de su trabajo mantiene una oficina de auditoría para toda la Municipalidad pero lo realizan en base a las normas de la contraloría más no de las normas ISO.	2
Seguimiento y medición de los procesos	La organización 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.	Existen fichas de seguimiento pero no son las más apropiadas por lo que no se pueden verificar los resultados.	2
Seguimiento y medición del producto	La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo.	Existen seguimientos permanentes pero no organizados, para revisar que los servicios se brinden de acuerdo a los requerimientos de la población.	2
Control del producto No Conforme	La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados.	Cuando aparecen problemas en los servicios que se brindan se realiza una evaluación por parte de la Dirección pero las medidas correctivas que se toman son en ese momento más no existe un manual de posibles fallas.	2
Análisis de los datos	La organización 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.	Se realizan análisis de los procesos en forma eventual pero no se puede verificar la eficacia del sistema de calidad ya que no se cuenta con el mismo.	2
Mejora			
Mejora Continua	La organización 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	Es necesario mejorar la calidad en los servicios que se entregan empezando por el buen trato al cliente.	2
Acción Correctiva	La organización 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.	Las acciones que se toman son inmediatas pero no existe un manual de prevención de poder eliminar las posibles causas que generan los problemas o no conformidades.	2
Acción Preventiva	La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia.	Se requiere de un manual de prevención.	2
CALIFICACIÓN TOTAL			102
RESUMEN DE VALORES DE LA TABLA			
TOTAL DE REQUISITOS VALORADOS			51
PUNTUACIÓN MÁXIMA POR REQUISITO			5
PUNTAJE POR EL 100% DE CUMPLIMIENTO			255
PUNTAJE RESULTANTE POR APLICACIÓN DE EVALUACIÓN			102
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO			40%

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de esta evaluación, indican un déficit del sistema de gestión manejado en la actualidad por la Dirección, en relación al nivel de cumplimiento idóneo para alcanzar una certificación ISO 9001. Se corrobora además que la gestión llevada hasta la fecha ha sido producto de un sin números de parámetros

implementados, modificados o eliminados según el criterio mismo de la Dirección de turno, alejándose aún más de una estandarización de procesos y por ende, de los objetivos de la calidad.

Por lo tanto, como recomendación propongo establecer el diseño de un sistema de gestión de calidad con enfoque a procesos, que ofrezca el cumplimiento ordenado de los procesos que se deben seguir por parte de los funcionarios que conforman la Dirección de Desarrollo Social y Económico.

CAPÍTULO 3

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA DIRECCIÓN DE
DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA, CON ENFOQUE A
PROCESOS.**

Para la elaboración del presente diseño tomé en consideración el diagnóstico situacional y los procesos que actualmente se llevan a cabo en la Dirección, y en base a esto se determinó los requisitos de calidad para la prestación de los servicios existentes. Con el nuevo diseño del sistema de gestión de calidad, se pretende complementar el actual sistema de gestión y cumplir los requisitos de la Norma ISO 9001: 2008.

3.1. Planificación estratégica del SGC.

Se refiere a determinar el rumbo que desea asumir la Dirección respecto a la calidad, renovando su misión y visión, con un enfoque a la calidad. Por lo tanto surge no solo la necesidad de establecer una política de calidad y los objetivos de calidad para encaminar los nuevos procesos, sino también el posterior manejo del sistema.

De acuerdo a lo que la institución viene desarrollando, propongo establecer una nueva misión y visión, tomando como principal elemento la calidad.

Misión: Ejecutar políticas sociales, programas y proyectos bajo estándares de calidad, centrados en el ejercicio, protección, restitución y garantía de derechos de la población en mayores condiciones de vulnerabilidad.

Visión: Instancia municipal posicionada en el tema social a nivel interno y externo, transversalizando la política social a todas las dependencias y empresas municipales, ejecutora de programas y proyectos bajo estándares de calidad, con los diferentes colectivos de sujetos sociales del cantón, en torno al ejercicio, garantía y restitución de derechos.

En base a las diferentes exigencias y solicitudes de los usuarios como propuesta he estructurado una política de calidad que entregue a la dirección la fortaleza para desenvolverse de una mejor manera en el entorno socio económico que participa.

3.1.1. Política de calidad.

Los requisitos de los clientes o beneficiarios son importantes como paso uno para establecer la Política de Calidad, los requisitos servirán de sustento para los objetivos estratégicos de la dirección, cuantificando su valor de aporte para el servicio o producto final, los objetivos

estratégicos se usarán para aplicar diagramas de Pareto mismos que nos darán las herramientas suficientes para construir la política de calidad.

Objetivos estratégicos: El cuadro que a continuación se detalla prioriza los objetivos y en base a los cuales he construido la política de calidad.

Tabla 6. Priorización de objetivos estratégicos.

OBJETIVOS	IMPORTANCIA RELATIVA	PONDERACIÓN PORCENTUAL DE OBJETIVOS	PORCENTAJE ACUMULADO
Incentivar una cultura de buen trato a los clientes o beneficiarios	7	25,00	25,00
Optimizar el cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir	6	21.43	46.43
Propiciar una comunicación efectiva entre todos los funcionarios de la Dirección	5	17.86	64.29
Potencializar las capacidades del talento humano	4	14.29	78.57
Optimizar el uso de recursos	3	10.71	89.29
Fortalecer las relaciones humanas y laborales entre Director y funcionarios	2	7.14	96.43
Participar y sensibilizar sobre la realidad del entorno en la comunidad.	1	3.57	100,00

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Requisitos: A continuación se detalla una tabla en la que se prioriza los requisitos estratégicos sobre los cuales se sustentan los objetivos que servirán de base para la construcción de la política de calidad.

Tabla 7. Priorización de requisitos estratégicos.

REQUISITOS	IMPORTANCIA RELATIVA	PONDERACIÓN PORCENTUAL REQUISITOS	PORCENTAJE ACUMULADO
Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios de calidad gratuitos	7	25,00	25,00%
Impulsar la protección social integral y especial a grupos prioritarios del cantón Cuenca.	6	21,43	46,43%
Eficiencia y eficacia de los funcionarios de la dirección	5	17,86	64,29%
Elaborar la política pública de Responsabilidad Social a nivel del cantón Cuenca en todas las empresas públicas y privadas y convertirla en ordenanza	4	14,29	78,58%
Motivar, sensibilizar y propender la participación ciudadana en temas sociales	3	10,71	89,29%
Articulación a través de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras.	2	7,14	96,43%
Capacitación constante y especializada en temas de atención a grupos prioritarios	1	3,57	100,00%

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Política de calidad de la Dirección de Desarrollo Social y Económico: La política de calidad de la Dirección la he establecido en virtud de las políticas nacionales del Buen Vivir por lo tanto:

“La Dirección de Desarrollo Social y Económico, garantizará los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios gratuitos de calidad, impulsando de esta manera la protección integral y especial a los grupos vulnerables, además motivará y promoverá la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas con enfoque de responsabilidad social, generando la articulación de alianzas estratégicas con ONG’S extranjeras, todo esto mediante la intervención de un personal con eficiencia y eficacia, altamente capacitado y especializado en temas de atención a grupos prioritarios”

3.1.2. Objetivos de calidad.

Entre las responsabilidades que designa la norma ISO 9001:2008 está el establecer y garantizar el cumplimiento de los objetivos de calidad. Los objetivos deben estar basados en las funciones y capacidades de la dirección para poder medirlos o cuantificar su desarrollo conforme a la política de calidad.

Para establecer los objetivos de calidad de la Dirección de Desarrollo Social y Económico, partí de la identificación de los requisitos contenidos en la política de calidad y la magnitud en la que estos tienen impacto sobre los clientes o beneficiarios evaluando los indicadores que lo controlan. De esta forma se identificaron que los indicadores de mayor relevancia y sus parámetros de medición, entendimiento y control son los que determinen la aplicación de los mismos.

De la evaluación de esto, se elaboró una tabla de indicadores para los objetivos de calidad. Por lo tanto, se definió el objetivo de calidad que responda al requerimiento de cada uno de ellos.

Tabla 8. Definición de los Objetivos de Calidad de la DDSE.

POLÍTICA DE CALIDAD	OBJETIVOS IMPLÍCITOS	CONSIDERACIÓN DE INDICADORES	EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES			
			IMPACTO EN CLIENTE	INFORMACIÓN DISPONIBLE	OPORTUNIDAD DE MEJORA	PONDERACIÓN
"La Dirección de Desarrollo Social y Económico, garantizará los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios gratuitos de calidad, impulsando de esta manera la protección integral y especial a los grupos vulnerables, además motivará y promoverá la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas con enfoque de responsabilidad social, generando la articulación de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras, todo esto mediante la intervención de un personal con eficiencia y eficacia, altamente capacitado y especializado en temas de atención a grupos prioritarios"	Garantizar los derechos del Buen Vivir a través de nuevos servicios de calidad gratuitos	% Satisfacción por el servicio recibido	5	4	5	100
	Impulsar la protección integral y especial	No. De usuarios atendidos	5	5	5	125
	Motivar y promover la participación ciudadana	% de participación ciudadana	5	4	4	80
	Elaborar políticas públicas	No. De Políticas elaboradas	5	5	4	100
	Generar alianzas estratégicas	No. De instituciones aliadas	5	5	5	125
	Intervenir con un personal eficiente y eficaz	Evaluaciones al personal	5	4	5	100
	Capacitar y especializar al personal en temas de atención a grupos prioritarios	No. De capacitaciones	5	4	4	80

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Objetivos de calidad de la Dirección de Desarrollo Social y Económico.

- Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios gratuitos de calidad, impulsando de esta manera la protección integral y especial a los grupos vulnerables.
- Motivar y promover la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas con enfoque de responsabilidad social y generar la articulación de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras
- Intervenir con un personal eficiente y eficaz a través de la capacitación y especialización constante en temas de atención a grupos prioritarios.

3.1.3. Despliegue de la organización.

El despliegue de la política de calidad y los objetivos de calidad en la Dirección, representa el grado de impacto que va a generar en ella y sus procesos, así también permitirán una participación proactiva de los mismos para el logro de las metas establecidas por los procesos.

Tabla 9. Matriz de despliegue de DDSE – Objetivo 1

MATRIZ DE DESPLIEGUE DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO					
OBJETIVO DE CALIDAD: Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios gratuitos de calidad, impulsando de esta manera la protección integral y especial a los grupos vulnerables.					
Procesos	Objetivos del Proceso	Indicador/ Unidad de medida	Determinación	Frecuencia de Análisis	Responsable
ATENCIÓN AL PÚBLICO	Identificar la necesidad del usuario/a	Situación actual del usuario/quintil 1-2-3	nivel de ingreso mayor o menor al salario básico	mensual	técnico
	Brindarle atención en el área requerida	% de satisfacción del usuario	servicios entregados	anual	técnico
	Evaluación periódica de áreas	Evaluaciones/ % de ejecución	avance en el plan operativo anual	mensual	Director
TALENTO HUMANO	Selección y reclutamiento del personal calificado	Requerimientos de talento humano/ calificación	asignación de puntos en base a cumplimiento	anual	Director
	Capacitar en temas de atención prioritaria	Capacitación / calificación	evaluación	mensual	Director
ADMINISTRATIVO - FINANCIERO	Entregar servicios gratuitos	No. de beneficiarios	registros	mensual	técnico
	Ejecutar el presupuesto anual asignado	% de ejecución	evaluación	anual	Director
DIRECTIVO	Entregar pautas para la elaboración del plan operativo anual	Plan operativo /	cronograma de actividades	semestral	Director
	Evaluar al talento humano y controlar el cumplimiento de las políticas y objetivos de la institución	Control de funcionarios	evaluación	mensual	Director
MEJORA	Dar seguimiento a los indicadores del proceso y tomar medidas pertinentes	cumplimiento de objetivos %	avance en el plan operativo anual	semestral	Director

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 10. Matriz de despliegue de DDSE – Objetivo 2

MATRIZ DE DESPLIEGUE DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO					
OBJETIVO DE CALIDAD: Motivar y promover la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas con enfoque de responsabilidad social y generar la articulación de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras.					
Procesos	Objetivos del Proceso	Indicador/ Unidad de medida	Determinación	Frecuencia de Análisis	Responsable
ATENCIÓN AL PÚBLICO	Propiciar una visión compartida de ciudad	% de población	encuestas	semestral	técnicos
	Fomentar la participación de la ciudadanía	% de población	convocatorias	semestral	Director
ADMINISTRATIVO	Generar articulación con ONG'S	No. de ONG'S	convocatorias	anual	técnicos
DIRECTIVO	Entregar pautas para la elaboración de políticas públicas	reglamento	cronograma de actividades	semestral	Director
	Capacitar en directrices y políticas del GAD Municipal	capacitación	evaluación	anual	Director
MEJORA	Dar seguimiento a los indicadores del proceso y tomar medidas pertinentes	cumplimiento de objetivos %	avance en el plan operativo anual	semestral	Director

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 11. Matriz de despliegue de DDSE – Objetivo 3

MATRIZ DE DESPLIEGUE DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO					
OBJETIVO DE CALIDAD: Intervenir con un personal eficiente y eficaz a través de la capacitación y especialización constante en temas de atención a grupos prioritarios.					
Procesos	Objetivos del Proceso	Indicador/ Unidad de medida	Determinación	Frecuencia de Análisis	Responsable
ADMINISTRATIVO	Dotar de insumos, herramientas y recursos requeridos	Recursos requeridos, no. De ítems	conteo de ítems requeridos	mensual	técnico
	Asignar de infraestructura adecuada	No. De requerimientos	conteo de aspectos funcionales	anual	Director
DIRECTIVO	Capacitar en temas de atención a grupos prioritarios	capacitación	evaluación	semestral	Director
MEJORA	Dar seguimiento a los indicadores del proceso y tomar medidas pertinentes	cumplimiento de objetivos %	avance en el plan operativo anual	semestral	Director

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Los cuadros matriz de despliegue contribuyen en mi propuesta para identificar a cada uno de los procesos y las actividades de apoyo que poseen para el cumplimiento de los objetivos de calidad.

3.2. Planificación operativa del SGC.

La prestación de los servicios se verá reflejada al momento de identificar el macro proceso de la Dirección y el enfoque del mismo. Es necesario indicar que no todas las áreas pueden ser reflejadas en las matrices, sin embargo deberán ser consideradas con igual importancia ya que influyen directamente en el proceso y el logro de sus objetivos.

3.2.1. Identificación de procesos.

La identificación de procesos se la realiza estableciendo las entradas del macro proceso de la dirección que no son más que los requerimientos de los clientes o usuarios, que serán analizados a través del método de Kano.

Tabla 12. Modelo de Kano de la DDSE

		TABLA MODELO DE KANO							
		CARACTERÍSTICA	Garantizar derechos	Protección integral y especial	Eficiencia y eficacia	Políticas públicas	Participación ciudadana	Alianzas estratégicas	Capacitación
FUNCIONAL	¿Cómo se siente si la dirección INCORPORA esta característica?	Me gusta	X	X					
		Debería Incorporarlo			X	X	X		X
		Normal						X	
		Puedo tolerarlo							
		No me gusta							
DISFUNCIONAL	¿Cómo se siente si la dirección NO INCORPORA esta característica?	Me gusta							
		Debería Incorporarlo							
		Normal							
		Puedo tolerarlo					X	X	X
		No me gusta	X	X	X	X			

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 13. Clasificación de respuestas del Modelo de Kano.

		FUNCIONAL				
		ME GUSTA	DEBERÍA INCORPORARLO	NORMAL	PUEDO TOLERARLO	NO ME GUSTA
DISFUNCIONAL	ME GUSTA	C	INV	INV	INV	INV
	DEBERÍA INCORPORARLO	D	C	INV	INV	INV
	NORMAL	D	IND	C	INV	INV
	PUEDO TOLERARLO	D	IND	IND	C	INV
	NO ME GUSTA	L	B	B	B	C

B: BÁSICA
L: LINEAL (REQUISITOS DE DESEMPEÑO)
D: DELEITE
INV: INVERSA (CUANTO MAS APARECE, MENOS SATISFACCIÓN APORTA)
C: CUESTIONABLE (RESPUESTA CONTRADICTORIA)
IND: INDIFERENTE (NO AFECTAN A LA SATISFACCION DEL CLIENTE)

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 14. Resultados del Modelo de Kano de la DDSE.

<ul style="list-style-type: none"> Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios de calidad gratuitos 	Característica Lineal, Requisitos de Desempeño
<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la protección social integral y especial a grupos prioritarios del cantón Cuenca. 	Característica Lineal, Requisitos de Desempeño
<ul style="list-style-type: none"> Eficiencia y eficacia de los funcionarios de la dirección 	Básica
<ul style="list-style-type: none"> Elaborar la política pública de responsabilidad social a nivel del cantón Cuenca en todas las empresas públicas y privadas y convertirla en ordenanza 	Básica
<ul style="list-style-type: none"> Motivar, sensibilizar y propender la participación ciudadana en temas sociales 	IND: Indiferente no afecta a la satisfacción del cliente
<ul style="list-style-type: none"> Articulación a través de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras. 	IND: Indiferente no afecta a la satisfacción del cliente
<ul style="list-style-type: none"> Capacitación constante y especializada en temas de atención a grupos prioritarios 	IND: Indiferente no afecta a la satisfacción del cliente

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

La aplicación del método de Kano me contribuye para evaluar los requerimientos de los usuarios a través de una tabla permitiéndome medir el impacto en el cliente sobre el cumplimiento de cada uno de sus requisitos.

Los procesos se clasificaron de la siguiente forma, enfocando los resultados anteriores a la misión y visión de la dirección:

- Procesos Visionarios:** En ellos están la gestión directiva y gestión de mejora, se constituyen por procesos en los que se planifica y elaboran las estrategias de la

dirección, definiendo sus metas de acuerdo con los objetivos de calidad y los resultados en los plazos establecidos, pueden mejorar de acuerdo a lo requerido.

- **Procesos Operativos:** Gestión de atención al público, involucran a todo el conjunto de procesos que tienen la misión de cumplir con los requisitos del cliente. Este proceso se desarrolla de acuerdo a la demanda del servicio.
- **Procesos de Apoyo:** Gestión administrativa – financiera y de talento humano, se encargan de brindar el soporte necesario a los procesos antes mencionados.

3.2.2. Mapa de procesos.

Mediante el presente gráfico, pretendo dar a conocer cómo está constituido el sistema organizacional de la Dirección, en el mismo se contemplan los procesos y sus interrelaciones.

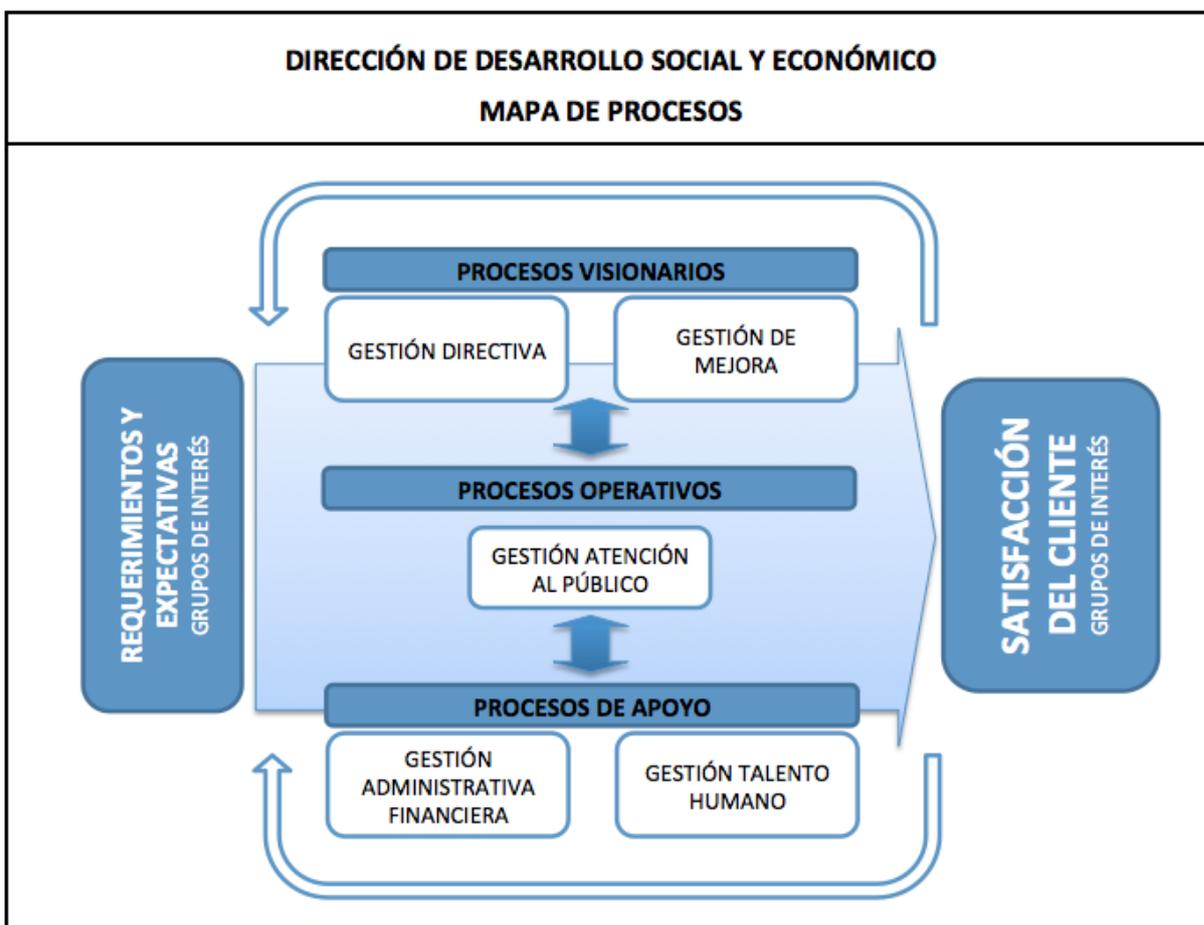


Figura 1. Mapa de Procesos de la DDSE.
Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

3.2.3. Caracterización de los procesos.

Describe las características generales del proceso, esto es, los rasgos diferenciadores del mismo. Implica por otra parte reconocer el motivo particular del proceso y la capacidad que tiene para intervenir en el proceso general.

El estudio de cada uno de los diagramas de flujo que a continuación se detallan, me contribuye a comprender las actividades que lo conforman, para lo cual se ha establecido entradas como los recursos necesarios, para trabajar conjuntamente con los partícipes directos, cumpliendo de la mejor manera para que el cliente del proceso esté conforme en la recepción de la salida del mismo.

Los cuadros además reflejan y permiten una apropiada consecución de las actividades de la: gestión directiva 1, gestión directiva 2, gestión de mejora, gestión de atención al público y gestión administrativa financiera.

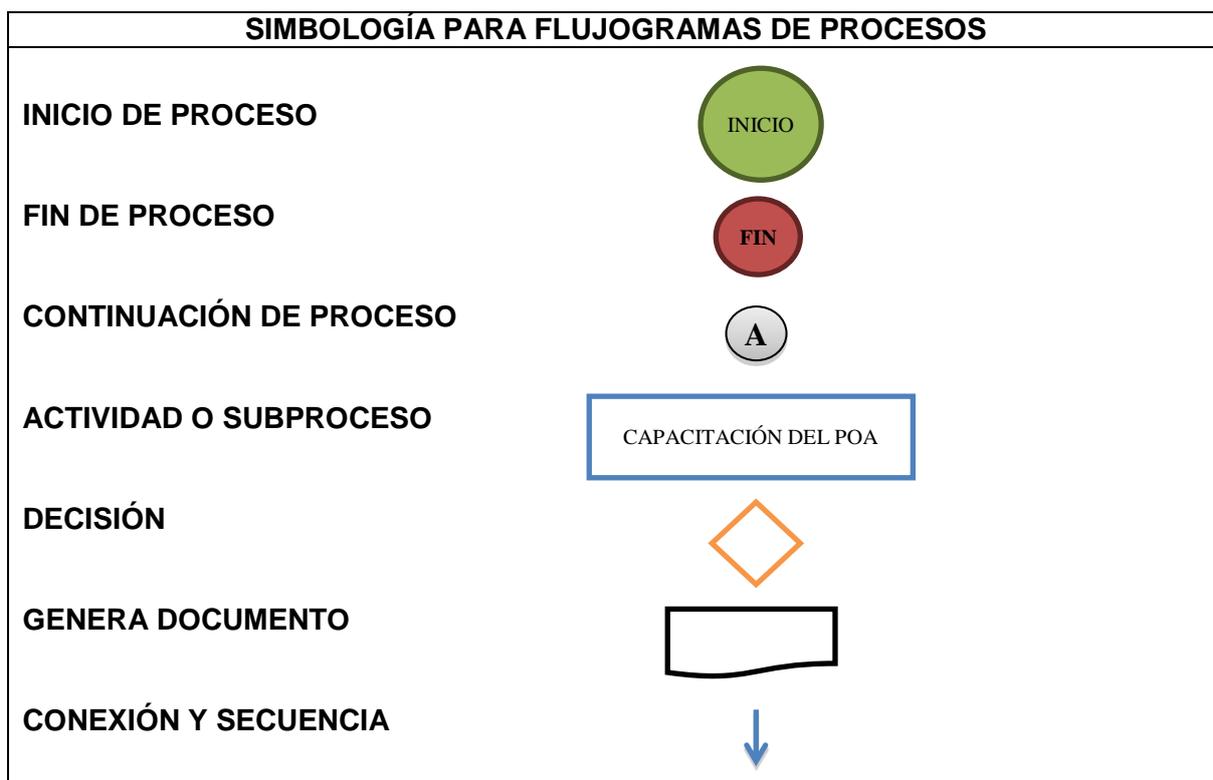


Figura 2. Simbología para Diagramas de Flujo de Procesos.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

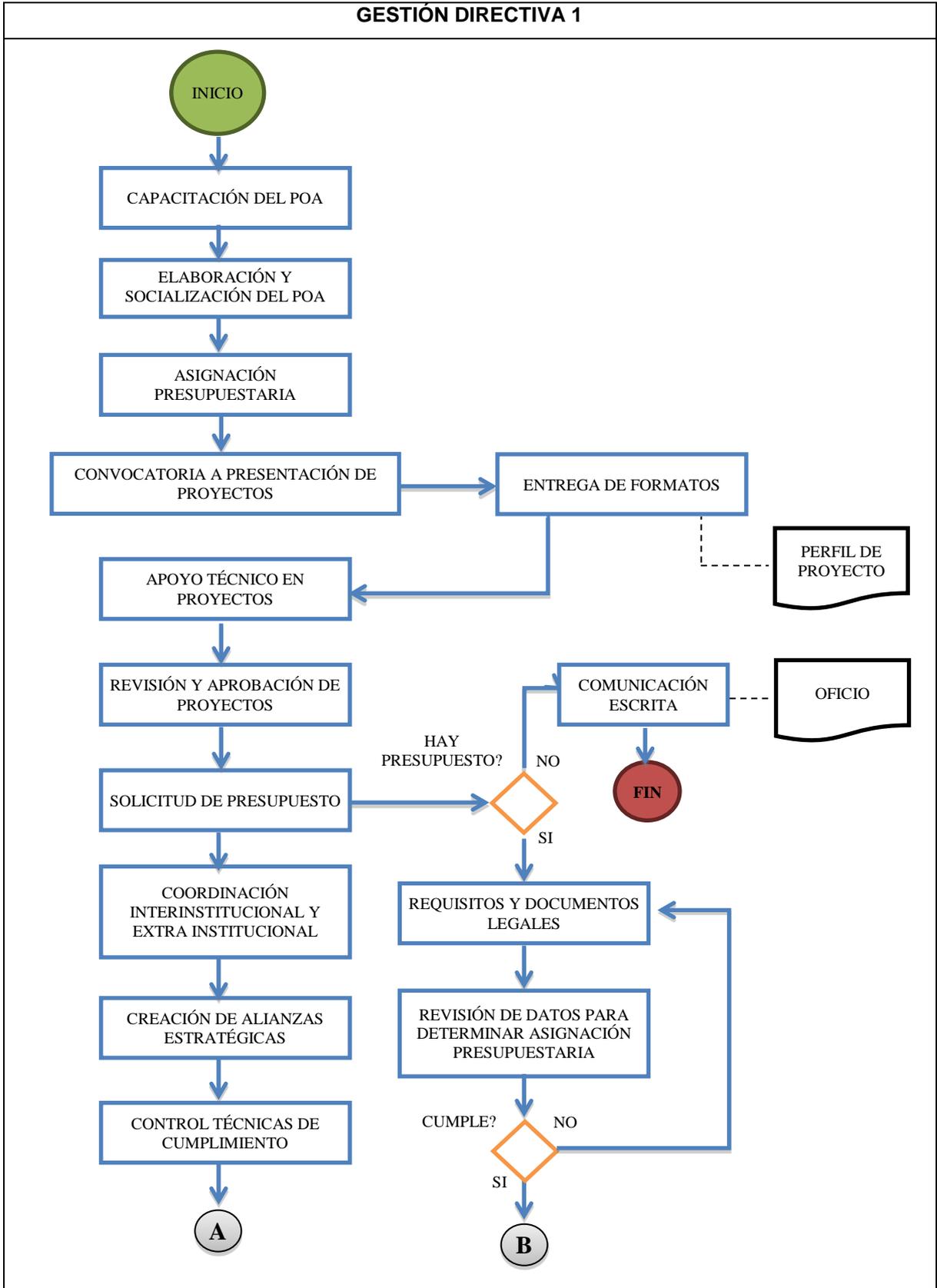


Figura 3. Diagrama de Flujo de la Gestión Directiva de la DDSE.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

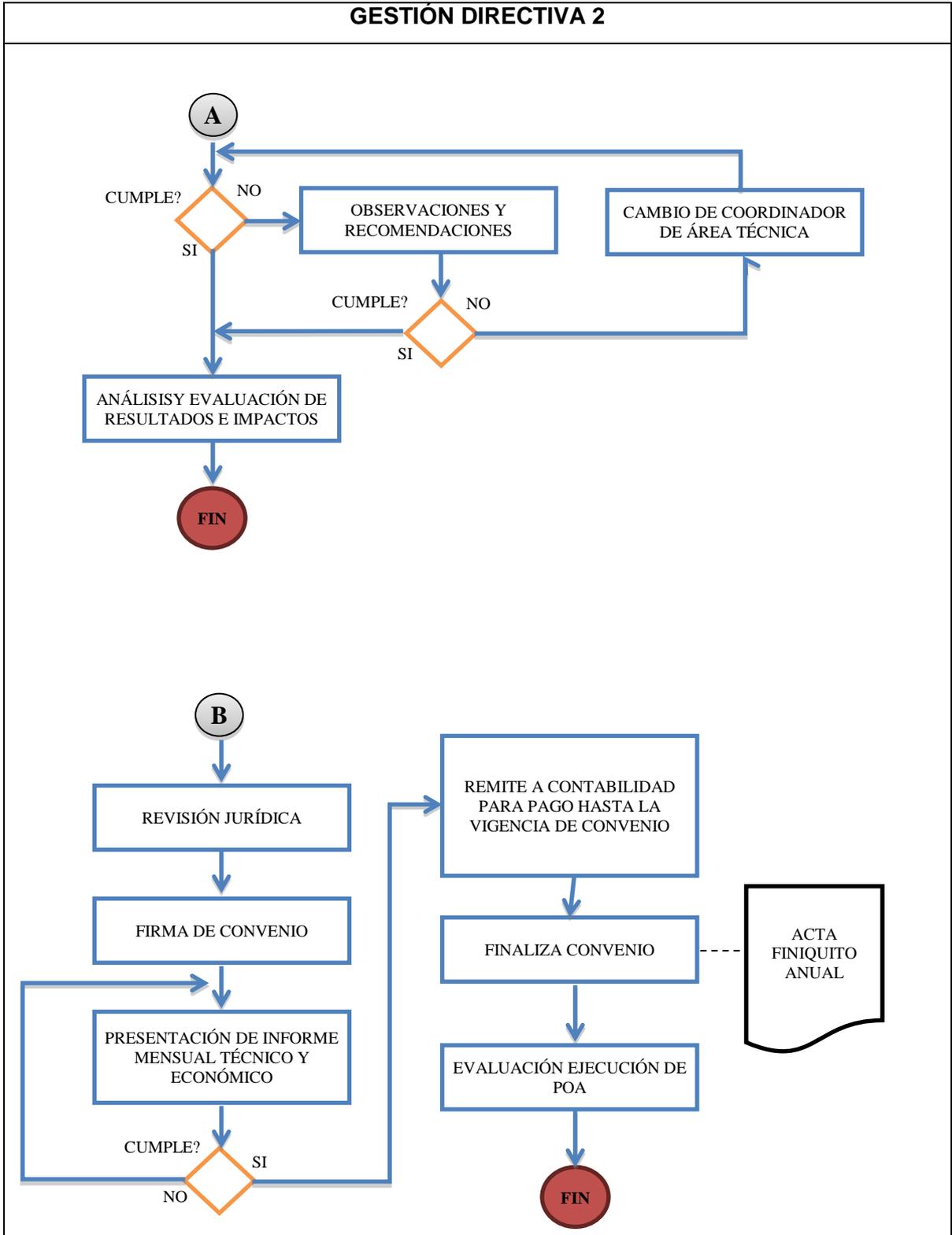


Figura 4. Diagrama de Flujo de la Gestión Directiva de la DDSE (Continuación).

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

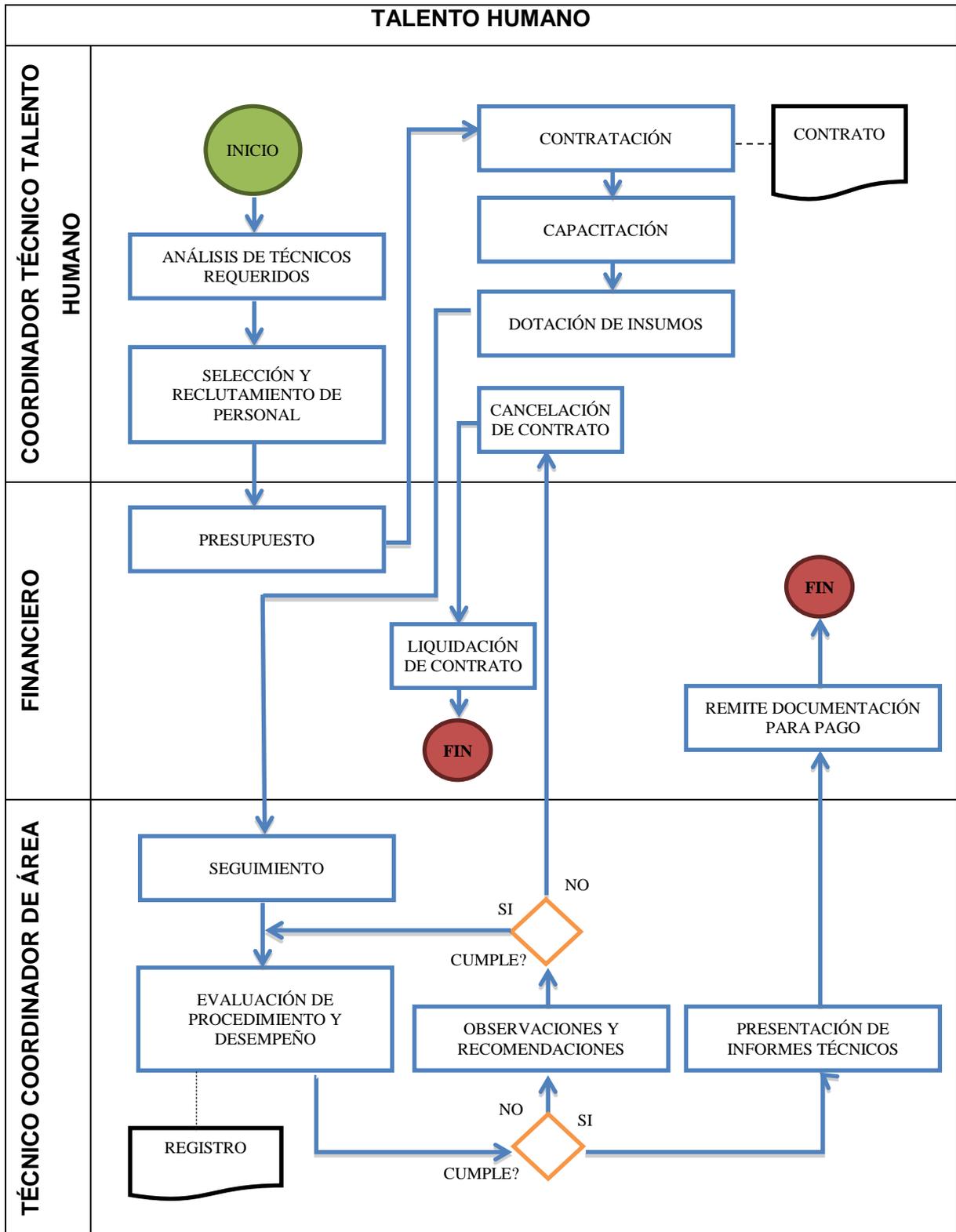


Figura 5. Diagrama de Flujo de la Gestión de Talento Humano de la DDSE.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

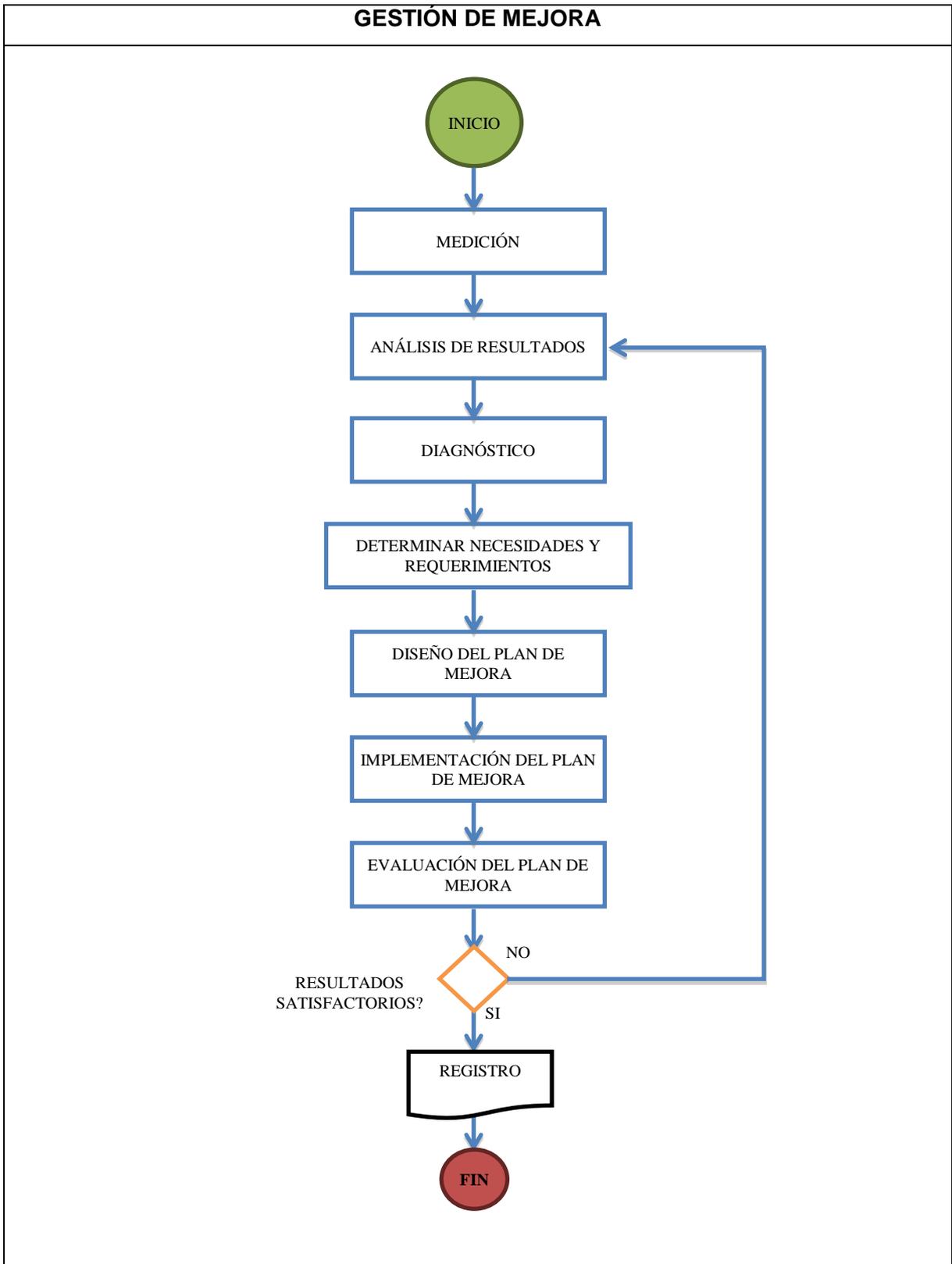


Figura 6. Diagrama de Flujo de la Gestión de Mejora de la DDSE.
 Fuente: La Autora
 Elaborado por: La Autora

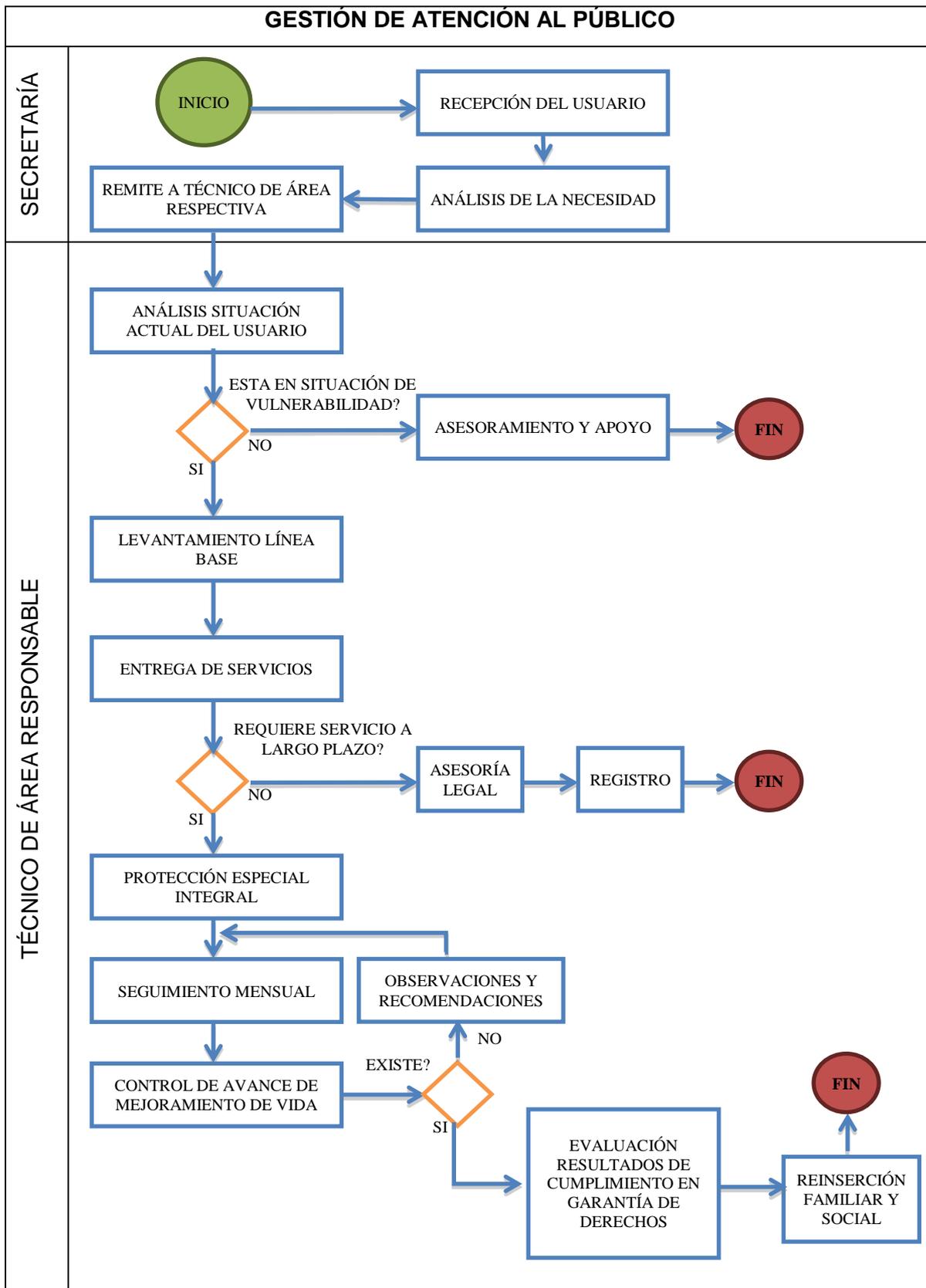


Figura 7. Diagrama de Flujo de la Gestión de Atención al Público de la DDSE.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

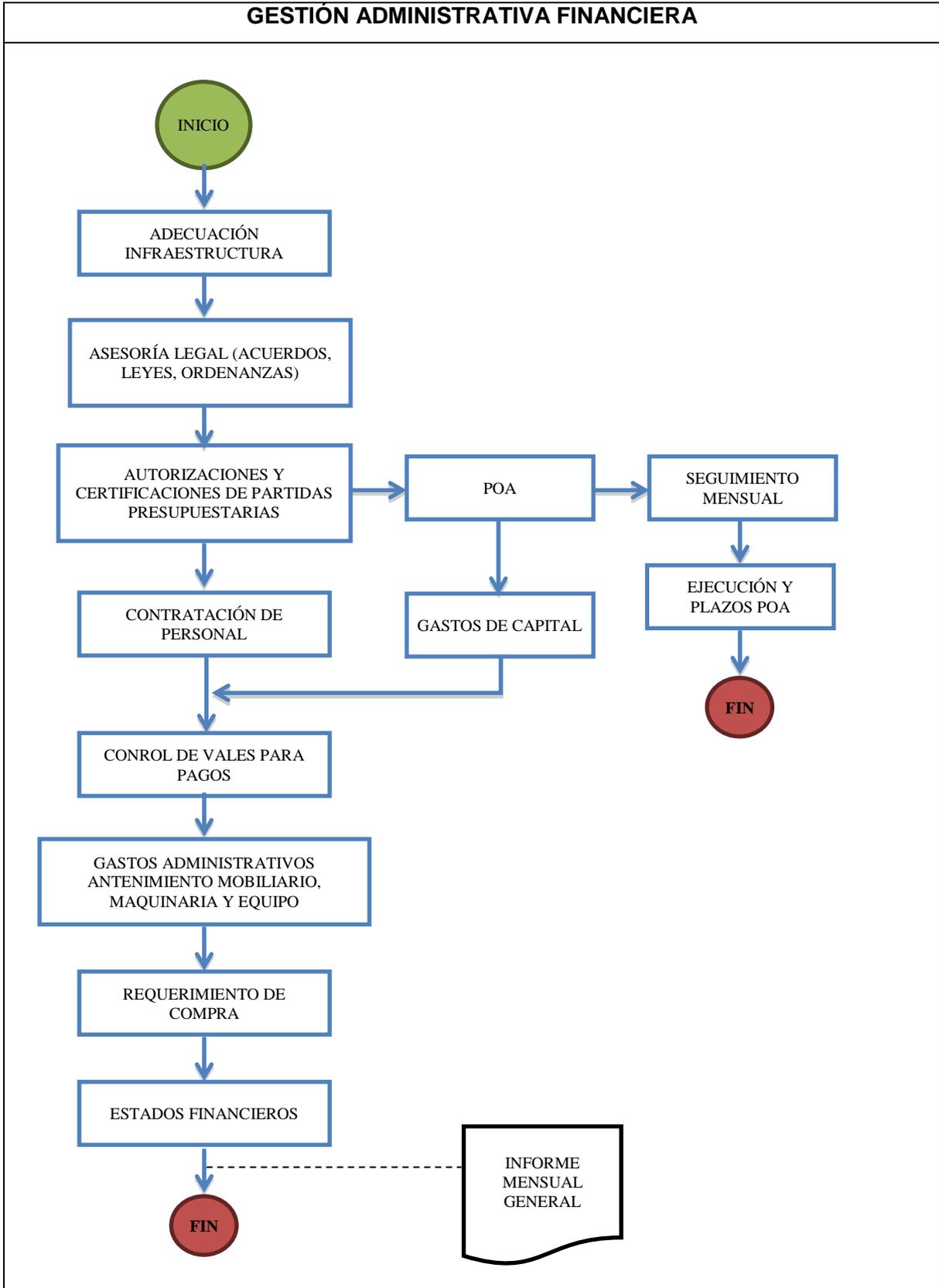


Figura 8. Diagrama de Flujo de la Gestión Administrativa Financiera de la DDSE.

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

3.2.4. Indicadores.

Son aquellos que permiten esclarecer el propósito principal de los procesos y su objetivo particular. Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la institución un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas.

La metodología utilizada en los cuadros que se indican a continuación, me permiten visualizar el nombre del indicador, basado en la descripción que explica la razón de ser del mismo, el cual será medido, seguido por el parámetro indicado, y la frecuencia del mismo. Por otra parte tiene un método de semaforización que alerta si se encuentra dentro de los márgenes tolerables que garanticen el correcto desarrollo del mismo.

El grado de importancia de los indicadores será cuantificado en el cumplimiento de los requerimientos del cliente o usuario, información y capacidad de mejoramiento.

Tabla 15. Indicadores para Gestión Directiva de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN DIRECTIVA									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Plan Operativo Anual	Elaboración de POA dentro del período requerido por la Dirección Financiera	días	anual	espectativa de autorización	calendario	ind= fecha	director	ind >3 días	crítico
								fecha < ind < 3 días	alerta
								ind= fecha	no rmal
Convocatoria Presentación de proyectos	Convocara ONG'S para presentación de proyectos dentro de período autorizado	días	anual	espectativa de autorización	calendario	ind= fecha	director	ind >3 días	crítico
								fecha < ind < 3 días	alerta
								ind= fecha	no rmal
Herramientas y Métodos	Determina metodología a utilizarse en cada área técnica	cualitativa	mensual	evaluación	barras	S	director	R	crítico
								B	alerta
								S-MB	no rmal
Control de cumplimiento	Determina la ejecución del POA de acuerdo al cronograma	días	mensual	compara registro de actividades y planificación	barras	días de plan= días del año	director	ind < 5 días	crítico
								5 días > ind > días	alerta
								ind= días	no rmal
Evaluación de resultados de impacto	Determina impacto en la población	no.	anual	conteo de beneficiarios	barras	10.000	director	ind < 10.000	crítico
								6.000 < ind < 10.000	alerta
								ind= 10.000	no rmal

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

Tabla 16. Indicadores para Gestión de Atención al Público de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN ATENCIÓN AL PÚBLICO									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Recepción de usuarios	no. Usuarios atendidos	no.	mensual	conteo de beneficiarios	barras	1000	técnico	ind>1000	crítico
								500<ind<1000	ale rta
								ind=1000	no rmal
Diagnóstico general	determinar la situación actual del usuario	valor	mensual	promedio de acuerdo al salario básico	barras	350,00	técnico	ind <250	crítico
								250<ind<350	ale rta
								ind=350	no rmal
Entrega de servicios	servicios requeridos	%	mensual	conteo de servicios	barras	80%	técnico	ind<50%	crítico
								50<ind<80	ale rta
								ind=80	no rmal
Seguimiento y Evaluación	determina mejora en la calidad de vida del usuario	%	mensual	compara línea base inicial con actual	barras	80%	técnico	ind<50%	crítico
								50<ind<80	ale rta
								ind=80	no rmal
Satisfacción del servicio	índice de satisfacción del cliente hacia los servicios en general	%	anual	promedio de resultados en encuestas	barras	90%	técnico	ind<70%	crítico
								70<ind<80	ale rta
								ind=90%	no rmal

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 17. Indicadores para Gestión Administrativa Financiera de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Presupuesto	Asignación presupuestaria	valor	Mensual	Contabilidad	Lineal	100%	técnico administrativo-financiero	ind<100%	crítico
								70<ind<100	ale rta
								ind<100%	no rmal
Egresos	Cuantificación de Egresos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero	ind>#	crítico
								#<ind<=#	ale rta
								ind<=#	no rmal
Roles de Pago	Valor de egresos por concepto de roles de pago	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero	ind>#	crítico
								#<ind<=#	ale rta
								ind<=#	no rmal
Gastos Administrativos	Valor de egresos por concepto de Gastos Administrativos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero	ind>#	crítico
								#<ind<=#	ale rta
								ind<=#	no rmal
Gastos Insumos	Valor de egresos por concepto de Insumos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero	ind>#	crítico
								#<ind<=#	ale rta
								ind<=#	no rmal
Servicios Mantenimiento	Valor de egresos por concepto de Servicios Mantenimiento	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero	ind>#	crítico
								#<ind<=#	ale rta
								ind<=#	no rmal
Servicios Básicos	Valor de egresos por concepto de Servicios Básicos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero	ind>#	crítico
								#<ind<=#	ale rta
								ind<=#	no rmal
Infraestructura	Control de requerimientos de Infraestructura	%	semestral	Valoración de condiciones de Infraestructura	Barras	95%	técnico administrativo-financiero	ind<=80%	crítico
								80<ind<=89%	ale rta
								ind>=90%	no rmal
Inventarios	Control de inventarios	%	Anual	Detalle de Inventarios	Barras	95%	técnico administrativo-financiero	ind<=80%	crítico
								80<ind<=89%	ale rta
								ind>=90%	no rmal
Requerimientos	Detalle de compras	%	Mensual	no. Items	Barras	100%	técnico administrativo-financiero	ind<=90%	crítico
								90<ind<=94%	ale rta
								ind>=95%	no rmal

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 18. Indicadores para Gestión de Talento Humano de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN TALENTO HUMANO									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Portafolio para Reclutamiento	Listado de candidatos aptos	Nº	Anual	Conteo de listado de Candidatos que cumplen	Barras	10	técnico administrativo	ind<=6	crítico
								6<ind<=9	ale rta
								ind>=10	no rmal
Capacitación	Listado de Capacitaciones Necesarias	%	Anual	Enumeración de Capacitaciones	Barril	90%	técnico administrativo	ind<=70	crítico
								70<ind<=89	ale rta
								ind>=90%	no rmal
Desempeño Rendimiento	Evaluación de técnicos	%	trimestral	Promedio de calificación de desempeño	Barras	90%	técnico administrativo	ind<=71	crítico
								70<ind<=90	ale rta
								ind>=90%	no rmal
Responsabilidades para con personal	Remuneración, Beneficios y Derechos	Nº	Mensual	Enumeración vs. Cumplimiento de responsabilidades	Barril	100%	técnico administrativo	ind<=100%	crítico
								N/A	ale rta
								ind=100%	no rmal
Asistencia	Control de asistencia	%	Mensual	Días asistidos vs. Días Laborables	%	100%	técnico administrativo	ind<=80	crítico
								80<ind<=90	ale rta
								ind>=90%	no rmal

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

Tabla 19. Indicadores para Gestión de Mejora de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN DE MEJORA									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	MARGEN DE TOLERANCIA	ALARMA
Satisfacción del Servicio	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Servicio en general	%	semestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	dirección y técnico administrativo	ind<=70	crítico
								70<ind<=90	ale rta
								90<ind<=100%	no rmal
Satisfacción con técnicos	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el personal técnico	%	semestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	dirección y técnico administrativo	ind<=71	crítico
								70<ind<=91	ale rta
								90<ind<=100%	no rmal
Quejas	Índice de quejas	%	semestral	Quejas atendidas /quejas total	Barras	100%	dirección y técnico administrativo	ind<=85	crítico
								85<ind<=95	ale rta
								95<ind<=100%	no rmal
Mejoras	Mejoras realizadas	%	semestral	Mejoras realizadas / Requerimientos de mejora	Barras	100%	dirección y técnico administrativo	ind<=90	crítico
								90<ind<=95	ale rta
								95<ind<=100%	no rmal

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

La frecuencia en su control, se deberá determinar y considerar en el desarrollo del proceso como tal, dependiendo de la información que el indicador esté en capacidad de entregar, de tal manera que los registros históricos ayuden a determinar comparativamente la consecución de sus objetivos y si su tendencia del desempeño se encuentra entre los límites tolerables establecidos y tomar en consideración las medidas preventivas, o la falla de los mismos, lo que implicará la generación de alarmas de aviso para emprender la marcha de acciones correctivas pertinentes que de igual forma deberán constar en un registro para control y mejora constante.

Tabla 20. Control de Indicadores para Gestión Directiva de la DDSE.

CONTROL DE INDICADORES GESTIÓN DIRECTIVA							
FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 23/10/2014				RESPONSABLE DE EJECUCIÓN: Director			
INDICADOR	MEDIDA	FRECUENCIA	GRÁFICO	META	MARGEN DE TOLERANCIA		
EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE IMPACTO	NO.	ANUAL	BARRAS	10.000	ind<0.000	Critico	
					6.000<ind<10.000	Alerta	
					ind=0.000	Normal	
PERÍODO LECTIVO:							
EJE DE ATENCIÓN	ÁREA	TÉCNICO RESPONSABLE	NÚMERO BENEFICIARIOS				
TOTAL:							

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

Tabla 21. Control de Indicadores para Gestión de Atención al Público de la DDSE.

CONTROL DE INDICADORES GESTIÓN ATENCIÓN AL PÚBLICO							
FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 23/10/2014				RESPONSABLE DE EJECUCIÓN: Técnico responsable			
INDICADOR	MEDIDA	FRECUENCIA	GRÁFICO	META	MARGEN DE TOLERANCIA		
SATISFACCIÓN DEL SERVICIO	%	ANUAL	BARRAS	90%	ind<70%	Critico	
					70<ind<80	Alerta	
					ind=90%	Normal	
PERÍODO LECTIVO:							
EJE DE ATENCIÓN	ÁREA	TÉCNICO RESPONSABLE	NÚMERO BENEFICIARIOS	#ENCUESTAS APLICADAS	#ENCUESTAS VALIDADAS	RESULTADOS	

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

Tabla 22. Control de Indicadores para Gestión Administrativa Financiera de la DDSE.

CONTROL DE INDICADORES GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA															
FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 23/10/2014							RESPONSABLE DE EJECUCIÓN: Técnico Administrativo-Financiero								
INDICADOR	MEDIDA	FRECUENCIA	GRAFICO	META	MARGEN DE TOLERANCIA										
PRESUPUESTO GENERAL DE LA DIRECCIÓN	VALOR	Mensual	Lineal	100%	ind<100%	Critico									
					70<ind<100	Alerta									
					ind<100%	Normal									
PERÍODO LECTIVO:															
VALOR ASIGNADO	ÁREA	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA %												TOTAL	% EJECUCIÓN
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

Tabla 23. Control de Indicadores para Gestión de Talento Humano de la DDSE.

CONTROL DE INDICADORES GESTIÓN TALENTO HUMANO														
FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 23/10/2014				RESPONSABLE DE EJECUCIÓN: Técnico Administrativo-financiero										
INDICADOR	MEDIDA	FRECUENCIA	GRAFICO	META	MARGEN DE TOLERANCIA									
CAPACITACIONES	%	Anual	Barras	100	ind<70	Critico								
					70<ind<=90	Alerta								
					90<ind<=100	Normal								
PERIODO LECTIVO:														
NOMBRE DE LOS TÉCNICOS	CAPACITACIONES ENTREGADAS										TOTAL	CUMPLIDAS	APROBADAS	PORCENTAJE

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

Tabla 24. Control de Indicadores para Gestión de Mejora de la DDSE.

CONTROL DE INDICADORES GESTIÓN DE MEJORA							
FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 23/10/2014				RESPONSABLE DE EJECUCIÓN: Técnico Responsable			
INDICADOR	MEDIDA	FRECUENCIA	GRAFICO	META	MARGEN DE TOLERANCIA		
MEJORAS	%	Semestral	Barras	100%	ind<=90	Critico	
					90<ind<=95	Alerta	
					95<ind<=100%	Normal	
PERIODO LECTIVO:							
EJE DE ATENCIÓN	AREA	TÉCNICO RESPONSABLE	# MEJORAS REQUERIDAS	# MEJORAS ENTREGADAS	RESULTADOS		

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

3.2.5. Seguimiento de la eficacia del SGC.

Dentro de un cuadro de mando integral pueden ser incluidos los indicadores, el cuadro de mando puede ser una adaptación del mapa de procesos de la dirección con los valores que cada indicador entregue como resultado del proceso al que corresponde. Se puede determinar la eficacia del sistema al comparar los resultados obtenidos con los esperados, el promedio será un indicativo del funcionamiento del proceso en general.

La medida de éxito alcanzada por el sistema de gestión de calidad se verá reflejada en la comparación de la eficacia de los resultados obtenidos con la eficacia de los resultados estratégicos de la dirección.

Tabla 25. Evaluación del SGC de la DDSE.

<i>EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</i>		
PROCESO	PROMEDIO PROCESO	PROMEDIO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
GESTIÓN DIRECTIVA		
GESTIÓN DE ATENCIÓN AL PÚBLICO		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA-FINANCIERA		
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO		
GESTIÓN DE MEJORA		

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 26. Evaluación del SGC - Gestión Directiva de la DDSE.

<i>CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN DIRECTIVA</i>									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN / FECHA	EFICACIA X PROCESO
Plan Operativo Anual	Elaboración de POA dentro del período requerido por la Dirección Financiera	días	anual	espectativa de autorización	calendario	ind= fecha	director		
Convocatoria Presentación de proyectos	Convocar a ONG'S para presentación de proyectos dentro de período autorizado	días	anual	espectativa de autorización	calendario	ind= fecha	director		
Herramientas y Métodos	Determina metodología a utilizars e en cada área técnica	cualitativa	mensual	evaluación	barras	S	director		
Control de cumplimiento	Determina la ejecución del POA de acuerdo al cronograma	días	mensual	compara registro de actividades y planificación	barras	días de plani-días del año	director		
Evaluación de resultados de impacto	Determina impacto en la población	no.	anual	conteo de beneficiarios	barras	10.000	director		
								PROMEDIO / PROCESO	

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 27. Evaluación del SGC - Gestión Atención al Público de la DDSE.

<i>CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN ATENCIÓN AL PÚBLICO</i>									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN / FECHA	EFICACIA X PROCESO
Recepción de usuarios	no. Usuarios atendidos	no.	mensual	conteo de beneficiarios	barras	1000	técnico		
Diagnóstico general	determinar la situación actual del usuario	valor	mensual	promedio de acuerdo al salario básico	barras	350,00	técnico		
Entrega de servicios	servicios requeridos	%	mensual	conteo de servicios	barras	80%	técnico		
Seguimiento y Evaluación	determina mejora en la calidad de vida del usuario	%	mensual	compara línea base inicial con actual	barras	80%	técnico		
Satisfacción del servicio	índice de satisfacción del cliente hacia los servicios en general	%	anual	promedio de resultados en encuestas	barras	90%	técnico		
								PROMEDIO / PROCESO	

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 28. Evaluación del SGC - Gestión Administrativa Financiera de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN / FECHA	EFICACIA X PROCESO
Presupuesto	Asignación presupuestaria	valor	Mensual	Contabilidad	Lineal	100%	técnico administrativo-financiero		
Egresos	Cuantificación de Egresos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero		
Roles de Pago	Valor de egresos por concepto de roles de pago	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero		
Gastos Administrativos	Valor de egresos por concepto de Gastos Administrativos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero		
Gastos Insumos	Valor de egresos por concepto de Insumos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero		
Servicios Mantenimiento	Valor de egresos por concepto de Servicios Mantenimiento	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero		
Servicios Básicos	Valor de egresos por concepto de Servicios Básicos	\$	Mensual	Contabilidad	Lineal	#	técnico administrativo-financiero		
Infraestructura	Control de requerimientos de Infraestructura	%	semestral	Valoración de condiciones de Infraestructura	Barras	95%	técnico administrativo-financiero		
Inventarios	Control de inventarios	%	Anual	Detalle de Inventarios	Barras	95%	técnico administrativo-financiero		
Requerimientos	Detalle de compras	%	Mensual	no. Items	Barras	100%	técnico administrativo-financiero		
								PROMEDIO / PROCESO	

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 29. Evaluación del SGC - Gestión de Talento Humano de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN TALENTO HUMANO									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN / FECHA	EFICACIA X PROCESO
Portafolio para Reclutamiento	Listado de candidatos aptos	Nº	Anual	Conteo de listado de Candidatos que cumplen requerimientos	Barras	100%	técnico administrativo		
Capacitación	Listado de Capacitaciones Necesarias	%	Anual	Enumeración de Capacitaciones	Barril	90%	técnico administrativo		
Desempeño Rendimiento	Evaluación de técnicos	%	trimestral	Promedio de calificación de desempeño	Barras	90%	técnico administrativo		
Responsabilidades para con personal	Remuneración, Beneficios y Derechos	Nº	Mensual	Enumeración vs. Cumplimiento de responsabilidades	Barril	100%	técnico administrativo		
Asistencia	Control de asistencia	%	Mensual	Días asistidos vs. Días Laborables	%	100%	técnico administrativo		
								PROMEDIO / PROCESO	

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

Tabla 30. Evaluación del SGC - Gestión de Mejora de la DDSE.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES GESTIÓN DE MEJORA									
INDICADORES	DESCRIPCIÓN	MEDIDA	FRECUENCIA DE ANÁLISIS	FORMA DE CÁLCULO	GRÁFICO DE SEGUIMIENTO	META	RESPONSABLE	EVALUACIÓN / FECHA	EFICACIA X PROCESO
Satisfacción del Servicio	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el Servicio en general	%	semestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	dirección y técnico administrativo		
Satisfacción con técnicos	Índice de Satisfacción del Cliente hacia el personal técnico	%	semestral	Promedio de resultados de encuesta	Barras	95%	dirección y técnico administrativo		
Quejas	Índice de quejas	%	semestral	Quejas atendidas / quejas total	Barras	100%	dirección y técnico administrativo		
Mejoras	Mejoras realizadas	%	semestral	Mejoras realizadas / Requerimientos de mejora	Barras	100%	dirección y técnico administrativo		
								PROMEDIO / PROCESO	

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

3.3. Documentación del SGC.

Para el buen funcionamiento del sistema de gestión de la calidad es necesario contar con un soporte en el sistema documental, por lo que éste tiene una importancia vital en el logro de la calidad, que no es más que la satisfacción de las necesidades de los clientes o usuarios. En la documentación se plasman no sólo las formas de operar de la dirección sino toda la información que permite el desarrollo de todos los procesos y la toma de decisiones.

Los documentos que la Dirección debe tener son los siguientes:

- Registros
- Auditorías realizadas
- Verificación del Producto no conforme
- Acciones preventivas y correctivas.

3.3.1. Control de la documentación.

El Director o su técnico delegado deben ser los encargados de efectuar el control respectivo, a todos los documentos obtenidos a través del desarrollo de los procesos del sistema de gestión de calidad. Los procedimientos para desarrollar el control también deben documentarse. Todo documento deberá contener el tema, actividades o labores, lugar y fecha para que pueda ser útil.

3.3.2. Aprobación, emisión y distribución de la documentación.

El Director o su técnico delegado del control de documentos, pueden distribuir la información tanto interna como externa de la dirección, a los técnicos responsables de áreas. El impacto ya sea positivo o negativo de la información no debe afectar al sistema. Se requiere de responsabilidad al momento de la distribución de la información.

3.3.3. Cambios y modificaciones en la documentación.

Los cambios requeridos en los documentos serán bajo la aprobación del Director, los mismos se darán luego de un control y revisión frecuente que demuestre que los cambios son necesarios para optimización de su uso.

Los registros de los resultados de los procesos antes y después de las modificaciones deberán ser archivados, para la respectiva comparación y su influencia dentro del SGC.

3.3.4. Control de registros.

De acuerdo a la norma 9001:2008 el procedimiento para controlar los registros también debe ser documentado, facilitando así el manejo de los mismos por cada nivel que pasen hasta su posterior archivo.

3.3.5. Auditoría interna.

La Auditoría es una importante herramienta para las organizaciones fundamentalmente en tres aspectos:

1. Como un requisito de acuerdo al programa y procedimiento para ajustarse a lo establecido por las normas ISO 9000.
2. Como una herramienta que le facilite a la dirección revisar y mejorar de manera continua el sistema de gestión de la calidad implantado.
3. Como la metodología empleada para la evaluación de sus actividades por parte de sus clientes o por parte de los organismos de certificación.

La auditoría debe estar basada en objetivos definidos por el cliente.

Luego de realizada la auditoría de la calidad se obtendrá información valiosa para el Director de Desarrollo Social y Económico, particularmente para la toma de decisiones en cuanto al mejoramiento continuo. Las acciones correctivas después de una auditoría deben documentarse.

3.3.6. Control del producto no conforme.

La Dirección debe asegurar de que cada servicio no conforme a los requisitos sea identificado y controlado para impedir la entrega y el uso inadecuado. Los controles y las responsabilidades deben definirse en un procedimiento documentado.

3.3.7. Acciones correctivas y preventivas.

La Dirección de Desarrollo Social y Económico debe establecer sus acciones preventivas y correctivas en forma oportuna y eficaz, de tal manera que puedan eliminarse las causas de la no conformidad con el servicio brindado.

Las acciones preventivas y correctivas también deberán documentarse para que se las tome como base en el diseño de nuevos planes de mejora.

3.4. Gestión de recursos.

Las necesidades de los clientes o usuarios deberán ser satisfechas a través de una buena distribución de los recursos como lo indica la Norma ISO 9001:2008. Al decir recursos nos referimos a: talento humano, compras, infraestructura, etc.

3.4.1. Talento humano.

De acuerdo a la estructura de la dirección, la persona encargada de gestionar el Talento Humano es técnico administrativo-financiero. Esta persona es el encargado de asegurar que el personal contratado cumpla con los objetivos y la política de calidad, para esto debe tener un manual de funciones que le indiquen las actividades a desempeñar de acuerdo a su perfil profesional. Su participación influirá directamente en la satisfacción del cliente hacia el servicio obtenido.

Por otra parte el Director debe mantener capacitado en temas relacionados atención a grupos prioritarios, a todo el personal, temas como: Código de la Niñez y Adolescencia, Ordenanzas de Discapacidades, Adultos Mayores, Protección Especial, entre otros.

Cualquier cambio de funciones, necesariamente debe ser planificado y documentado tal como lo exige el SGC.

Para trabajar en el área social, el Director y el técnico responsable de talento humano deben tomar en consideración lo siguiente:

- Títulos en: psicología clínica, infantil, laboral, trabajo social, orientador familiar, administrador de empresas, etc.
- Experiencia de trabajo con grupos prioritarios o vulnerables

- Proporcionar la información respecto a la política y objetivos de calidad, para el correcto desempeño en su área.
- Mantener una visión compartida de ciudad: Cuenca inclusiva y equitativa.
- Evaluar constantemente el desempeño de acuerdo a las metas trazadas
- Llevar registros en el que conste toda la información respecto a la persona.

Las capacitaciones para todo el personal deben ser planificadas y constar en un cronograma de trabajo que no afecte al normal desarrollo de funciones, en horarios previamente establecidos y consensuados. Estas capacitaciones tendrán como objetivo mejorar el nivel profesional de la persona así como contribuir al cumplimiento de las metas.

Las capacitaciones se desarrollarán de acuerdo a las necesidades de la Dirección.

3.4.2. Infraestructura.

La Dirección de Desarrollo Social por ser una dependencia del GAD Municipal del cantón Cuenca, está ubicada en el edificio municipal, cuenta con dos oficinas cuyos espacios son utilizados por el Director, secretaria y los técnicos coordinadores de área, sin embargo por tener que desarrollar programas como: centros de desarrollo infantil, acogimiento, nutrición, junta cantonal de protección de derechos, entre otros, se requieren de espacios externos ubicados en diferentes puntos de la ciudad de Cuenca, por la gran demanda de personas y por el tipo de servicio que se brinda particularmente.

Es importante mencionar que varios de los espacios que están ubicados fuera del edificio municipal, deben cumplir con estándares de calidad exigidos por el MIES, Concejo de la Niñez y Adolescencia y Junta Cantonal de Protección de Derechos.

3.4.3. Ambiente de trabajo.

Un buen ambiente de trabajo genera motivación en el personal y por ende la contribución al cumplimiento de metas.

El Director debe poner énfasis e iniciativas que propendan a las buenas relaciones entre todos los actores internos y externos. Sugiero una relación horizontal en la cual todos sean partícipes con opiniones y sugerencias para implementar o mejorar el actual sistema de

trabajo. El uso de una comunicación efectiva y clara debe ser parte de los procesos que se desarrollen a diario.

El Director debe aplicar métodos de consenso y buscar las estrategias necesarias para los cambios y mejoras que se requieran hacer.

El Director también debe proveer a su personal de espacios físicos adecuados que no afecten a su salud física y mental, deberá dotarles de muebles, suministros y equipos que permitan el fácil desempeño de sus funciones.

En resumen la dirección debe garantizar las mejores condiciones posibles para brindar servicios con calidad.

3.5. Compras.

Tomando en consideración que la Dirección de Desarrollo Social y Económico es una dependencia municipal, no se pueden dejar de lado los procesos que se exigen a nivel institucional, como el de compras. En el sistema de gestión de calidad se establece el proceso para adquisición de materiales, para esto se debe planificar por parte del Director el plan anual de compras públicas, posterior a su aprobación por parte de la Dirección Financiera, se procede con la elaboración del requerimiento en el sistema de compras municipal.

El requerimiento contiene información respecto a si es un activo fijo, bien de control un suministro o un servicio, se deberá indicar a qué partida presupuestaria cargar el valor del ítem, la cantidad, el valor unitario, el valor total, y las características del ítem. Cada requerimiento tiene fecha y un número para su posterior seguimiento. Además cuenta con la firma del solicitante y el Director de la dependencia solicitante.

De acuerdo a mi investigación, el proceso para adquirir los productos o servicios lo realiza el departamento de compras, eligiendo a un proveedor que conste en el portal de compras públicas, y que ofrezca las mejores características y precios.

Una vez designado a través del sistema, el proveedor, la dirección solicitante se hace cargo en retirar los productos o servicios desde su domicilio.

Al momento que se reciben los materiales o insumos se debe llenar una hoja de registro de control de recepción y de inventario. Cuando se trata de servicios se debe llenar un informe de cumplimiento satisfactorio del servicio o cualquier novedad que se haya dado.

3.6. Estructura documental del sistema de gestión de calidad

La documentación de un sistema de gestión de calidad, es la que respalda la efectividad de su desarrollo. Por ello se sugiere la aplicación de matrices de fácil entendimiento, adecuados y relacionados con el proceso.

A continuación detallo la estructura documental del sistema de gestión de calidad de la Dirección de Desarrollo Social y Económico.



Figura 9. Estructura Documental del SGC de la DDSE.
Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

3.6.1. Manual de calidad.

En este documento, (Anexo 1: Manual de Calidad) se delimitan los alcances del sistema de gestión de calidad, de la Dirección de Desarrollo Social y Económico, es un documento con descripción y la interacción de los procesos que la conforman.

Además se refleja el modo en que la dirección agrega calidad a sus servicios, y se detalla las instrucciones explícitas del desarrollo de cada procedimiento, incluyendo las recomendaciones y observaciones que el cliente o usuario deba tomar en cuenta para el logro de objetivos de calidad.

3.6.1.1. *Política de calidad y objetivos del manual de calidad.*

El manual de calidad deber estar fundamentado en: la política de calidad que no es más que la búsqueda de la dirección por satisfacer las necesidades de sus clientes o usuarios y lo objetivos de calidad que se extraen de la política.

3.6.1.2. *Planificación y desarrollo del manual de calidad.*

La planificación se da con la participación activa de todos los actores de los procesos, con el fin de alcanzar la mejor contribución para la calidad, buscando el beneficio no solo para el cliente sino también para la dirección.

El Director debe nombrar una comisión que se encargue de la construcción del manual de calidad, los mismos que deben recolectar la información necesaria para elaborar un diseño que será revisado y aprobado por el Director.

Esta elaboración de diseño será muy propio de la dirección que lo realiza, puesto que posee requerimientos y procedimientos únicos que la diferencian de las otras dependencias dentro del GAD Municipal del cantón Cuenca y otras instituciones que trabajan en el área social.

CONCLUSIONES

Conclusiones generales.

El presente trabajo de tesis, me ha permitido obtener la elaboración del diseño de un sistema de gestión de calidad para la Dirección de Desarrollo Social y Económico del GAD Municipal del cantón Cuenca, con enfoque a procesos, basados en la norma ISO 9001:2008, con el fin de promover en la misma y sus participantes una cultura de mejora continua.

Los procesos planteados en este diseño del sistema de gestión de calidad para cada una de las áreas, demuestran que es posible la garantía y restitución de derechos de la población atendida a través de una atención efectiva e inmediata, dando como resultado la satisfacción de los/las usuarios/as.

Conclusiones específicas.

Se realizó un análisis de la Dirección de Desarrollo Social y Económico, en la que pude dar a conocer la potencialidad que un sistema de gestión de calidad podría brindar a la efectividad de esta dependencia municipal.

Al realizar un diagnóstico de la situación actual, observé que los procesos que se llevaban a cabo funcionaban de una manera desordenada sin orden estratégico ni directrices claras de las necesidades de los clientes o usuarios.

Otras conclusiones.

Una dificultad fue incluir un diseño de sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2008, puesto que una empresa pública se rige a través de las normas de la Contraloría General del Estado, sin embargo la aplicación de la norma y sus requisitos, así como la mejora y aplicación de nuevos procesos, permitirá el ahorro de tiempo y recursos, así como la agilidad en los trámites, incluyendo todo esto en la satisfacción del cliente.

La adopción de una visión compartida de ciudad “Cuenca Inclusiva y Equitativa” así como la adopción de una nueva cultura de calidad, en un inicio demostró resistencia por parte del equipo técnico, sin embargo mediante una socialización de hacia dónde se quiere llegar y lo que se pretende lograr, obtuvo el compromiso del equipo de trabajo.

Este diseño de sistema de gestión de la calidad, es una herramienta que logrará una mejora integral de la Dirección dándole solidez, confianza tanto interna como externa y por ende generando ventajas competitivas en el ámbito de calidad dentro del medio en donde se desenvuelve.

Cualquier tipo de organización es una buena candidata para la implementación de un sistema de calidad, sin importar la naturaleza o tamaño de la misma. Tal es el caso, que con este trabajo de tesis, he logrado demostrar que las instituciones públicas no son la excepción.

RECOMENDACIONES

Es claro que la responsabilidad máxima está en la autoridad de la Dirección de Desarrollo Social y Económica, en este caso el Director, puesto que es la persona que se encargará de dar las directrices necesarias para el cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos.

La calidad en los servicios y la satisfacción de los clientes o usuarios vendrán dadas por una correcta aplicación del sistema de gestión de calidad. Debe existir una visión compartida de ciudad, el compromiso del equipo de funcionarios, renovando cada vez la misión y visión de acuerdo a las nuevas expectativas y necesidades de la población principalmente de aquella que se encuentra en situaciones de riesgo y vulnerabilidad.

Con la capacitación formal al personal, se aprovechará el gran potencial de aprendizaje que demuestran tener, para incrementar en gran medida la satisfacción del cliente en nuestros servicios, en la mejora continua de los procesos y calidad en el servicio.

La valoración del talento humano que forma parte de la dependencia social, influye directamente en el bienestar personal y por ende en el entorno familiar, laboral y social.

Es necesaria la articulación con ONG'S que laboran dentro del ámbito social, pues sean estas nacionales o internacionales, podrán contribuir en la mejora continua de los servicios que se brindan.

La dirección debe aprovechar este trabajo de tesis, como una oportunidad ya que, a través del mismo, pueda conseguir una importante diferenciación y posicionamiento, dentro del GAD Municipal y otras empresas públicas y privadas que se desempeñan en la área social, adquiriendo mayor fortaleza y la posibilidad de ampliar sus horizontes de una manera más eficaz y eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

- ANTZ. (26 de Febrero de 2010). *INSTITUTO CULTURAL TAMPICO*. Obtenido de http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%20de%20Likert.pdf
- CreceNegocios. (20 de Julio de 2011). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>
- Instituto Aragonés de Fomento. (2017). *Instituto Aragonés de Fomento*. Obtenido de <http://www.iaf.es/paginas/documentacion-calidad-total-14-20-seis-sigma>
- ISO. (15 de Noviembre de 2008). ISO 9001:2008 (traducción oficial). *Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. Ginebra, Suiza: Secretaría Central de ISO. Obtenido de http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=41564&name=ISO_9001-2008ES.pdf&prefijo=file
- ISO 9001. (2013). *ISO 9001 calidad*. Obtenido de <http://iso9001calidad.com/definicion-de-terminos-586.html>
- López, S. (2011). *Sistemas de Calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Oyarzun, F. (2005). *Calidad en un Sistema de Gestión de Calidad*. Santiago: Universidad Arturo Prat.
- Valdés, C. (18 de Mayo de 2010). *GestioPolis - Conocimiento en Negocios*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/mejoramiento-continuo-kaizen/>

ANEXOS

ANEXO 1: MANUAL DE CALIDAD

CONTENIDOS DEL MANUAL DE CALIDAD PROPUESTO

- Misión
- Visión
- OBJETIVO DEL MANUAL DE CALIDAD
- ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
- EXCLUSIONES
- POLÍTICA DE CALIDAD
- OBJETIVOS DE CALIDAD
- ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL
- DESCRIPCIÓN DE NUESTROS CLIENTES
- DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
- DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
- MAPA DE PROCESOS
- ANEXOS DEL MANUAL DE CALIDAD
 - Documentos del Sistema de Gestión de Calidad

MANUAL DE CALIDAD

La Dirección de Desarrollo Social y Económico tiene como principal política “Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades”

La decisión de la Dirección, de implementar un modelo de sistema de gestión de calidad, que le permita tomar las mejores decisiones y el mejoramiento continuo en sus procesos, contribuirá para que su gestión sea reconocida principalmente a nivel municipal.

Aquí se ratifica la importancia de la documentación para el proceso de gestión de calidad, ya que contiene la descripción de todo el sistema, en cumplimiento con los objetivos de calidad.

MISIÓN:

Ejecutar políticas sociales, programas y proyectos bajo estándares de calidad, centrados en el ejercicio, protección, restitución y garantía de derechos de la población en mayores condiciones de vulnerabilidad

VISIÓN:

Instancia municipal posicionada en el tema social a nivel interno y externo, transversalizando la política social a todas las dependencias y empresas municipales, ejecutora de programas y proyectos bajo estándares de calidad, con los diferentes colectivos de sujetos sociales del cantón, en torno al ejercicio y restitución de derechos.

OBJETIVO DEL MANUAL DE CALIDAD.

“Mejorar continuamente los procesos y asegurar la calidad en sus servicios”

ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

“Prestación de servicios gratuitos con calidad, a través de procesos y procedimientos claros, dirigidos para la población en situación de vulnerabilidad y que se encuentran dentro de los ejes de atención; niñez y adolescencia, juventud, adulto mayor, discapacidades, movilidad humana y nutrición”

EXCLUSIONES.

Cuando uno o varios requisitos de la Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión, por lo tanto en la Dirección de Desarrollo Social y Económico no aplica el requisito 7.6 (Control de los dispositivos de seguimiento y medición).

POLÍTICA DE CALIDAD.

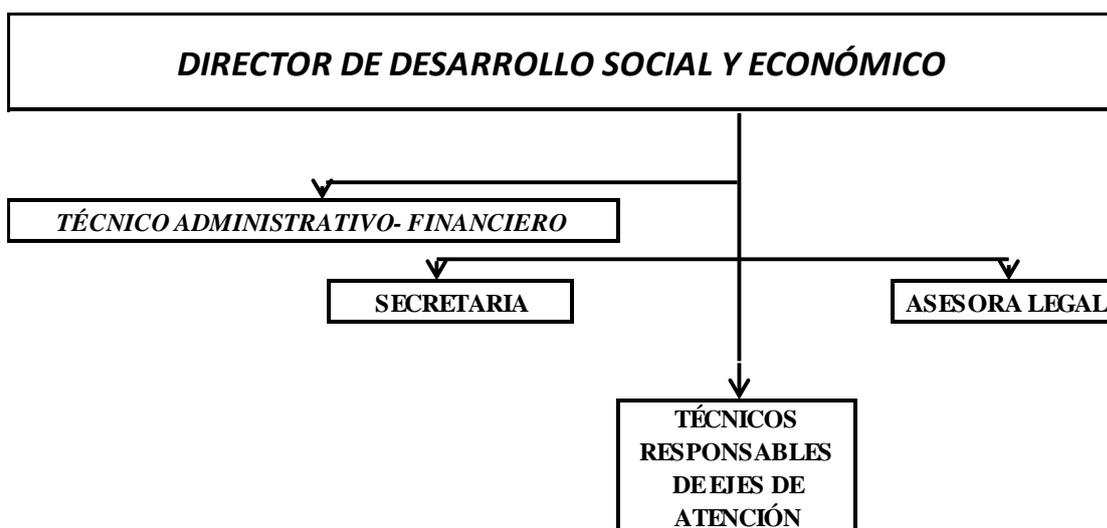
“Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios gratuitos de calidad, impulsando de esta manera la protección integral y especial a los grupos vulnerables, además motivará y

promoverá la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas con enfoque de responsabilidad social, generando la articulación de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras, todo esto mediante la intervención de un personal con eficiencia y eficacia, altamente capacitado y especializado en temas de atención a grupos prioritarios”

OBJETIVOS DE CALIDAD.

- Garantizar los derechos del Buen Vivir para la superación de todas las desigualdades a través de la implementación de nuevos servicios gratuitos de calidad, impulsando de esta manera la protección integral y especial a los grupos vulnerables.
- Motivar y promover la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas con enfoque de responsabilidad social y generar la articulación de alianzas estratégicas con ONG'S extranjeras
- Intervenir con un personal eficiente y eficaz a través de la capacitación y especialización constante en temas de atención a grupos prioritarios.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



PRINCIPALES CLIENTES

POBLACIÓN EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD:

- Niñez y Adolescencia
- Juventud
- Adultos Mayores
- Discapacidades
- Movilidad Humana
- Empleados y trabajadores
- Junta Cantonal de Protección de Derechos
- Concejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia

GRUPOS DE OPINIÓN

- Políticos
- Fiscalía
- Jueces
- Empresariales
- Educativos
- Socio- culturales
- Ambientales, etc.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

- Prensa
- Emisoras Radiales
- Televisión
- Internet

PROVEEDORES (A través del portal de compras públicas)

- Suministros
- Servicios Profesionales

COMPETENCIA

- Grupos de interés políticos.

LA SOCIEDAD EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

La participación ciudadana en temas de interés ciudadana es muy importante por cuanto se requiere de la contribución activa a las políticas del Buen Vivir.

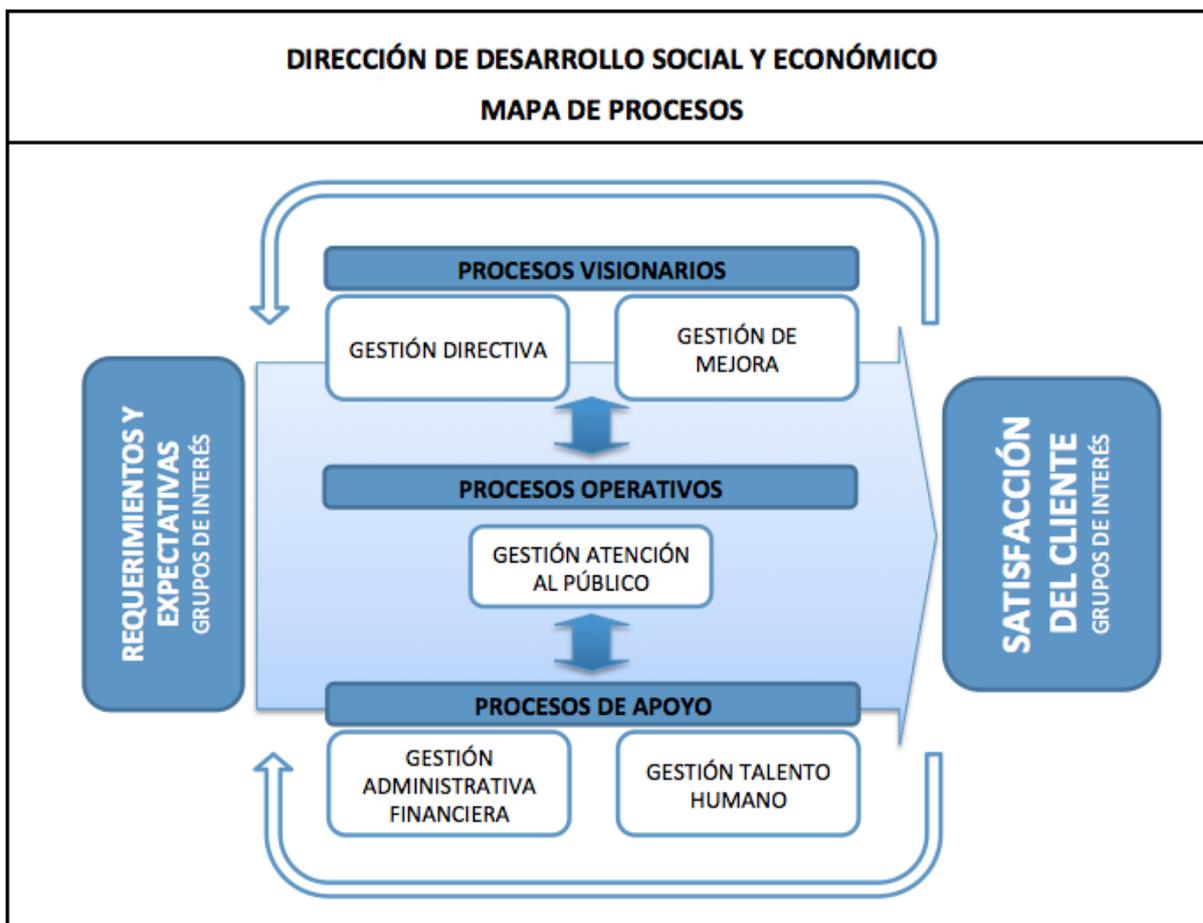
Si bien es cierto existen instituciones rectoras de las políticas en temas de protección especial, sin embargo el GAD Municipal de Cuenca no puede dejar de lado su participación y apoyo en la defensa, protección y garantía de derechos de los usuarios más vulnerables.

SERVICIOS

- Niñez y Adolescencia (9 centros de desarrollo infantil)
- Casas de acogimiento (acompañamiento, atención integral)
- Juventud (nuevos estilos de vida y buen uso del tiempo libre)
- Adulto Mayor (recreación física y mental, acogimiento)
- Discapacidades (acogimiento)
- Movilidad Humana (personas migrantes y en situación de refugio)
- Nutrición (a través de becas integrales de alimentación: refrigerio y almuerzos)
- Economía Social y Solidaria (creación de unidades agrícolas de producción familiar)
- Capacitación Comunitaria (transversal para todos los ejes anteriores)

DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

MAPA DE PROCESO



Con el presente gráfico se muestra cómo está constituido el sistema organizacional de la Dirección, en el mismo se contemplan los procesos y sus interrelaciones.

ANEXOS DEL MANUAL DE CALIDAD

DOCUMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

ANEXO 1.1: MATRIZ DE PRESUPUESTO Y ASIGNACIÓN A PROYECTOS

PRESUPUESTO 2014 DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO			
EIES	Código	Concepto	Asignación
	7.2.23.3.06	CONTRATACION DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES:	1.794.598,00
	7.2.23.3.06.05	ESTUDIOS, DISEÑOS Y PROYECTOS:	1.794.598,00
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	7.2.23.3.06.05 - 001	FORTALECIMIENTO DE LOS 9 CENTROS MUNICIPALES DE DESARROLLO INFANTIL	5.000,00
	7.2.23.3.06.05 - 002	APOYO PEDAGOGICO Y PSICOSOCIAL A NIÑOS NIÑAS Y ADOLESCENTES	155.276,00
	7.2.23.3.06.05 - 003	PREVENCION EN LA VULNERACION Y RESTITUCION DE DERECHOS DE LOS NNA EN SITUACION DE TRABAJO INFANTIL	34.000,00
	7.2.23.3.06.05 - 004	NUEVOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL (MIES)	93.510,30
	7.2.23.3.06.05 - 005	FORTALECIMIENTO DE LA JUNTA CANTONAL DE PROTECCION DE DERECHOS	48.000,00
JUVENTUD	7.2.23.3.06.05 - 006	PARTICIPACION JUVENIL, FORMACION Y CAPACITACION	395.000,00
ADULTO MAYOR	7.2.23.3.06.05 - 007	PREVENCION EN LA VULNERACION, RESTITUCION Y APLICACIÓN DE DERECHOS DE LOS ADULTOS MAYORES EN EL CANTON CUENCA	42.000,00
DISCAPACIDADES	7.2.23.3.06.05 - 008	PREVENCION EN LA VULNERACION, RESTITUCION Y APLICACIÓN DE DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL CANTON CUENCA	112.000,00
PROTECCION INTEGRAL	7.2.23.3.06.05 - 009	ACOGIMIENTO INSTITUCIONAL A NNA Y ADULTOS MAYORES DEL CANTON CUENCA	468.282,00
	7.2.23.3.06.05 - 010	CEMISOL 1 (CASA DE PRIMERA ACOGIDA NNA)	66.000,00
MOVILIDAD HUMANA	7.2.23.3.06.05 - 011	FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y PROCESOS DE SENCIBILIZACION Y CAPACITACION DE LOS DERECHOS DE LOS MIGRANTES Y SUS FAMILIAS	5.000,00
ECONOMIA SOCIAL Y SOLIDARIA	7.2.23.3.06.05 - 012	ECONOMIA SOCIAL Y SOLIDARIA	361.529,70
COLONIAS VACACIONALES	7.2.23.3.06.05 - 013	COLONIAS VACACIONALES	9.000,00

ANEXO 1.2: MATRIZ GASTO DE CAPITAL

PRESUPUESTO DESARROLLO SOCIAL 2014 GASTO DE CAPITAL		
Código	Concepto	Asignación
7.2.23.3.06	CONTRATAACION DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES:	1.794.598,00
7.2.23.3.06.05	ESTUDIOS, DISEÑOS Y PROYECTOS	1.794.598,00
7.2.23.3	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO PARA INVERSIÓN:	173.180,00
7.2.23.3.02	SERVICIOS GENERALES:	
7.2.23.3.02.04	IMPRESIÓN, REPRODUCCION Y PUBLICACIONES	44.180,00
7.2.23.3.02.07	DIFUSION, INFORMACION Y PUBLICIDAD	12.000,00
7.2.23.3.02.08	SERVICIO SEGURIDAD Y VIGILANCIA	114.000,00
7.2.23.3.02.99	OTROS SERVICIOS GENERALES	3.000,00
7.2.23.3.04	INSTALACION MANTENIMIENTO Y REPARACION:	9.160,00
7.2.23.3.04.03	MOBILIARIOS	4400
7.2.23.3.04.04	MAQUINARIAS Y ESQUIPOS	4.760,00
7.2.23.3.08	BIENES DE USO Y CONSUMO INVERSION:	902.066,00
7.2.23.3.08.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	796.639,00
7.2.23.3.08.07	MAT DE IMP, FOTO, REPRODUCCION Y PUBLI	75.300,00
7.2.23.3.08.08	INSTRUMENTAL MEDICO MENOR	100,00
7.2.23.3.08.09	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMECEUTICOS	2.830,00
7.2.23.3.08.12	MATERIALES DIDACTICOS	8.583,00
7.2.23.3.08.99	OTROS DE USO Y CONSUMO	18.614,00
8	GASTOS DE CAPITAL:	16.080,00
8.2	SERVICIOS SOCIALES:	
8.2.23	DESARROLLO SOCIAL:	
8.2.23.4	ACTIVOS DE LARGA DURACION:	
8.2.23.4.01	BIENES MUEBLES:	16.080,00
8.2.23.4.01.03	MOBILIARIOS	12.470,00
8.2.23.4.01.04	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	3.610,00
8.2.23.4.01.06	HERRAMIENTAS	0,00
8.2.23.4.01.09	LIBROS Y COLECCIONES	0,00
	PRESUPUESTO TOTAL DESARROLLO SOCIAL 2014	2.895.084,00

ANEXO 1.3: MATRIZ DEL PLAN ANUAL DE COMPRAS PÚBLICAS
EJEMPLO: CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL, ESCUELA TALLER

 PLAN ANUAL DE COMPRAS REFORMA 2014 DIRECCION DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO											
ENTIDAD		INFORMACION DETALLADA DE LOS PRODUCTOS									
INFORMACION DE LA PARTIDA PRESUPUESTARIA		INFORMACION DETALLADA DE LOS PRODUCTOS									
AÑO	PARTIDA PRESUPUESTARIA / CUENTA CONTABLE	CODIGO CATEGORIA CPC A NIVEL 8	TIPO COMPRA (Bien, obra, servicio o consultoría)	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	UNIDAD (metro, litro etc)	COSTO UNITARIO (Dólares)	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 2 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	CUATRIMESTRE 3 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	
CENTROS MUNICIPALES DE DESARROLLO INFANTIL CDIS											
2014											
2014	7.2.23.08.20	MENAJE DE COCINA		MENAJE DE COCINA	global	Unidad	2,500.00				X
2014	8.2.23.4.01.03	MOBILIARIO		MENAJE GENERAL (COLCHON PARA NIÑOS)	global	Unidad	1,000.00				X
2014				ELECTRODOMESTICOS							
2014				MOBILIARIO DE OFICINA							
2014				MOBILIARIO PARA RINCONES DE: NIÑOS NIÑAS Y ADOLESCENTES							
2014				ALQUILER DE LOCAL							
2014				DESFILE: LUGARES Y TRADICIONES DE CUENCA CON LA INTERVENCION DE LOS 9 CDI (FECHA: 30 DE OCTUBRE)							
2014				ALQUILER DE TRANSPORTE							
2014	7.2.23.3.02.99	SERVICIOS GENERALES		SERVICIOS GENERALES -NAVIDAD	global	unidad	700.00				X
2014	7.2.23.3.06.05	ESTUDIOS Y DISEÑOS		PRESENTACIONES ARTISTICAS	global	unidad	300.00				X
2014	7.2.23.06.05	ESTUDIOS Y DISEÑOS		TABLONES DE MADERA (CEDRO, NOGAL, FERNAN SANCHEZ, ROBLE, EUCALIPTO) PARA ENSEÑANZA DE PREPARACIÓN DE MATERIAL Y TRABAJOS DE MOBILIARIO, ARTESANÍAS Y UTILITARIOS EN LOS DIFERENTES TIPOS DE MADERA) CUNAS DE NIÑOS	global	unidad	1,500.00				X
ESCUELA TALLER - CENTRO JUVENIL EL VADO											
2014											
2014	7.2.23.3.06.05	ESTUDIOS Y DISEÑOS	BIENES	MAQUINARIA Y EQUIPO	global	unidad	5,000.00				X
2014	7.2.23.3.08.20	MENAJE DE COCINA	BIENES	MENAJE DE COCINA	global	unidad	2,500.00				X
2014				MENAJE GENERAL							
2014				ELECTRODOMESTICOS							
2014				MOBILIARIO DE OFICINA							
2014				MOBILIARIO PARA RINCONES DE: NIÑOS NIÑAS Y ADOLESCENTES							
2014				ALQUILER DE CAPPAS							
2014				ALQUILER DE LOCAL							
2014				ALQUILER DE MESAS							
2014				ALQUILER DE SILLAS							
2014				ALQUILER DE AMPLIFICACION							
2014				SERVICIO DE REFRIGERIOS							
2014				REPUESTOS							
2014				REPUESTOS							
2014				EQUIPOS							
2014				VESTIMENTA DE TRABAJO							
2014				IMPLEMENTOS DE SEGURIDAD							
2014				ALQUILER DE TRANSPORTE							
2014				MANTENIMIENTOS PREVENTIVOS Y CORRECTIVOS MAQUINARIAS Y EQUIPOS							
2014	7.2.23.3.08.99	OTROS DE USO Y CONSUMO	BIEN	HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA TALLERES	global	unidad	1,500.00				X
2014	7.2.23.3.08.12	MATERIAL DIDACTICO	BIENES	MATERIAL ELECTRICO E HIDROSANITARIO PARA ENSEÑANZA DEL TALLER DE ALBAÑILERIA	global	unidad	1,000.00				X
2014				TABLONES DE MADERA (CEDRO, NOGAL, FERNAN SANCHEZ, ROBLE, EUCALIPTO) PARA ENSEÑANZA DE PREPARACIÓN DE MATERIAL Y TRABAJOS DE MOBILIARIO, ARTESANÍAS Y UTILITARIOS EN LOS DIFERENTES TIPOS DE MADERA							
2014				PLANCHAS DE MADERA (PLAYWOOD, MDF) PARA ENSEÑANZA EN LOS TALLERES DE CONSTRUCCION							

ANEXO 1.4: MATRIZ DE AVANCE DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

EJEMPLO: EJE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA

AVANCES DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO - 2014										
EJE	PROYECTO	OBJETIVO GENERAL	BENEFICIARIOS	MACROACTIVIDADES	ENERO		FEBRERO		PROPUESTO	EJECUTADO
					PROPUESTO	EJECUTADO	PROPUESTO	EJECUTADO		
NIÑEZ Y ADOLESCENCIA	FORTALECIMIENTO DE LOS 9 CENTROS MUNICIPALES DE DESARROLLO INFANTIL	Fortalecer los 9 CMDs, mediante la adecuación de espacios físicos adecuados y la formación y capacitación del personal de Educadores	600 NN de 1 a 5 años, de escasos recursos económicos que viven en el Cantón Cuenca	Diagnóstico de necesidades de acuerdo al Currículo de Educación inicial	33,33%		33,33%		100,00%	0,00%
				Adquisición de materiales lúdicos					100%	0%
				Implementación de los espacios HTO					100%	0%
				Seguimiento del uso de los espacios lúdicos					100%	0%
				Diagnosticar las necesidades de infraestructura en los 9 CMDs					100%	0%
				Adecuar los espacios físicos de los CMDs, para brindar atención de calidez y calidad HTO					100%	0%
				Seguimiento y mantenimiento del espacio físico de los CMDs					100%	0%
	APOYO PEDAGOGICO Y PSICOSOCIAL A NIÑOS NIÑAS Y ADOLESCENTES	Fortalecer el accionar que vienen desarrollando las diferentes Organizaciones que trabajan con NNA, con o sin discapacidad en	943 NNA	Revisión de Proyectos entregado por als Fundaciones	33,33%		33,33%		100%	0%
				Gestión y articulación entre Fundaciones para una intervención más eficaz HTO	8,33%		8,33%		100%	0%
				Revisión de lntormes y aprobación de los mismos					100%	0%
				Seguimiento a las diferentes Fundaciones	8,33%		8,33%		100%	0%
	ELIMINACION PROGRESIVA DEL TRABAJO INFANIL	Otorgar los recursos necesarios para el desarrollo del Proyecto: Eliminación del Trabajo Infantil	1.- 25 NNA en situación de riesgo. z.- 100 personas en sttuación de pobreza o que tengan NNA en situación de trabajo TOTAL: 125 PERSONAS	Abordaje de NNA en situación de trabajo infantil y/o mendicidad HTO	8,33%		8,33%		100%	0%
				Levantamiento de la línea base de NNA en situación de trabajo infantil/ mendicidad	33,33%		33,33%		100%	0%
				Realización del proyecto macro	100,00%				100%	0%
				Diagnósticos y seguimientos mensuales de las Unidades de Atención, y realización de informes con observaciones de indicadores en caso de haberlas.	8,33%		8,33%		100%	0%
				Entregas de microcréditos por parte de la Unidad de atención responsable. HTO					100%	0%
	NUEVOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL - (MIES)	Apoyar la crianza y la educación de los NN que están dentro de los quintiles 1,2, entre las edades de 1 a 3 años; estimulando su desarrollo	200 Niños y Niñas de escasos recursos económicos que viven en la parroquia de El Batán	Diagnóstico de necesidades de acuerdo a currículo de educación inicial.			100,00%		100%	0%
				Planificar talleres en temas relacionados con las edades de desarrollo y la problemática de la Edad. HTO					100%	0%
				Aplicar las planificaciones de acuerdo a la bitácora diaria. HTO	8,33%		8,33%		100%	0%

ANEXO 1.5: MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
<p>Con el fin de mejorar la calidad en nuestros servicios, la Dirección de Desarrollo Social y Económico del GAD Municipal del cantón Cuenca, desea conocer su opinión acerca de:</p>	
<p>¿Qué es lo que más le llama la atención de nosotros?</p> <p>-----</p>	
<p>¿Cuál es su edad? Por favor elija una sola opción</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menor de 30 años - 30 años - Entre 31 y 40 - Entre 41 y 50 - 50 o más - Prefiero no contestar 	
<p>Nombre 2 servicios que conozca de nuestro departamento.</p>	
<p>Nombre otras empresas que conozca que entreguen los mismos servicios:</p> <p>_____</p>	
<p>¿Qué sugerencia haría para nuestro departamento?</p> <p>_____</p>	
<p>¿Qué opina de nuestra imagen?</p> <p>_____</p>	
<p>¿Qué no le gusta de nosotros?</p> <p>_____</p>	
<p>¿Qué tan satisfecho está usted con nuestros servicios en general?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muy Satisfecho - Satisfecho - Indeciso - Insatisfecho 	
<p>Gracias por completar nuestra encuesta.</p>	

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.6: MATRIZ PARA MEJORA CONTINUA

<u>REGISTRO DE LA ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS</u>						
ORIGEN DEL ANALISIS						
Aquí se describirá claramente el problema detectado						
DESCRIPCION DE LA CAUSA						
Todos los factores promotores del problema						
ACCION PROPUESTA						
ACCIONES CORRECTIVAS				ACCIONES PREVENTIVAS		
Descripción _____				Descripción _____		
Plazo para implantar la acción propuesta _____				Firma del Director		
Responsable de su implantación _____						
Plazo para el cierre de la acción _____						
SEGUIMIENTO DE LA IMPLANTACION						
Fecha			Estado			Firma
CONCLUSIONES						
Sobre la eficacia de la implementación						
Fecha de cierre _____				Responsable _____		

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.7: MATRIZ MODELO DE INFORME AREA PEDAGÓGICA

INFORME TECNICO- AREA PEDAGOGICA		
<p>Correspondiente: Octubre</p> <p>Monto a pagarse: \$ 1900,00 (Mil novecientos dólares)</p> <p>Fundación/Centro: HERMANO MIGUEL</p> <p>Partida Presupuestaria N°: 7.2.23.3.06.05-004 "Estudios, Diseños y Proyectos",</p> <p>Eje/Programa: Niñez y Adolescencia</p> <p>Periodo de Vigencia del Convenio: Enero - Diciembre 2012</p> <p>Elaborado: 15 de noviembre de 2012</p> <p>Informe:</p>		
COMPONENTE	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACION
Pedagógico	<p>90% de niños/as son parte de las actividades de control de tareas y apoyo para la realización de las mismas.</p> <p>95% de los NNA son parte de las técnicas de juego como método de aprendizaje.</p> <p>El juego manipulativo es una actividad nueva que están implementando las educadoras de la fundación con la participación de alrededor del 98% de NNA, actividad que sirve para que el descubrimiento de las propiedades del objeto a través de la curiosidad.</p> <p>Se trabaja en lo referente a la Fundación de Cuenca como eje transversal de todas las actividades llevadas a cabo.</p> <p>Establecimiento de normas y reglas de buen comportamiento en las aulas se afianzan temas como el: respeto, salud, agradecimiento, aseo, buenos modales, etc.</p>	<p>Cuadernos de deberes, calificaciones obtenidas.</p> <p>Libretas de calificación.</p>
Psicológico	<p>De acuerdo a las intervenciones realizadas tenemos algunos indicadores en esta área: 46,15% de los NNA presentan cambios de conducta, 12,5% se presume tiene un diagnóstico de retraso mental límite y rasgos de autismo.</p> <p>76,92% de los NNA son víctimas de directa o indirectamente de violencia intrafamiliar.</p> <p>Se tiene casos de sobreprotección, autoestima baja, falta de orientación sexual, carencia afectiva, etc.</p> <p>Se llevan a cabo actividades con los padres de familia: entrevistas, terapia familiar, terapia de pareja, etc.</p>	<p>Fichas, historias clínicas, citas asignadas (agenda).</p> <p>Registros.</p>
Recreación	<p>Se llevan a cabo algunas manualidades como: bosquejo de un payaso, una caja de madera, un cocinero, flores, jencanas, collages, origami, coronas, portarretratos, bordados, dinámicas de grupos, etc. con la participación del 95% de NNA.</p> <p>Salida al Circo con aproximadamente 85% de los NNA de 6to., 7mo. de básica.</p>	<p>Trabajos realizados por los niños, niñas y adolescentes.</p>

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.8: MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

MATRIZ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL MENSUAL A CADA AREA TECNICA							
INSTITUACION:							
MES:							
INDICADOR GENERAL	ACTIVIDADES PLANIFICADAS POR COMPONENTES	INDICADORES	RESULTADOS	MEDIOS DE VERIFICACION	CUMPLIMIENTOS DE ACTIVIDADES		
					EJECUTADO	%EJECUCION	OBSERVACIONES
INDICADOR GENERAL							
	1.SOCIO FAMILIAR						
	2. LEGAL						
	3.SALUD						
	4. PSIQUIATRIA						
	5.PSICOLOGICO						
	6. EDUCACION						
	7. RECREACION						
	8.CAPACITACION						
	9. ADMINISTRACION						
	10. OPERADORES						
	11. SEGURIDAD Y MANTENIMIENTO						

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.9: MATRIZ DE TRABAJO SOCIO ECONÓMICA

FICHA SOCIO ECONÓMICA										
FECHA: NO. CASA:..... CANTON:..... PARROQUIA:..... SECTOR/ BARRIO:..... NOMBRE DEL JEFE DE FAMILIA: _____ CI: _____ NOMBRE DEL INFORMANTE: _____ CI: _____ NÚMERO DE TELÉFONO: _____ CELULAR: _____										
NO.	NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	OCUPACIÓN	SRI	IESS	NO APLICA	INGRESOS			
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> GRUPOS DE ATENCIÓN PRIORITARIA MADRE SOLTERA..... ADULTOS MAYORES..... DISCAPACITADOS..... ENFERMEDADES..... BENEFICIARIO BDH SI..... NO..... TIEMPO DE PERMANENCIA/RESIDENCIA EN EL LUGAR..... </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> TENENCIA DEL INMUEBLE: CON ESCRITURA..... SIN ESCRITURA..... </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> TENENCIA DE PROPIEDAD: PROPIA..... ARRENDADA..... PRESTADA..... INVADIDA..... </td> </tr> </table> <p>DECLARACIÓN: LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA ESTÁ SUJETA A VERIFICACIÓN.</p>								GRUPOS DE ATENCIÓN PRIORITARIA MADRE SOLTERA..... ADULTOS MAYORES..... DISCAPACITADOS..... ENFERMEDADES..... BENEFICIARIO BDH SI..... NO..... TIEMPO DE PERMANENCIA/RESIDENCIA EN EL LUGAR.....	TENENCIA DEL INMUEBLE: CON ESCRITURA..... SIN ESCRITURA.....	TENENCIA DE PROPIEDAD: PROPIA..... ARRENDADA..... PRESTADA..... INVADIDA.....
GRUPOS DE ATENCIÓN PRIORITARIA MADRE SOLTERA..... ADULTOS MAYORES..... DISCAPACITADOS..... ENFERMEDADES..... BENEFICIARIO BDH SI..... NO..... TIEMPO DE PERMANENCIA/RESIDENCIA EN EL LUGAR.....	TENENCIA DEL INMUEBLE: CON ESCRITURA..... SIN ESCRITURA.....	TENENCIA DE PROPIEDAD: PROPIA..... ARRENDADA..... PRESTADA..... INVADIDA.....								

Fuente: La Autora

Elaborado por: La Autora

**ANEXO 1.10: MATRIZ FICHA MODELO PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS
PERFIL PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS DE LA SECRETARÍA DE
DESARROLLO HUMANO**

1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

1.1 Nombre del Proyecto

1.2 Entidad Ejecutora

1.3 Cobertura y Localización

1.4 Monto

1.5 Plazo de Ejecución

1.6 Sector y Tipo de Proyecto

1.6.1 Sector y subsector

1.6.2 Caracterización

2. DIAGNÓSTICO Y PROBLEMA

2.1 Descripción de la situación actual del área de intervención del proyecto

2.2 Identificación, descripción y diagnóstico del problema

2.3 Línea Base del Proyecto

2.4 Análisis de Oferta y Demanda

Demanda

Población de referencia:

Población demandante potencial:

Población demandante efectiva:

Proyección Población demandante efectiva:

Oferta

Oferentes del bien o servicio:

Capacidad de producción del bien o servicio:

Capacidad de producción a futuro:

Oferta optimizada:

Estimación del Déficit o Demanda Insatisfecha (oferta – demanda)

Formula: Oferta – Demanda potencial = Demanda insatisfecha

Déficit actual:

Déficit futuro:

Población carente actual:

Población carente futura:

2.5 Identificación y Caracterización de la población objetivo (Beneficiarios)

Características relevantes de la población objetivo:

Actividades económicas de la zona:

2.5.1 Clasificación de beneficiarios:

Beneficiarios directos:

Beneficiarios indirectos:

2.5.2 Análisis de actores

ACTORES	PERCEPCION DEL PROBLEMA	OBJETIVO SOBRE EL PROBLEMA	IMPORTANCIA 1 - 5	PODER +1 A +3 -1 A -3	VALOR

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

3.1 Articulación con Planes

3.1.1 Plan Nacional de Desarrollo (Buen Vivir):

3.1.2 Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT):

3.1.3 Plan de Gobierno Local.

3.1.4 Código Orgánico Ordenamiento Territorial Autónomo Descentralizado (COOTAD)

3.2 Objetivo General y Objetivos Específicos

Objetivo General o Propósito:

Objetivos Específicos o Componentes:

3.3 Matriz de Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
FIN:			
PROPÓSITO (u Objetivo General):			
COMPONENTES (resultados u objetivos específicos):			
ACTIVIDADES:			

4. VIABILIDAD Y PLAN DE SOSTENIBILIDAD

4.1 Viabilidad técnica

Descripción de la Ingeniería del Proyecto

Especificaciones técnicas

4.2 Viabilidad Económica y Financiera

Viabilidad Económica:

Viabilidad Financiera:

4.3 Análisis de Sostenibilidad

4.3.1 Sostenibilidad económica-financiera

4.3.2 Análisis de impacto ambiental y de riesgos

4.3.3 Sostenibilidad social: equidad, género, participación ciudadana

5. PRESUPUESTO DETALLADO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (CUADRO DE FUENTES Y USOS)

Anexo No. 4

6. ESTRATEGIA DE EJECUCIÓN

6.1. Estructura operativa

Anexo No. 3

7. ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

7.1. Monitoreo de la ejecución

7.2. Evaluación de resultados e impactos

8. CERTIFICACIONES U OTROS DOCUMENTOS (Sólo si son necesarios)

8.1. Certificaciones técnicas y de costos

8.2. Certificación del Ministerio del Ambiente y otros según corresponda

ANEXO 1.11: MATRIZ LINEA BASE

LINEA BASE

N°	NOMBRE	REFERENTE FAMILIA	OCUPACIÓN	TELEFONO	DIRECCION	REFERIDO POR	MES DE INGRESO	FECHA DE INGRESO	EDAD	SEXO	PRESENTA DISCAPACIDAD	TRANSTORNOS NEUROLÓGICOS-PSIQUIÁTRIC	ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS	CAUSA INGRESO

REINGRESO	PROCEDENCIA PAÍS	PROCEDENCIA A PROVINCI	PROCEDENCIA A CANTON	PROCEDENCIA A PARROQUI	TIEMPO PERMANENCIA	CAUSA EGRESO	MES DE EGRESO	FECHA DE EGRESO	EGRESO CON	DIRECCION	TELEFONO	INSTITUCIÓN EDUCATIV	NIVEL

Fuente: La Autora
 Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.12: FICHA DE DIAGNÓSTICO DEL NIÑO, NIÑA Y SU FAMILIA CENTROS DE DESARROLLO INTEGRAL

OBJETIVO DE LA FICHA: Identificar condiciones básicas de vida: salud e inclusión del niño o niña en su entorno familiar y de la comunidad.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL NIÑO O LA NIÑA:

Nombres y Apellidos:.....
 Edad en años y meses cumplidos hasta el 2 de septiembre del 20XX:.....
 Lugar y fecha de nacimiento (día/mes/año):.....
 Cédula de Identidad:..... Teléfono convencional:.....
 Estado nutricional: Peso..... Talla:.....

INFORMACIÓN DOMICILIARIA:

Calle:.....Parroquia:.....Barrio:
 Sector:.....Tiempo de convivencia en el domicilio actual.....

DATOS DEL REPRESENTANTE:

Nombres y Apellidos de la madre:.....Edad:.....
 Ocupación:.....Lugar de Trabajo:.....
 Dirección del Trabajo:.....Teléfono convencional y celular.....
 En caso de trabajar en mercados:
 Nombre del Mercado:.....Puesto No:.....Ventas de:.....
 Nombres y Apellidos del Padre:.....Edad:.....
 Ocupación:.....Lugar de Trabajo:.....
 Dirección del Trabajo:.....Teléfono convencional y celular.....
 En caso de trabajar en mercados:
 Nombre del Mercado:.....Puesto No:.....Ventas de:.....

DATOS FAMILIARES: LOS PADRES SON:

Casados:.....Unión Libre:.....Separados:.....Divorciados:.....

COMPOSICIÓN FAMILIAR DEL NIÑO, NIÑA Y DATOS DEL GRUPO DE CONVIVENCIA: Personas que integran el grupo de convivencia.

NOMBRE Y APELLIDO	PARENTESCO	EDAD	NIVEL DE INSTRUCCIÓN
1			
2			
3			

Número de Hijos que tiene la familia:.....

Lugar que ocupa el NNA entre los hermanos:.....

El hijo o hija es reconocido:.....

¿Cómo están compartidas las responsabilidades con respecto al NNA y sus necesidades? (Quién lo atiende, lo lleva al CDI, saca al parque, etc)

.....

¿Cómo es la relación del NNA con los hermanos y otros miembros de la familia que comparten la vivienda?

.....

.....

ÁMBITO ECONÓMICO:

1. Personas del grupo familiar que aportan con ingresos

PERSONA DEL GRUPO FAMILIAR	INGRESO MENSUAL EN DÓLARES

2. Recibe apoyo económico público o privado (bono u otros)

NOMBRE DEL ORGANISMO	TIPO DE SUBSIDIO	MONTO EN DÓLARES

EGRESOS FAMILIARES:

Arriendo o préstamo por vivienda	\$
Alimentación	\$
Salud	\$
Vestuario	\$
Transporte	\$
Otros gastos Familiares mensuales	\$

ÁMBITO SOCIAL:

- 1.- Número de habitaciones o cuartos:.....
- 2.- El NNA comparte su habitación: SI.....NO.....CON CUANTAS PERSONAS.....
- 3.- Servicios con los que cuenta la vivienda:
Agua Potable..... Teléfono..... Luz..... Seguro Familiar.....

ÁMBITO SALUD: Problemas de salud que presenta el NNA con más frecuencia

.....
.....

INFORMACIÓN PSICOSOCIAL:

- Familia víctima de violencia SI..... NO.....
- Madre adolescente SI..... NO.....
- Discapacidad SI..... NO..... En caso de que sea SI la respuesta, quién tiene discapacidad en la familia?.....tiene carnet?.....Grado.....
- Madre en trabajos peligrosos de alto riesgo SI..... NO.....
- Familia con miembros drogodependencia SI..... NO.....
- Niños en situación de vulnerabilidad en sus derechos SI..... NO.....

.....

**NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE
PROPORCIONA INFORMACIÓN**

**NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE
LLENA LA FICHA**

FECHA:.....

Fuente: La Autora
Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.13: FICHA PARA ACOMPAÑAMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA

FICHA PARA ACOMPAÑAMIENTO Y ASISTENCIA TÉCNICA	
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CENTRO VISITADO.....	
FECHA DE LA VISITA	
PERSONA CON QUIÉN SE COORDINA EL DIA DE LA VISITA	
COBERTURA DEL CENTRO	
COBERTURA EL DIA DE LA VISITA	
ACTIVIDADES REALIZADAS	OBSERVACIONES- SUGERENCIAS
OBSERVACIONES VARIAS:	
NOMBRE:.....	NOMBRE:.....
CÉDULA:.....	CÉDULA:.....
CARGO:.....	CARGO:.....
FIRMA:	FIRMA:.....

Fuente: La Autora
 Elaborado por: La Autora

ANEXO 1.14: MATRIZ PARA REGISTRO DE REUNIONES CON INSTITUCIONES

MATRIZ REGISTRO DE REUNIONES CON INSTITUCIONES

FECHA:.....

TEMA A TRATAR:.....

AGENDA:
DESARROLLO DE LA REUNIÓN:
ACUERDOS Y COMPROMISOS:

NOMBRE	INSTITUCIÓN/ORGANIZACIÓN	CÉDULA	FIRMA

COORDINADOR/A RESPONSABLE:.....

CÉDULA:.....

NOMBRE Y FIRMA:.....

Fuente: La Autora
 Elaborado por: La Autora

ANEXO 2: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS DEL AZUAY CANTÓN CUENCA

ANEXO 2.1A: INDICADORES – VIOLENCIA SEXUAL EN ADOLESCENTES (PROVINCIA DEL AZUAY)

VIOLENCIA SEXUAL EN ADOLESCENTES						
INDICADOR # 1: POBLACIÓN ADOLESCENTE (DE 12 A 17 AÑOS) POR SEXO						
Nombre de provincia	Sexo			Sexo		
	1. Hombre	2. Mujer	Total	1. Hombre	2. Mujer	Total
AZUAY	44775	43778	88553	51%	49%	1

FUENTE: Censo de Población y Vivienda (CPV 2010).
Instituto Nacional de Estadística y Censos .

INDICADOR # 2 : TOTAL DE MUJERES QUE SUFRIERON VIOLENCIA SEXUAL, SEGÚN EDAD QUE TENÍA CUANDO ESTO PASÓ.				
	Edad		Otra edad	
	10 a 19 años			
Nombre de provincia	Count	Row N %	Count	Row N %
Azuay	9201	49%	9690	51%

FUENTE: Encuesta Nacional de Relaciones Familiares y Violencia de Género contra las mujeres (2011)
Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC

INDICADOR # 3: MUJERES (12 A 19 AÑOS) EMBARAZADA O EN PERIODO DE LACTANCIA SEGÚN PROVINCIA			
Provincia	Azuay	1616	
FUENTE: Encuesta de Empleo, desempleo y subempleo - ENEMDU diciembre 2012, Sección Cobertura de Programas Sociales Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC			

**ANEXO 2.1B: INDICADORES – VIOLENCIA SEXUAL EN ADOLESCENTES (COBERTURA)
SITUACIÓN BASE A LA QUE ATIENDE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO.**

DATOS: DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO					
FUNDACIONES	SEXO	EDAD	# PERSONAS ATENDIDAS DIARIAMENTE	HA SUFRIDO VIOLENCIA SEXUAL %	OBSERVACIONES
CONGREGACIÓN BUEN PASTOR	F	12 A 17	30	17	ingresan por problemas de maltrato familiar callejización, violencia sexual y género
CASA MARIA AMOR	F	TODAS	45	30	se atienden a 15 mujeres y sus hijos/as con problemas de maltrato familiar situaciones de movilidad humana violencia sexual y género
MENSAJEROS DE LA PAZ	F	12 A 17	40	20	ingresan por problemas de maltrato familiar callejización, violencia sexual y género
CASA DE ACOGIDA CEMISOL 1	F	12 a 17	15	30	ingresan por problemas de maltrato familiar callejización, violencia sexual y género
CASA DE ACOGIDA CEMISOL 2	F	TODAS	20	45	ingresan por problemas de maltrato familiar callejización, violencia sexual y género y movilidad humana

FUENTE: Dirección de Desarrollo Social y Económico-2014

ANEXO 2.2A: INDICADORES –DISCAPACIDADES (PROVINCIA DEL AZUAY)

SITUACIÓN BASE A LA QUE ATIENDE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO.

DISCAPACIDADES				
AREA # 0101	CUENCA			
Grupos quinquenales de edad por Discapacidad	Discapacidad permanente por más de un año			
	Si	No	No responde	Total
Menor de 1 año	74	8327	798	9199
De 1 a 4 años	633	35447	2316	38396
De 5 a 9 años	1198	44864	2633	48695
De 10 a 14 años	1459	46178	2705	50342
De 15 a 19 años	1459	47162	3523	52144
De 20 a 24 años	1457	43973	5610	51040
De 25 a 29 años	1421	37368	7042	45831
De 30 a 34 años	1216	29282	6851	37349
De 35 a 39 años	1177	23893	6459	31529
De 40 a 44 años	1240	20230	5988	27458
De 45 a 49 años	1340	17996	5828	25164
De 50 a 54 años	1374	14671	4991	21036
De 55 a 59 años	1428	11755	4134	17317
De 60 a 64 años	1456	9346	3464	14266
De 65 a 69 años	1447	7474	2735	11656
De 70 a 74 años	1292	5321	2102	8715
De 75 a 79 años	1257	3552	1528	6337
De 80 a 84 años	1171	2489	959	4619
De 85 a 89 años	887	1359	516	2762
De 90 a 94 años	486	556	215	1257
De 95 a 99 años	177	158	58	393
De 100 años y más	39	37	4	80
Total	23688	411438	70459	505585
Procesado con Redatam +SP				
CENSO DE POBLACION Y VIVIENDA 2010				
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS - INEC, ECUADOR				

ANEXO 2.2B: INDICADORES – DISCAPACIDADES (COBERTURA)
SITUACIÓN BASE A LA QUE ATIENDE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO.

DATOS : DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO							
FUNDACIONES	EDADES	SEXO	# PERSONAS ATENDIDAS DIARIAMENTE CON DISCAPACIDAD	% DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD MENTAL	% DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FISICA	% DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FISICA Y MENTAL	OBSERVACIONES
MUNDO SIN BARRERAS	5 A 64	F Y M	20	45%	45%	10%	Se les brinda apoyo pedagógico, psicológico y actividades artísticas como la música
HUIRACOA TUITIVEN	5 A 17	F Y M	15	60%	30%	10%	Se les brinda apoyo pedagógico, psicológico y actividades lúdico recreativas
PROYECTO VIDA	5 A 64	F Y M	100	35%	55%	10%	El proyecto es para personas en situación de mendicidad y abandono se realiza apoyo psicológico, trabajo social, pedagógico y reinserción familiar. Las 100 personas con discapacidad son mensuales
CENTRO NOVA	5 A 40	F Y M	20	45%	45%	10%	Se les brinda apoyo pedagógico, psicológico y actividades lúdico recreativas
FUNDACION FANNE	5 A 40	F Y M	20	45%	45%	10%	Se les brinda apoyo pedagógico, psicológico y actividades lúdico recreativas
9 CENTROS MUNICIPALES DE DESARROLLO INFANTIL	3 A 5	F Y M	5	70%	20%	10%	Se les brinda apoyo pedagógico, psicológico y actividades lúdico recreativas
CENTRO JUVENIL EL VADO	15 A 22	F Y M	60	3%	0%	0%	Reciben talleres en actividades artísticas y oficios técnico artesanales
Fuente: Dirección de Desarrollo Social y Económico -2014							

ANEXO 2.3: INDICADORES – EMBARAZO ADOLESCENTE

EMBARAZO ADOLESCENTE

Mujeres entre 12 y 19 años de edad.	
Estado conyugal	
Casada	19.272
Unida	68.259
Separada	9.250
Divorciada	215
Viuda	572
Soltera	24.733
Total	122.301

Población de mujeres Estado civil o conyugal de la población de mujeres con al menos un hijo nacido vivo		
	TOTAL	%
NACIONAL	122.301	107,2
CUENCA	1.688	67,38

Asisten a un establecimiento de enseñanza regular	
CUENCA	551

Tasa (cada 1.000)

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010 / Nacimientos 2010/ Egresos Hospitalarios 2010 / Defunciones 2010

Dirección Zonal 5 Litoral - Departamento de Estudios Analíticos Estadísticos