



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

TEMA:

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO
9001:2015 PARA EL ÀREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÒNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN.**

AUTOR(A): CHACÓN RODRÍGUEZ JORGE LUIS

DIRECTOR: ING. JENYFFER ALEXANDRA YÉPEZ CHICAIZA MSC.

IBARRA – ECUADOR

2022



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art.144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO | | | |
|-----------------------------|--|------------------------|------------|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 0401854484-4 | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | CHACÓN RODRÍGUEZ JORGE LUIS | | |
| DIRECCIÓN: | LA VICTORIA – IBARRA | | |
| EMAIL: | jlchaconr@utn.edu.ec | | |
| TELÉFONO FIJO: | 2988-929 | TELÉFONO MÓVIL: | 0969066519 |

| DATOS DE LA OBRA | |
|--------------------------------|---|
| TÍTULO: | DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL ÀREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÒNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÀN |
| AUTOR (ES): | CHACÓN RODRÍGUEZ JORGE LUIS |
| FECHA: DD/MM/AAAA | 18 DE FEBRERO DEL 2022 |
| PROGRAMA: | <input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO |
| TITULO POR EL QUE OPTA: | INGENIERIA INDUSTRIAL |
| ASESOR /DIRECTOR: | ING. JENYFFER YÉPEZ, MSC. |

CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra del objeto de la presente autorización es original y se desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido, y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 2 de agosto del 2022

EL AUTOR



Jorge Luis Chacón Rodríguez

C.C: 0401854484



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

MSc. Jenyffer Alexandra Yépez Chicaiza directora del trabajo de grado desarrollado por el señor estudiante **Jorge Luis Chacón Rodríguez**

CERTIFICA

Que, el proyecto de trabajo de grado titulado “**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESO BASADOS EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN**”, ha sido elaborado en su totalidad por el señor estudiante Jorge Luis Chacón Rodríguez bajo mi dirección, para la obtención del título de Ingeniero Industrial. Luego de ser revisado, considero que se encuentra concluido y cumple con las exigencias y requisitos académicos de la Facultad de Ingeniería en Ciencias Aplicadas, Carrera de Ingeniería Industrial, autoriza su presentación y defensa para para que pueda ser juzgado por tribunal correspondiente.

Ibarra, 27 de julio del 2022

MSC. JENYFFER ALEXANDRA YÉPEZ CHICAIZA
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedico especialmente a Dios quien me guía y me ha dado fuerzas para superar cada obstáculo y hoy en día permitirme culminar mi carrera.

A mis padres por estar en todo momento y quienes han sido mi guía y apoyo durante todo este proceso, gracias por brindarme su amor, consejos, paciencia y sobre todo con su sacrificio con el propósito de formarme como profesional exitoso, fomentando en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A mis hermanos y sobrinas que son mi fortaleza que siempre han estado junto a mí, brindándome su cariño y sobre todo por sus consejos que me han ayudado a seguir adelante y levantarme en momentos difíciles, en especial a mi hermano que ha sido mi apoyo incondicional que siempre ha estado junto a mí en la buenas y en las malas.

Jorge Chacón



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE INGENIERÍA EN CIENCIAS APLICADAS
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi mayor fortaleza, por permitirme tener la sabiduría necesaria para culminar mi carrera profesional.

A mis padres que gracias a ellos aprendí a no rendirme ante ninguna circunstancia, y a pesar de mis errores siempre estuvieron apoyándome. Gracias por cada uno de los valores inculcados, por cada enseñanza, ya que de ellos aprendí a ser una mejor persona y a no rendirme de las dificultades durante esta trayectoria, por confiar en mí y creer que puedo alcanzar los objetivos que me propongo.

A la Universidad Técnica del Norte y la carrera de Ingeniería Industrial conjuntamente con sus docentes por compartir sus conocimientos, experiencias, y permitirme realizar y concluir mis estudios en esta prestigiosa institución.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, por haberme dado la oportunidad de realizar mi trabajo de titulación brindándome su apoyo y proporcionarme toda la ayuda necesaria.

A mis compañeros y amig@s por todos los momentos compartidos durante todo este proceso universitario.

Jorge Chacón

ÍNDICE

| | |
|--|-------------------------------|
| IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA | ii |
| CONSTANCIAS..... | iii |
| DECLARACIÓN..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| CERTIFICACIÓN DEL TUTOR..... | iv |
| DEDICATORIA | v |
| AGRADECIMIENTO..... | vi |
| RESUMEN | xiv |
| CAPÍTULO I | 18 |
| 1. INTRODUCCIÓN | 18 |
| 1.1. Planteamiento del problema..... | 19 |
| 1.2. Objetivos | 20 |
| 1.2.1. Objetivo General | 20 |
| 1.2.2. Objetivos Específicos..... | 20 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN | 20 |
| 1.4. Alcance..... | 21 |
| 1.5. Metodología | 22 |
| 1.5.1. Método documental o bibliográfico | 22 |
| 1.5.2. Método descriptivo..... | 22 |
| 1.5.3. Metodología aplicada | 22 |
| CAPÍTULO II..... | 23 |
| 2. Marco Teórico..... | 23 |
| 2.1. Planificación estratégica..... | 23 |
| 2.1.1. Misión..... | 24 |
| 2.1.2. Visión | 25 |
| 2.1.3. Análisis PEST – EL..... | 26 |
| 2.1.4. FODA..... | 28 |

| | |
|---|----|
| 2.1.5. Estructura organizacional..... | 30 |
| 2.1.6. Proceso | 31 |
| 2.1.7. Elementos de un proceso..... | 32 |
| 2.1.8. Factores de un proceso | 33 |
| 2.1.9. Jerarquía de los procesos..... | 34 |
| 2.2. Procedimiento | 35 |
| 2.3. Mapa de procesos..... | 36 |
| 2.4. Gestión por procesos..... | 37 |
| 2.4.1. Beneficios de la gestión por procesos..... | 38 |
| 2.5. Principios de la gestión de calidad..... | 40 |
| 2.5.1. Principios de la norma ISO 9001:2015 | 40 |
| 2.6. Sistema de gestión de la calidad basado en procesos..... | 43 |
| 2.7. Levantamiento de procesos..... | 44 |
| 2.7.1. Mapeo de procesos..... | 44 |
| 2.7.2. Modelamiento visual de procesos..... | 44 |
| 2.7.3. Caracterización de procesos..... | 44 |
| 2.7.4. Diagrama de flujo..... | 45 |
| 2.7.5. Interacción de procesos | 47 |
| 2.7.6. Indicadores | 47 |
| 2.7.7. Codificación de documentos | 49 |
| 2.7.8. Manual de procedimientos | 49 |
| 2.8. Tipos de documentos de un sistema de gestión de la calidad | 51 |
| 2.9. Gestión de riesgos | 53 |
| 2.9.1. Principios de la norma ISO 31000 | 53 |
| 2.9.2. Etapas de la gestión de riesgos..... | 54 |
| 2.9.3. Pensamiento basado en riesgos | 54 |
| 2.10. Norma ISO/TC 10013 directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad | 57 |
| 2.11. Requisitos de la norma ISO 9001:2015 | 57 |
| 2.12. Norma ISO 9001:2015 | 58 |

| | |
|---|-----------|
| 2.12.1. Como está la norma en el país..... | 59 |
| CAPÍTULO III | 61 |
| 3. Diagnóstico de la Situación Inicial | 61 |
| 3.1. Antecedentes | 61 |
| 3.1.1. Datos Generales..... | 62 |
| 3.2. Lineamientos estratégicos del GAD Municipio de Tulcán | 63 |
| 3.2.1. Misión..... | 63 |
| 3.2.2. Visión | 63 |
| 3.2.3. Objetivos estratégicos: | 64 |
| 3.2.4. Principios y valores institucionales | 65 |
| 3.3. Estructura organizacional..... | 66 |
| 3.4. Definición del ámbito de actividad | 66 |
| 3.5. Recursos disponibles..... | 67 |
| 3.6. Fase estratégica | 69 |
| 3.7. Matriz FODA | 70 |
| 3.8. Análisis de posición estratégica | 71 |
| 3.9. Diagnóstico de evaluación de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 y la norma ISO/TC 10013 para el GAD - Municipal de Tulcán..... | 76 |
| 3.10. Resultados adquiridos de la auditoría mediante el check-list. | 77 |
| 3.10.2. Análisis de resultados de la auditoría de diagnóstico..... | 78 |
| 3.10.3. Conclusión general del diagnóstico realizado | 83 |
| 3.11. Plan de mejora..... | 85 |
| CAPÍTULO IV..... | 87 |
| 4. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA. | 87 |
| 4.1. Lineamientos estratégicos propuestos..... | 87 |
| 4.1.1. Misión..... | 87 |
| 4.1.2. Visión | 88 |

| | |
|--|------------|
| 4.1.3. Objetivos estratégicos: | 88 |
| 4.1.4. Valores institucionales | 89 |
| 4.1.5. Estructura organizacional..... | 90 |
| 4.2. Cadena de valor..... | 90 |
| 4.3. Mapa de procesos GADM - TULCÁN..... | 91 |
| 4.4. Inventario de procesos del GADM - TULCÁN..... | 95 |
| 4.5. Caracterización de los procesos..... | 97 |
| 4.6. Ficha de indicadores..... | 97 |
| 4.7. Evaluación y control de riesgos | 98 |
| 4.8. Lista maestra de documentos y registros | 98 |
| 4.9. Manual de procedimientos | 99 |
| 4.10. Resultados de la evaluación final..... | 99 |
| CONCLUSIONES | 103 |
| RECOMENDACIONES | 104 |
| BIBLIOGRAFÍA | 105 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1: <i>Proceso de Elaboración del Plan Estratégico</i> | 24 |
| Tabla 2: <i>Diagramas de Flujo</i> | 46 |
| Tabla 3: <i>Variables Cualitativas de la Consecuencia o Impacto</i> | 56 |
| Tabla 4: <i>Variables Cualitativas de las Posibilidades</i> | 56 |
| Tabla 5: <i>GAD Municipio de Tulcán</i> | 63 |
| Tabla 6: <i>Organigrama Estructural</i> | 68 |
| Tabla 7: <i>Análisis FODA</i> | 69 |
| Tabla 8: <i>FODA</i> | 70 |
| Tabla 9: <i>Valoración FODA</i> | 71 |
| Tabla 10: <i>Matriz Estratégica (FO- FA)</i> | 74 |
| Tabla 11: <i>Matriz Estratégica (DO- DA)</i> | 75 |
| Tabla 12: <i>Criterios de Valoración del Cuestionario</i> | 76 |
| Tabla 13: <i>Valoración por Respuesta</i> | 77 |
| Tabla 14: <i>Resultado de la Gestión por Procesos</i> | 78 |
| Tabla 15: <i>Propuestas de Mejora</i> | 85 |
| Tabla 16: <i>Inventario de Procesos GADM – Tulcán</i> | 96 |
| Tabla 17: <i>Análisis de Resultados de Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 – ISO 10013</i> | 101 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: DAFO | 29 |
| Figura 2: Representación Esquemática de un Proceso..... | 32 |
| Figura 3: Jerarquía de Procesos..... | 34 |
| Figura 4: Mapa de Procesos | 37 |
| Figura 5: Matriz de Riesgos | 56 |
| Figura 6: Requisitos de la Norma ISO 9001:2015 | 58 |
| Figura 7: Estadística Norma ISO 9001 en el Ecuador | 60 |
| Figura 8: Matriz Análisis de Situación Interna | 72 |
| Figura 9: Matriz Análisis de Situación Externa | 72 |
| Figura 10: Posición Estratégica..... | 73 |
| Figura 11: Análisis Porcentual de Resultados Cláusula 4 (Contexto de la Organización) . | 79 |
| Figura 12: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 5 (Liderazgo)..... | 79 |
| Figura 13: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 6 (Planificación) | 80 |
| Figura 14: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 7 (Apoyo) | 81 |
| Figura 15: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 8 (Operaciones) | 81 |
| Figura 16: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 9 (Evaluación del Desempeño) | 82 |
| Figura 17: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 10 (Mejora)..... | 83 |
| Figura 18: Check-List | 83 |
| Figura 19: Estructura Organizacional | 90 |
| Figura 20: Cadena de Valor | 91 |
| Figura 21: Mapa de Procesos GADM - Tulcán | 94 |
| Figura 22: Mapa de Procesos del Municipio de Tulcán..... | 95 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | | |
|-----------------|--|-----|
| Anexo 1: | Check-List de Evaluación..... | 110 |
| Anexo 2: | Caracterización de Procesos | 119 |
| Anexo 3: | Lista Maestra..... | 128 |
| Anexo 4: | Lista de Documentos..... | 131 |
| Anexo 5: | Ficha de Indicadores | 135 |
| Anexo 6: | Matriz de Evaluación y Control de Riesgos..... | 150 |
| Anexo 7: | Manual de Procedimientos..... | 155 |
| Anexo 8: | Check-List de Evaluación..... | 290 |

RESUMEN

El trabajo de grado se fundamenta en el diseño un Sistema de Gestión por Procesos basada en la norma ISO 9001:2015 para el área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Tulcán. La institución se encarga de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar el Plan de Desarrollo Provincial Participativo; fortaleciendo la productividad; la vialidad, el manejo adecuado de sus recursos naturales y promoviendo la participación ciudadana; a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El Sistema de Gestión por Procesos es una herramienta muy importante ya que estandariza y mejora los procesos que realiza diariamente en el Departamento Administrativo, cuyos resultados se verán reflejados en su calidad y mejora continua para alcanzar la eficiencia institucional. El trabajo de investigación comienza con el descubrimiento del problema, no existe un procedimiento establecido que le permita realizar sus actividades, generando duplicidad de tareas, desinformación e insatisfacción del cliente, por lo tanto, el apoyo de la base normativa necesaria es buscar el desarrollo de la Business Process Management, para luego determinar el análisis de la situación actual de la institución a través del formato de evaluación de la norma ISO 9001:2015; verificando así el grado de cumplimiento de los requisitos normativos para la gestión institucional, a través la investigación preliminar y las entrevistas con los responsables de cada proceso, identificamos las diferentes actividades que realizan para posterío desarrollar un mapa de procesos debidamente documentados, un manual de procedimientos e indicadores de medición para el control de los procesos.

Palabras Claves: Gestión por procesos, check-list, mapa de procesos, caracterización de proceso, indicadores de procesos, matriz de riesgos, manual de procedimientos, diagramas

ABSTRACT

The degree work is based on the design of a Process Management System based on the ISO 9001: 2015 standard for the Administrative Area of the Municipal Decentralized Autonomous Government (GAD) of Tulcán. The institution is in charge of coordinating, planning, executing and evaluating the Participatory Provincial Development Plan; strengthening productivity; roads, proper management of its natural resources and promoting citizen participation; in order to improve the quality of life of its inhabitants.

The Process Management System is a very important tool since it standardizes and improves the processes carried out daily in the Administrative Department, the results of which will be reflected in their quality and continuous improvement to achieve institutional efficiency. The research work begins with the discovery of the problem, there is no established procedure that allows it to carry out its activities, revealing duplication of tasks, misinformation and customer dissatisfaction, therefore, the support of the necessary normative base is to seek the development of the Business Process Management, to later determine the analysis of the current situation of the institution through the evaluation format of the ISO 9001: 2015 standard; thus verifying the degree of compliance with the regulatory requirements for institutional management, through preliminary research and interviews with those responsible for each process, we identify the different activities they carry out in order to later develop a map of duly documented processes, a manual of procedures and measurement indicators for process control.

Keywords: Process management, check-list, process map, process characterization, process indicators, risk matrix, procedures manual, diagrams.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas requieren adoptar nuevos modelos de negocio, con la finalidad de cumplir con las exigencias de los clientes, ya que estamos en contantes cambios en cuanto a innovación y evolución tecnológica, es por lo que la gestión por procesos opta por que las empresas alcancen el éxito mediante un trabajo organizado y sistemático en cada uno de sus procesos.

Según (Martinez & Cegarra, 2014), La gestión por procesos posibilita a las empresas identificar indicadores para poder evaluar el rendimiento de las diversas actividades que se producen, no solo consideradas de forma aislada, sino formando parte de un conjunto estrechamente interrelacionado. La gestión por procesos puede ayudar a mejorar significativamente los ámbitos de gestión de las empresas

Debido a las directrices enfocadas en la norma ISO 9001:2015, la gestión por procesos trata de focalizar cada proceso, con el objetivo de obtener estándares de calidad para satisfacer los requisitos de sus clientes mediante procesos sistemáticos, ordenados y de mejora continua que conlleven a mantenerse dentro del mercado competitivo cumpliendo con los requisitos del cliente, del producto ofertado. Para ello es necesario identificar toda la información correspondiente en cuando al proceso productivo.

En este capítulo se identificará el problema, los objetivos, el alcance y la justificación, necesaria para cumplir con la investigación planteada.

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad, la Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) está siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total. El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos. (ISO 9001, 2015)

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Tulcán es la institución encargada de coordinar, planificar, ejecutar y evaluar el Plan de Desarrollo Provincial Participativo; fortaleciendo la productividad; la vialidad, el manejo adecuado de sus recursos naturales y promoviendo la participación ciudadana; a fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán no cuenta con procesos establecidos y estandarizados que comprometan un mejoramiento continuo, esto conlleva a generar problemas internos, externos y desorganización en cuanto a procedimiento que debe conocer el personal, que a lo largo genera a una disminución en la productividad.

El deficiente control de flujo de los procesos de documentos, de acuerdo al Área Administrativa, provoca que los trabajadores desarrollen actividades desorganizadas, tareas repetitivas y deficientes, afectando de esta manera la productividad del Municipio de Tulcán.

El objetivo que se ha propuesto el Municipio, es realizar el diseño del Sistema de Gestión por Procesos basado en la norma ISO 9001;2015, con el propósito de solucionar los problemas internos, externos y aportar en la mejora continua de los procesos, contribuyendo un progreso de la productividad.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Desarrollar un Sistema de Gestión por Procesos basándose en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la productividad y calidad en el Área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Establecer el marco referencial a través de la revisión bibliográfica para la elaboración de un sistema de gestión por procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.
- Realizar un diagnóstico situacional del desempeño en el Área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.
- Elaborar la propuesta del sistema de gestión por procesos en base a la norma ISO 9001:2015.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El planteamiento de diseñar un Sistema de Gestión por procesos se justifica debido a la actualidad que busca que las empresas crezcan sean más competitivas, que satisfagan a sus clientes y que según el Objetivo 5 del PNBV contribuya a:” Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.” (PLAN NACIONAL, 2017-2021)

El propósito final de este Sistema de Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos del Municipio de Tulcán se desarrollen de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal y sociedad en general),

contribuyendo con este sistema elevar el nivel de productividad y calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.

La necesidad de realizar un Sistema de Gestión por Procesos permitirá una secuencia lógica y ordenada de las actividades del ciclo productivo, reduciendo así tiempos improductivos y desechos de material, aplicando metodologías, que logren un mejoramiento continuo en la empresa.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán tiene como objetivo implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para ello debe contar con uno de los principios como es la gestión por procesos, para conocer claramente cómo se desarrolla el servicio que ofrecen al sector público, y poder generar acciones correctivas y preventivas, con el objetivo de detectar oportunidades de mejora cuando sea necesario.

Las características principales de este proyecto es pasar de un esquema tradicional funcional a una gestión por procesos, satisfacer al sector público, centrarse en el servicio que va a dar a nuestra ciudadanía, trabajar en equipo no de una manera individual, agregar valor, no hacer rutinarios nuestros conocimientos para así producir resultados y alcanzar las metas propuestas por el Municipio de Tulcán.

Los beneficiarios directos será el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, dependiendo de los trabajadores, ya que son la parte fundamental para identificar los beneficios que realmente se espera del sistema de gestión por procesos que fomenten productividad, fiabilidad, eficiencia, para el desarrollo empresarial y su mejora continua.

1.4. Alcance

El presente trabajo de investigación se lo desarrollará en el Área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, identificando los procesos que se llevan a cabo,

para establecer los diferentes formatos (fichas, registros, instructivos) que nos permita realizar un seguimiento que conlleve a obtener planes de mejoramiento, con el objetivo de obtener un sistema de gestión por procesos factible.

1.5. Metodología

La metodología que se empleara para el desarrollo del trabajo de titulación se muestra a continuación por cada capítulo:

1.5.1. Método documental o bibliográfico

En base a este método se investigó toda la información correspondiente para la elaboración del marco teórico, para lo cual se realizó un análisis de toda la información que se obtuvo de libros, artículos científicos, patentes, revistas, sitios web y demás documentos que generen buena información en relación al tema investigado.

1.5.2. Método descriptivo

Mediante este método descriptivo se analizó en si la empresa, identificando todos los procesos que conlleva el sistema productivo, para un posterior análisis mediante un instrumento de la norma ISO 9001: 2015, con la finalidad de determinar la situación inicial y la problemática que genera la empresa.

1.5.3. Metodología aplicada

En este método se inició con la información obtenida del diagnóstico situacional, y se desarrolló un plan de mejoras entorno a los requerimientos de la Norma ISO 9001:2015, en el cual se especificó todos los numerales de la norma con las actividades a realizar, con el propósito de obtener el sistema de gestión por procesos para el área productiva de la empresa, permitiendo verificar resultados de la información inicial con la final.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

2.1. Planificación estratégica

Es una herramienta de gestión que apoya a las organizaciones en la toma de decisiones sobre qué hacer ahora y el camino que deben seguir en el futuro para adaptarse a los cambios y exigencias que les impone el entorno y lograr una mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que proporcionan. (Armijos, 2011)

Desde un punto de vista metodológico, la planificación estratégica comprende el ejercicio de formular y establecer metas prioritarias, y su característica principal es el establecimiento de un curso de acción (estrategia) para alcanzar dichas metas. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones en las instituciones públicas. (Armijos, 2011)

La Planificación Estratégica tiene como objetivo adaptarse a los cambios y a las demandas que trae consigo el entorno, posibilitando así una mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que suministran.

En la elaboración de un Plan Estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

El esquema detallado del Plan Estratégico se presenta en la tabla 1.

Tabla 1: *Proceso de Elaboración del Plan Estratégico*

| 1ª FASE Análisis Estratégico | 2ª FASE Formulación Estratégica | 3ª FASE Implantación de la Estrategia |
|---|---|--|
| Análisis | Diagnóstico | Elección de Estrategias |
| FASE I Metas | FASE III Diagnóstico Estratégico | FASE IV Elección de Estrategias |
| Esquema del Plan Estratégico | Análisis DAFO | Definición de Negocio |
| Visión, Misión y valores corporativos | Análisis CAME | Estrategia Corporativa |
| Unidades Estratégicas de Negocio | | Estrategia Competitiva |
| FASE II Estado Actual | | Estrategia Funcionales |
| Análisis del Entorno | | FASE V Implantación de Estrategias |
| * Entorno General | | Diseño de Organización |
| * Entorno Competitivo | | Planes de Acción |
| Análisis Interno | | |
| * Cadena de Valor | | |

Fuente: (Conde, 2012)
Elaborado por: Jorge Chacón

2.1.1. Misión

La misión se enfoca en el panorama actual de la organización, “quiénes somos y qué hacemos”, y generalmente describe sus capacidades, su enfoque en el cliente y sus actividades. Una declaración de la misión es el punto de partida para desarrollar la visión estratégica. En ocasiones, las empresas expresan su misión comercial en términos de rentabilidad. Esto es un error; planteado de una manera correcta, las ganancias son más un resultado de lo que hace la empresa. El deseo de obtener ganancias no describe el caso comercial para la búsqueda de utilidades es decir ¿qué haremos para obtener utilidades? Una misión estratégicamente consta de tres elementos:

1. Las necesidades del cliente, o qué es lo que se está tratando de satisfacer.
2. Los grupos de clientes o a quién se está tratando de satisfacer.

3. Las actividades, las tecnologías y las capacidades de la empresa, o cómo la compañía se ocupa de la creación y suministro de valor para los stakeholders, así como de la satisfacción de sus necesidades. (Davalos, 2016)

La mison es el obeitivo que tiene una oraganizacion en donde proyecta o crea las razones por el cual esta ejerciendose para poder alcanzar los mejores beneficios.

2.1.2. Visión

Al principio del desarrollo de la estrategia los gerentes de la organización deben hacer la pregunta "¿cuál es nuestra visión para la empresa? ¿Hacia dónde se debe dirigir? ¿Qué clase de empresa estamos tratando de desarrollar? y ¿cuál debe ser su futura configuración de negocios?". El hecho de llegar a una conclusión bien razonada de la dirección a largo plazo de la compañía impulsa a los administradores a estudiar pormenorizadamente el negocio actual y a desarrollar una idea más clara de si es necesario un cambio y cómo hacerlo dentro de los próximos 5 a 10 años. (Davalos, 2016)

Los administradores llevan a cabo tres tareas discernibles al crear una visión estratégica y al convertirla en una herramienta útil que indique la dirección a seguir:

1. Definir en qué negocios está actualmente la empresa y que exprese la esencia de "quiénes somos, lo que hacemos y dónde estamos ahora".
2. Decidir el curso a largo plazo; elegir "hacia dónde vamos" y planear una ruta estratégica que la empresa deba recorrer.
3. Comunicar la visión estratégica en términos claros, apasionantes, que propicien el compromiso en toda la organización. (Davalos, 2016)

La vision son las estrategias que se fundamenta bajo cierta finalidad de cada organización con el proposito de cumplir sus objetivos ya sea a corto o largo plazo.

2.1.3. Análisis PEST – EL

PEST, PESTEL es una herramienta que facilita la investigación y que ayuda a las empresas a definir su entorno, analiza una serie de factores cuyas siglas son las que le dan el nombre. Estos son factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. En algunos casos, se añaden otros dos factores, los Ecológicos y los Legales, aunque es habitual integrarlos en alguna de las variables anteriores si así lo requieren las características del proyecto de la organización. Incluso hay algunos estudios que han agregado otro más, el de la Industria, lo que dio origen a las siglas PESTELI debido al peso que el campo puede tener en los resultados del análisis. (Martín, 2017)

Los Factores de PEST y PESTEL

Estos son los factores PEST o PESTEL que sirven para conocer las grandes tendencias y rediseñar la estrategia empresarial:

- **Factores políticos.**

Estos son los aspectos gubernamentales que afectan directamente a la empresa, entran las políticas impositivas o de incentivos empresariales en ciertos sectores, regulaciones sobre empleo, promoción del comercio exterior, estabilidad gubernamental, el sistema de gobierno, los tratados internacionales o la existencia de conflictos internos o con otros países actuales o futuros. También la manera de la que se organizan las distintas administraciones locales, regionales y nacionales. Los proyectos de los partidos mayoritarios sobre la empresa también se incluyen en este apartado.

- **Factores económicos.**

Es necesario analizar los datos macroeconómicos, la evolución del PIB, tasas de interés, inflación, tasa de desempleo, nivel de renta, tipos de cambio, acceso a los recursos, nivel de desarrollo y los ciclos económicos. También se deben investigar los escenarios económicos actuales y futuros y las políticas económicas.

- **Factores sociales.**

Los factores a considerar son la evolución demográfica, la movilidad social y los cambios en el estilo de vida. También está el nivel educativo de una sociedad y otros patrones culturales, religión, creencias, roles de género, gustos, modas y los hábitos de consumo. En definitiva, tendencias sociales que puedan afectar a los proyectos empresariales.

- **Factores tecnológicos.**

El análisis es algo complicado debido al rápido ritmo de cambio en esta área. Es necesario entender la inversión pública en investigación y la promoción del desarrollo tecnológico, penetración de la tecnología, el grado de obsolescencia, el nivel de cobertura, la brecha digital, los fondos destinados a I+D, así como las tendencias en el uso de las nuevas tecnologías.

- **Factores ecológicos.**

Los principales factores a analizar son la conciencia ambiental, la legislación ambiental, el cambio climático y variaciones de las temperaturas, los riesgos naturales, los niveles de reciclaje, la regulación energética y los posibles cambios normativos en esta área.

- **Factores legales.**

Toda la legislación que tenga relación directa con el proyecto, información sobre licencias, legislación laboral, propiedad intelectual, leyes sanitarias y los sectores regulados, etc. (Martín, 2017)

2.1.4. FODA

Las herramientas de análisis estratégico más utilizadas siguen siendo las tradicionales, siendo la más destacada el análisis DAFO (acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o también conocido como FADO o SWOT. (Raquel Ayestarán, 2012)

El DAFO sigue siendo una de las principales herramientas de análisis por los siguientes motivos:

1. Analiza los elementos que se detallan a continuación:
 - Fortalezas del producto.
 - Oportunidades del producto en el sector de actividad en el que se desenvuelve.
 - Debilidades para aminorarlas u obviarlas.
 - Amenazas con el objetivo principal de controlarlas cara al exterior.
2. Evaluar la situación interna y externa de la empresa: posibles situaciones adversas que puedan surgir, posibilidades económicas, de I+D, etc. En este sentido, las características internas vienen del análisis de las Debilidades y las Fortalezas; mientras que las externas se analizan con las Amenazas y las Oportunidades.
 - Características internas: Debilidades y Fortalezas.
 - Características externas: Amenazas y Oportunidades.

3. Determina las verdaderas posibilidades de la empresa para alcanzar los objetivos marcados. De este modo, se puede ser con las oportunidades marcadas y su logro o consecución en mercado:
 - Mostrar la dimensión de los obstáculos afrontar, económicos o potenciales, con respecto a su competencia.
 - Permite explorar eficazmente los factores positivos y minimizar los negativos. Conociendo a fondo el producto, es más fácil ver limitaciones y ventajas del mercado y la competencia.
4. Permite el desarrollo de estrategias, confrontando de forma cruzada las fortalezas con las oportunidades y amenazas.

Con la herramienta DAFO, el diagnóstico ha de realizarse teniendo en cuenta las peculiaridades del producto, aspectos económicos, el sector y la competencia. (Raquel Ayestarán, 2012).

Relación entre la estructura propia del análisis DAFO, con respecto a las variables internas y externas de la empresa y los aspectos negativos y positivos para la estrategia empresarial.



Figura 1: DAFO
Fuente: (SLNE, 2012)

2.1.5. Estructura organizacional

Las empresas son dinámicas, las cuales van creciendo y alcanzando el éxito, debido a las estrategias que van adoptando frente a sus competidores y a su entorno, mediante los procesos y funciones que el personal de la organización cumpla y se empodere de los procedimientos le permitirán alcanzar los objetivos y metas planteadas. La estructura organizacional es cambiante la cual depende de la estrategia que se tome en el tiempo y en el lugar geográfico. Toda organización sea grande o pequeña necesita tener una estructura que permita diferenciarse de su competencia, para poder ofrecer un servicio de calidad, apoyado de la tecnología y la innovación. Si la estrategia es cambiante en una organización, la estructura necesariamente debe cambiar en función de sus necesidades, actividades y procesos que esta la requiera. “Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad.” (Gilli, 2017)

2.1.5.1. Organigrama

Son sistemas de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización

Consiste en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto (y en ocasiones de quien lo ocupa) representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad.

Los organogramas señalan la vinculación que existe entre sí de los departamentos a lo largo de las líneas de autoridad principales. (Carrillo, 2009)

Los organigramas revelan:

- La división de funciones.
- Los niveles jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de comunicación.
- La naturaleza lineal o staff del departamento.
- Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
- Las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección. (Carrillo, 2009)

2.1.6. Proceso

Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido.

Un proceso es la manera en la que se hace las cosas en la empresa. Ejemplo de procesos son el de producción y entrega de bienes o servicios, el de gestión comercial, el de desarrollo de la visión estratégica. El de desarrollo de producto, ... Estos procesos deben estar correctamente gestionados empleando distintas herramientas de la gestión por procesos (Maldonado, 2012)

Según la Norma ISO 9001:2015, “Es un conjunto de actividades que están interrelacionadas y que pueden interactuar entre sí. Estas actividades transforman los elementos de entrada en resultados, para ello es esencial la asignación de recursos”. (Lopez, 2016, pág. 42).

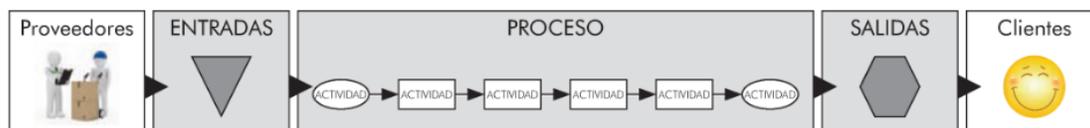


Figura 2: Representación Esquemática de un Proceso

Fuente: (Álvarez., 2017)

2.1.7. Elementos de un proceso

En todo proceso se identifican, al menos los siguientes elementos:

- **Entradas:** La recopilación de personas, elementos necesarios para abordar el proceso. Ej. En educación: los alumnos que no saben leer.
- **Procedimientos:** Pautas necesarias para llevar a cabo un proceso. También la secuencia necesaria para su desarrollo que transforma las entradas en salidas. El desarrollo de las clases y actividades que permiten que el alumno lea.
- **Salidas:** Resultados o elementos que genera un proceso. Alumnos que saben leer.
- **Recursos:** Elementos fijos o variables, imprescindibles para que el proceso tenga lugar. Aulas, centros, economía, tiempo, etc.
- **Usuarios del proceso:** Destinatarios de la salida de los procesos: alumnos que aprenden a leer (usuarios internos); padres de esos alumnos que los envían al centro a aprender a leer (usuarios externos).
- **Indicador:** Medida de una característica del proceso. Número de palabras que el alumno lee en un minuto; aspectos comprendidos en un párrafo leído.
- **Propietario del proceso:** responsable de su desarrollo. El maestro que enseña al alumno la lectura.
- **Sistema de control:** Lo componen un conjunto de indicadores y medidas del rendimiento del proceso y del nivel de orientación del mismo a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los diferentes usuarios (internos y externos).

- **Alcance o límites del proceso:** Delimitan el comienzo y la finalización del mismo. El proceso debe comenzar a partir de la identificación de las necesidades y expectativas del cliente, y terminar con la satisfacción efectiva de las mismas. (Mayo, 2010).

2.1.8. Factores de un proceso

- **Personas:** Un responsable y los miembros del equipo de procesos, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuadas. La contratación, integración, y desarrollo de las personas la proporciona el proceso de Gestión de Personas.
- **Materiales:** Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuada para su uso. Los materiales suelen ser proporcionados por el proceso de Gestión de proveedores.
- **Recursos físicos:** Son los elementos, medios y requisitos necesarios para desarrollar las actividades de un proceso como: Instalaciones, maquinaria, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso. Aquí se refiere al proceso de gestión de proveedores de bienes de inversión y al proceso de mantenimiento.
- **Métodos/Planificación del proceso:** Método de trabajo, procedimiento, hoja de procesos, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Se incluye el método para la medición y el seguimiento del funcionamiento del proceso, productos del proceso y la satisfacción del cliente.
- **Medio ambiente:** Es el entorno en el que se lleva a cabo el proceso. (Pérez, 2015, pág. 43).

2.1.9. Jerarquía de los procesos

Desde el punto de vista macro, los procesos son las actividades claves que se requieren para manejar y, o dirigir una organización, es necesario mostrar la jerarquía de proceso en la siguiente gráfica:

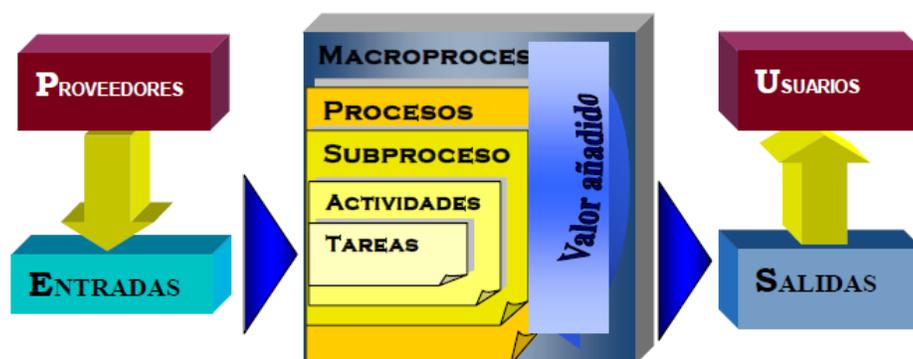


Figura 3: Jerarquía de Procesos
Fuente: (Moya, 2007)

2.1.9.1. Macro proceso

Constituye el primer nivel del conjunto de acciones encadenadas que la organización debe realizar, a fin de cumplir con su función constitucional y legal, la misión fijada y la visión proyectada. (Alcalde San Miguel, 2016)

2.1.9.2. Subprocesos

Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede realizar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso. (Alcalde San Miguel, 2016)

2.1.9.3. Actividades

Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión la secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función. (Maldonado, 2012)

2.2. Procedimiento

La mayoría habrá reparado en que he señalado como definición de procedimientos el documento u otro soporte.

Las nuevas tecnologías están cambiando a marchas forzadas nuestras vidas y también tienen reflejo en todos estos asuntos, y así, en algunas organizaciones el procedimiento ya no es documento escrito, sino un video u otro dispositivo que expone como desarrollar el proceso en cuestión. No sería incompatible tener el proceso documentado mediante un procedimiento y además un video explicativo o tutorial, siempre y cuando ambos soportes cuenten lo mismo. (Álvarez., 2017)

El procedimiento, ya sea un documento u otro medio alternativo, describe para un determinado proceso cuestiones como:

- Actividades o tareas a desarrollar
- Responsables de su ejecución
- Recursos a emplear (equipos, entradas...)
- Documentos de apoyo
- Criterios de aceptación y rechazo
- Registros generales
- Otra información: se puede incluir cualquier otro tipo de información, dependiendo de las necesidades específicas (por ejemplo, clientes y proveedores del proceso asociados, formatos a utilizar, fotos, ilustraciones, anexos informativos, etc.).

2.3. Mapa de procesos

El mapa de procesos es una representación gráfica de la empresa que facilita la comunicación y permiten evidenciar el enfoque a cada proceso, su secuencia e interacción”. (Pérez, 2015)

Los mapas de procesos ayudan a identificar cómo está estructurado los procesos actualmente en una organización, a analizar las actividades del proceso para reducir tiempos y aumentar la productividad, a verificar el proceso actual como punto de partida para llevar a cabo el mejoramiento del nuevo proceso, a orientar a los empleados, a evaluar, establecer y fortalecer resultados.

Los procesos de una organización se pueden agrupar en tres tipos, como se representa en el gráfico:

- 1) **Procesos clave.** Son los procesos que tienen contacto directo con el cliente (los procesos operativos necesarios para la realización del producto/servicio, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad: comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación,).
- 2) **Procesos estratégicos.** Son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes estratégicos (procesos de gestión responsabilidad de la Dirección: marketing, recursos humanos, gestión de la calidad,).
- 3) **Procesos de soporte.** Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes (contabilidad, compras, nóminas, sistemas de información,). (Ponsati, 2014)

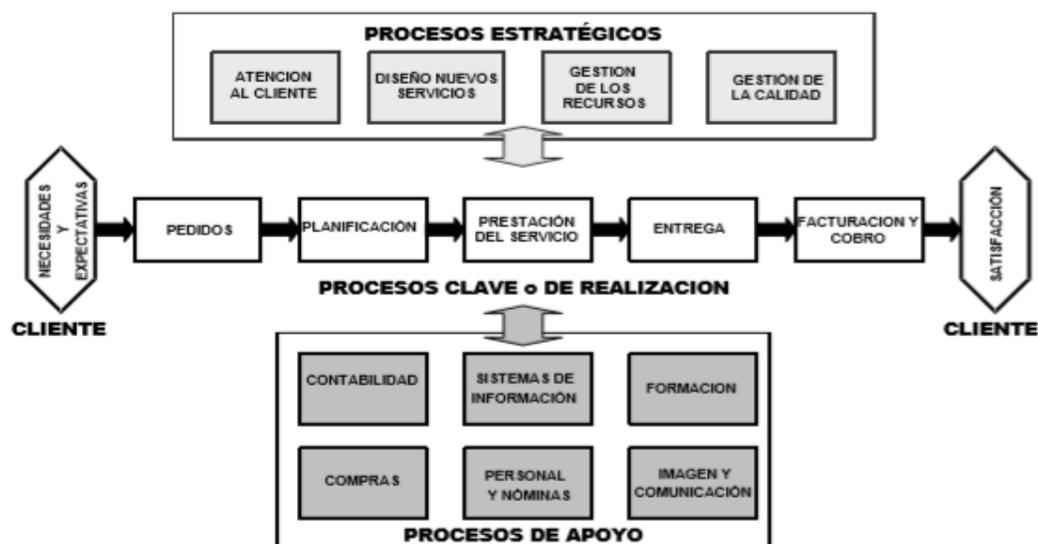


Figura 4: Mapa de Procesos

Fuente: (Ponsati, 2014)

2.4. Gestión por procesos

Las empresas que son competitivas en el mercado se han dado cuenta que la mejor herramienta para sobrevivir en este mundo globalizado es diseñar, gestionar y mejorar los procesos para satisfacer plenamente a sus clientes.

La Gestión por Procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. Sin pretender agotar el tema, porque la gestión de procesos es todavía una disciplina en formación. El gran objetivo de la gestión de procesos es aumentar la productividad en las organizaciones. Productividad considera la eficiencia y agregar valor para el cliente. (Carrasco, 2013)

“La gestión por procesos o BPM es la vía para lograr plena satisfacción de los clientes por la forma en que permite identificar sus necesidades, para determinar cómo cumplir entonces con sus requisitos y finalmente lograr esa satisfacción.” (Tobón, Evolución de la gestión por procesos, 2012)

Entonces los procesos se constituyen en el factor fundamental para asegurar que las empresas alcancen sus metas u objetivos financieros y por lo tanto se debe gestionar para que cada día se obtengan los productos y servicios deseados. Esto entonces supone que deben establecerse políticas, objetivos y un marco de referencia para la gestión de los procesos que articule todas las etapas o pasos necesarios para que los productos y servicios lleguen a los clientes de acuerdo a lo pactado u ofrecido.

Para conseguir que una organización fundamente su Sistema de Gestión de la Calidad en los procesos se pueden seguir los siguientes pasos:

- La identificación y secuencia de los procesos
- La descripción de cada uno de los procesos
- El seguimiento y la medición para conocer los resultados que se obtiene
- La mejora de los procesos con base en el seguimiento y la medición realizada. (Alcalde San Miguel, 2016, pág. 92)

2.4.1. Beneficios de la gestión por procesos.

Para gerenciar la información de toda la organización los procesos han de estar bien definidos en función de las metas y objetivos comunes que involucran a todos, en el mejoramiento continuo que tendrá siempre presente la satisfacción de los usuarios.

Como consecuencia de que las organizaciones desarrollan sus actividades en un entorno complejo e inestable, los procesos en general son sometidos a continuos cambios para que puedan adaptarse al medio, permitiendo obtener la máxima rentabilidad. (Delgado M. M., 2009)

Con la gestión de procesos podemos obtener amplios beneficios, por ejemplo:

- Conocer lo que hacemos y cómo lo hacemos, así también tomamos consciencia de nuestras fortalezas y carencias.
- Aplicar fórmulas de costeo a los procesos, a nivel de las actividades para saber realmente cuánto cuestan nuestros productos o servicios.
- Realizar mejoramiento por el solo hecho de describir un proceso. Éste es uno de los beneficios de tomar consciencia.
- Estar más cerca de una certificación en normas ISO 9001 y otras.
- Aplicar métodos de mejora continua y aseguramiento de calidad que permitirán aumentar la eficiencia y la eficacia.
- Comparar nuestros procesos con las mejores prácticas del medio y así aprender y mejorar.
- Rediseñar un proceso para obtener rendimientos muchos mayores.
- Fortalecer la gestión del conocimiento, porque cada proceso levantado es conocimiento formal de la organización.
- Innovar a diferentes niveles de profundidad: proceso, actividad y tarea.
- Facilitar el emprendimiento porque todo nuevo negocio debe sustentarse en procesos del negocio que deben estar bien definidos. Podemos afirmar que el diseño del nuevo proceso es lo que sustentará operacionalmente el emprendimiento.

- Realizar verdaderamente control de gestión, porque parte del cambio en los procesos consiste en obtener información relevante, tal como incorporar indicadores en tiempo real y adecuadamente comparados en el tiempo. (Carrasco, 2013)

2.5. Principios de la gestión de calidad

Esta Norma Internacional se basa en los principios de la gestión de la calidad descritos en la Norma ISO 9000. Las descripciones incluyen una declaración de cada principio, una base racional de por qué el principio es importante para la organización, algunos ejemplos de los beneficios asociados con el principio y ejemplos de acciones típicas para mejorar el desempeño de la organización cuando se aplique el principio. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

2.5.1. Principios de la norma ISO 9001:2015

Los siete principios de la gestión de calidad son los que se detalla a continuación:

1. enfoque al cliente;
2. liderazgo;
3. compromiso de las personas;
4. enfoque a procesos;
5. mejora;
6. toma de decisiones basada en la evidencia;
7. gestión de las relaciones. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Enfoque al cliente: el enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente.

El éxito sostenido se alcanza cuando una organización atrae y conserva la confianza de los clientes y de otras partes interesadas pertinentes. Cada aspecto de la interacción del cliente proporciona una oportunidad de crear más valor para el cliente. Entender las necesidades actuales y futuras de los clientes y de otras partes interesadas contribuye al éxito sostenido de la organización. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Liderazgo: los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.

La creación de la unidad de propósito y la dirección y gestión de las personas permiten a una organización alinear sus estrategias, políticas, procesos y recursos para lograr sus objetivos. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Compromiso de las personas: las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización de generar y proporcionar valor.

Para gestionar una organización de manera eficaz y eficiente, es importante respetar e implicar activamente a todas las personas en todos los niveles. El reconocimiento, el empoderamiento y la mejora de la competencia facilitan el compromiso en el logro de los objetivos de la calidad de la organización. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Enfoque a procesos: se alcanza resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.

El SGC consta de procesos interrelacionados. Entender como este sistema produce los resultados permite a una organización optimizar el sistema y su desempeño. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Mejora: las organizaciones con éxito tienen un enfoque continuo hacia la mejora.

La mejora es esencial para que una organización mantenga los niveles actuales de desempeño, reaccione a los cambios en sus condiciones internas y externas y cree nuevas oportunidades. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Toma de decisiones basada en la evidencia: las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados.

La toma de decisiones puede ser un proceso complejo, y siempre implica cierta incertidumbre. Con frecuencia implica múltiples tipos y fuentes de entrada, así como su interpretación, que puede ser subjetiva. Es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias no previstas. El análisis de los hechos, las evidencias y los datos conduce a una mayor objetividad y confianza en la toma de decisiones. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

Gestión de relaciones: para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinente, tales como los proveedores.

Las partes interesadas pertinentes influyen en el desempeño de una organización. Es más probable que logre el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño. Es particularmente importante la gestión de las relaciones con la red de proveedores y socios. (Martínez, Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015, 2019)

2.6. Sistema de gestión de la calidad basado en procesos

La organización debe: establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, en concordancia con los requisitos de esta Norma Internacional. (Cortés, Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015), 2017)

La organización debe acordar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:

- a) Estableces las entradas requeridas y las salidas esperadas de tales procesos.
- b) Determinar tanto la secuencia como la interacción de estos procesos
- c) Determinar y aplicar los criterios y métodos necesarios para asegurar la eficacia de la operación y el control de estos procesos
- d) Estipular los recursos necesarios para estos procesos y asegura que están disponibles
- e) Asignar responsabilidades y autoridades para estos procesos
- f) Manejar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo a los requisitos
- g) Evaluar tales procesos e implementar los cambios necesarios para asegurar que estos procesos logran los resultados previstos.
- h) Mejorar los procesos y el Sistema de Gestión de la Calidad

En la medida en que sea necesario, la organización debe:

- a) Mantener información documentada con el objetivo de apoyar la operación de sus procesos
- b) Conservar la información documentada para tener la certeza de que los procesos se ejecutan acorde con lo planificado.

2.7. Levantamiento de procesos

2.7.1. Mapeo de procesos.

El mapa de procesos provee una visión de conjunto, holística o de helicóptero de todos los procesos de la organización. El mapa de procesos debe estar siempre actualizado y pegado en las paredes de cada gerencia, para comprender rápidamente el hacer de la organización.

Se trata de un mapa con un tamaño promedio de unos dos metros cuadrados donde está todo el hacer a nivel de los tipos de procesos y de sus divisiones principales: etapas y versiones. (Carrasco, 2013)

2.7.2. Modelamiento visual de procesos.

Modelar los procesos es tomar consciencia de lo que hacemos y cómo lo hacemos. Tiene que ver con detenerse, mirar y escuchar para reflexionar y actuar.

Aunque cualquier tipo de modelo no sirve, porque si es muy complejo no ayudará en esa toma de consciencia. Debe ser visual y simple. (Carrasco, 2013)

2.7.3. Caracterización de procesos

Documento que describe esquemáticamente la secuencia de actividades que se deben seguir por las personas de las áreas involucradas en el desarrollo de un proceso. Las caracterizaciones incluyen diagramas de flujo, de acuerdo con el tipo establecido y remiten a los formatos, instructivos y registros. (Tobón, Evolución de la gestión por procesos, 2012)

- Formatos: Son documentos dispuestos para el registro de datos e información. (Tobón, Evolución de la gestión por procesos, 2012)
- Instructivos: Son documentos que describen de manera específica la elaboración de los formatos o de alguna actividad o tarea. (Tobón, Evolución de la gestión por procesos, 2012)

- Registros: Son documentos que presentan resultados obtenidos o que proporcionan evidencia de actividades desempeñadas. El control de Registros establece las características generales que debe tener todo el registro generado en la organización. (Tobón, Evolución de la gestión por procesos, 2012)

2.7.4. Diagrama de flujo

Es un diagrama que describe un proceso, su utilización es para documentar, planificar, mejorar y comunicar procesos, viene a ser una representación simbólica de un procedimiento administrativo.

Los diagramas de flujo “son representaciones gráficas, apoyadas en símbolos claramente identificables y acompañados de una breve descripción. Los diagramas de flujo dan una mayor precisión y claridad sobre lo que quiere expresar para dar a conocer las actividades”. (Tobón, Evolución de la gestión por procesos, 2012)

Una vez que se dibuja el diagrama de flujo, llega a ser fácil escribir el programa en cualquier idioma de alto nivel. Vemos a menudo cómo los diagramas de flujo nos dan ventaja al momento de explicar el programa a otros. Por lo tanto, está correcto decir que un diagrama de flujo es una necesidad para la documentación mejor de un programa complejo. (Villamar, 2017)

La Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos –ASME por sus siglas en inglés-, fue fundada en 1880 como una organización profesional sin fines de lucro que promueve el arte, la ciencia, la práctica de la ingeniería mecánica y multidisciplinaria y las ciencias relacionadas en todo el mundo. Los principales valores de ASME están arraigados en su misión de posibilitar a los profesionales de la ingeniería mecánica a que contribuyan al bienestar de la humanidad.

La ASME ha desarrollado signos convencionales para el flujograma a pesar de la amplia aceptación que ha tenido esta simbología, en el trabajo de diagramación administrativa es limitada, porque no ha surgido algún símbolo convencional que satisfaga mejor todas las necesidades. (MIDEPLAN, 2009)

Tabla 2: *Diagramas de Flujo*

| Símbolos | Significado |
|---|-----------------------------------|
|  | Inicio o fin |
|  | Operación actividad |
|  | Operación de entrada y salida |
|  | Toma de decisiones y ramificación |
|  | Conector |
|  | Cinta magnética |
|  | Disco magnético |
|  | Conector de pagina |
|  | Transporte |
|  | Demora, Espera |
|  | Líneas de flujo |

Elaborado por: Jorge Chacón

2.7.5. Interacción de procesos

Los procesos interactúan porque comparten productos, evaluables de manera objetiva por proveedor y cliente según. Se producen interacciones a nivel de:

- **Input:** Todo sistema recibe entradas o insumos del ambiente externo. Mediante las entradas el sistema importa los recursos e insumos necesarios para su operación y consolidación. (Chiavenato, 2015)
- **Proceso u operación:** es el núcleo del sistema, en donde las entradas se procesan o transforman en salidas o resultados. Por lo general está compuesto de subsistemas especializados en el proceso de cada tipo de recurso o insumo importado por el sistema. (Chiavenato, 2015)
- **Output:** constituyen el resultado de la operación del sistema. Mediante la salida o resultados, el sistema exporta de nuevo al ambiente el producto de su operación. (Chiavenato, 2015)
- **Retroalimentación:** significa la acción que ejercen las salidas sobre las entradas para mantener en equilibrio el funcionamiento del sistema. La realimentación constituye, por tanto, una acción de retorno. (Chiavenato, 2015)

2.7.6. Indicadores

Un Indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son, ante todo, la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido. Por su parte la información es un conjunto organizado de datos, que, al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular. (Myrian Cubillos, 2012)

Las principales características de un indicador son:

- **Simplificar:** la realidad y las dimensiones del desarrollo en las que inciden las políticas públicas son multidimensionales (económicas, sociales, culturales, políticas, etc.) Y un indicador puede considerar alguna(s) de estas dimensiones, pero no todas.
- **Medir:** implica comparar la situación actual de una dimensión de análisis en el tiempo o respecto a patrones establecidos.
- **Comunicar:** todo indicador debe transmitir información acerca de un tema en particular para la toma de decisiones. (Óscar Sánchez, 2010)

2.7.6.1. Tipos de indicadores

Teniendo en mente estas tres cualidades, se puede optar por diferentes tipos de indicadores de gestión. Los más comunes son los siguientes:

- **Indicadores de eficiencia.** Este indicador relaciona directamente los recursos invertidos con el resultado obtenido. Por ejemplo, el número de horas invertidas para realizar un producto.

- **Indicadores de eficacia.** Con estos indicadores se mide la relación entre la capacidad para la consecución del trabajo. Un ejemplo de ello sería la relación entre clientes satisfechos por pedidos entregados.
- **Indicadores de cumplimiento.** Se basan en medir la consecución de las tareas o los trabajos, por ejemplo, el número de pedidos mínimos.
- **Indicadores de evaluación.** Su objetivo es analizar el rendimiento que se obtiene de la realización de una tarea con el fin de ver puntos de mejora. Por ejemplo, analizar el reparto de pedidos. (EAE Business School, 2017).

2.7.7. Codificación de documentos

La tendencia actual de implementar un sistema de gestión de la calidad como lo establece la norma ISO 9001:2015, entrega a las organizaciones como cumplir las funciones el Ciclo de Deming, determinando la importancia de la planificación de documentos para que a futuro sea posible la implementación, mejora y control.

La codificación de documento es una tarea necesaria para gestionar los distintos departamentos de la organización, los proyectos y los servicios que ofrece. Además, dicha codificación de los documentos es muy importante para la norma (ISO 9001 2. , 2019)

2.7.8. Manual de procedimientos

Manual de procedimientos (MP): Instrumento de apoyo administrativo integrado por procedimientos específicos (técnicos, administrativos o de atención al público), que sustentan la realización de las funciones y atribuciones de una unidad administrativa.

Los manuales de procedimientos están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, ya que integran en forma ordenada los procedimientos que permiten conocer la operación integral de las unidades administrativas u órganos desconcentrados.

Procedimiento (PR): Sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan, de manera sistemática, la forma de realizar una función o un aspecto de ella. Todo procedimiento involucra actividades, el personal que las realiza y, en su caso, los formatos requeridos.

La presentación de un procedimiento aislado, no permite conocer la operación de una unidad administrativa, por lo que surge la necesidad de que todos los procedimientos se agrupen en un solo documento denominado manual de Procedimientos. (Paulina Maldonado, 2009)

2.7.8.1. Estructura de los manuales de procedimientos

Lázaro (1995) menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad. La estructura de los manuales de procedimiento, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera. La siguiente estructura está tomada del libro “Organización de empresas” de Franklin (2009):

- **Identificación**, aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- **Índice**, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.

- **Introducción**, es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivo**, muestra qué es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance**, son todos los requisitos para cumplir para lograr el objetivo.
- **Políticas**, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- **Responsable**, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimientos**, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se lleva a cabo.
- **Glosario**, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

2.8. Tipos de documentos de un sistema de gestión de la calidad

El tipo de información relevante que se debe gestionar como información documentada englobaría todos aquellos datos que proporcionan información coherente, interna y externamente, acerca del sistema de gestión de la organización; hasta ahora documentados en manuales de gestión. (Cortés, Sistemas de gestión de la calidad (ISO 9001:2015), 2017)

Según los documentos básicos para un sistema de gestión de calidad son los siguientes:

✓ **Política de calidad**

Es un breve documento elaborado y firmado por la alta dirección de la organización, en el que se ofrecen los aspectos generales de actuación, funciones, dependencias, etc., relacionados con la gestión de la calidad de la empresa.

✓ **Mapa de procesos.**

Es un diagrama que muestra el conjunto de actividades que generan un beneficio dentro de la organización.

✓ **Indicadores de calidad.**

Deben ser indicadores cuantificables, que sirvan para comparar la evolución de un proceso.

Cada proceso debe llevar asociado al menos un indicador que de una idea real del desempeño en el mismo. Generalmente se usan dos documentos diferentes en materia de indicadores:

1. Listado de indicadores. Se describen los indicadores, como se miden y a qué proceso está asociado cada uno.
2. Ficha de indicador. Cada indicador tiene la suya y en ella se indican plazos de seguimiento, responsabilidades, datos y resumen, entre otros datos.

Aunque esto es lo que se suele hacer, los sistemas informatizados permiten registrar esta información de forma muy flexible.

✓ **Objetivos de calidad.**

Son las metas para conseguir de cada indicador, ya sean de procesos o generales. Se suelen generar dos tipos de documentos al respecto:

1. Listado de objetivos. Se describe cada objetivo, teniendo en cuenta que sea realista y acorde al contexto de la organización. Por lo general se reflejan los datos de referencia obtenidos anteriormente.
2. Ficha de objetivo. Única para cada objetivo, se reflejan los datos esperados y los reales, así como las desviaciones y las causas de estas sobre los objetivos. Debe incluir los métodos a seguir para su consecución, además de las responsabilidades y las fechas para su seguimiento y medición.

✓ **Organigrama de la empresa funcional y nominal.**

Es un esquema de la organización, donde se muestra la jerarquía de puestos, sus funciones, responsabilidades y sus interrelaciones. (Cortés, Sistemas de gestión de la calidad (ISO 9001:2015), 2017)

2.9. Gestión de riesgos

Es aquella que trabaja en comprender cuales son estas incertidumbres, verificar los posibles riesgos que pueden ocasionar y gestionarlos adecuadamente. (Delgado & Jávita, 2010)

La gestión del riesgo se define como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse. (Salt, 2017)

2.9.1. Principios de la norma ISO 31000

El enfoque está estructurado en tres elementos claves para una efectiva gestión de riesgos que son:

- ✓ Los principios de gestión del riesgo.
- ✓ La marco referencia de trabajo para la gestión de riesgo.
- ✓ El proceso de gestión del riesgo. (G., 2016)

La relación entre los principios de gestión, el marco de referencia, así como el proceso de gestión del riesgo desarrollado en la norma se resume en lo siguiente:

2.9.2. Etapas de la gestión de riesgos

Las etapas de la gestión de riesgos permiten a las empresas a identificar posibles eventos potenciales, ser más proactivos, disminuir las sorpresas que afecten al negocio y pueden llegar a ocasionar cuantiosas pérdidas tanto económicas como de imagen. (Lopez, 2016, pág. 98)

2.9.3. Pensamiento basado en riesgos

El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones previas de esta Norma Internacional, por ejemplo, mediante requisitos para la planificación, la revisión y la mejora. Esta Norma Internacional especifica requisitos para que la organización entienda su contexto y determine los riesgos como base para la planificación. Esto representa la aplicación del pensamiento basado en riesgos a la planificación e implementación de los procesos del sistema de gestión de la calidad y ayudará a determinar la extensión de la información documentada.

Uno de los propósitos fundamentales de un sistema de gestión de la calidad es actuar como una herramienta preventiva. Consecuentemente, esta Norma Internacional no tiene un capítulo o apartado separado sobre acciones preventivas. El concepto de acción preventiva se expresa mediante el uso del pensamiento basado en riesgos al formular requisitos del sistema de gestión de la calidad.

El pensamiento basado en riesgos aplicado en esta Norma Internacional ha permitido alguna reducción en los requisitos prescriptivos y su sustitución por requisitos basados en el desempeño. Existe una mayor flexibilidad que en la Norma ISO 9001:2008 en los requisitos para los procesos, la información documentada y las responsabilidades de la organización. (ISO 9001, 2015)

La gestión de riesgos cuenta con los siguientes procesos a seguir para la identificación y tratamiento de estos:

- **Comunicar y consultar**

Comunicar y consultar con los encargados según corresponda en cada etapa del proceso de administración de riesgos e identificando en si todas las variables del proceso.

- **Establecer el contexto**

La investigación se desarrolla en el área operacional de la empresa, para lo que se identificarán los puntos de riesgo dentro de los procesos operativos, ya que el propósito de esta matriz es obtener una mejora en esta área.

- **Identificar riesgos**

La identificación de riesgos se la realiza en cada uno de los procesos del área productiva, es decir, pedido, diseño, producción y calidad.

- **Analizar riesgos**

Para analizar el nivel de riesgo que representa cada etapa del proceso se tomará un análisis de riesgos cualitativo, en el que se valora el impacto y la probabilidad de ocurrencia.

$$\text{Riesgo (R)} = \text{Impacto (I)} \times \text{Probabilidad (P)}$$

Donde:

- ✓ Impacto (I) = f (criticidad del activo, gravedad de la vulnerabilidad). Posibles valores: alto, medio o bajo.
- ✓ Probabilidad (P) = f (reiteración de la amenaza, simplicidad de explotación de la vulnerabilidad). Posibles valores: alto, medio o bajo (Salt, Generalidades Ingeniería Industrial, 2017)

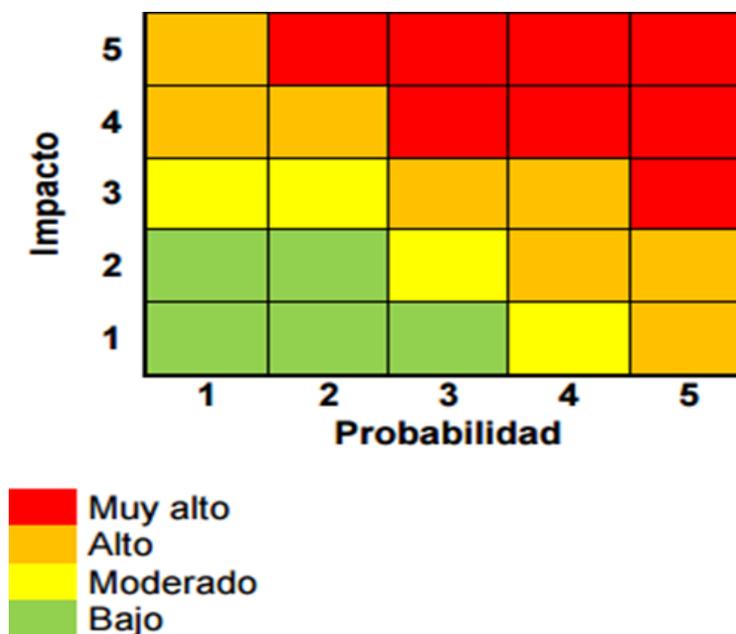


Figura 5: Matriz de Riesgos
Fuente: (Lopez, 2016, pág. 100)

Para el análisis de riesgos se hace uso de las valoraciones descritas en las tablas 4 y 5:

Tabla 3: Variables Cualitativas de la Consecuencia o Impacto

| Valor | Nivel | Descripción |
|-------|----------------|---|
| 1 | Insignificante | Pequeña Perdida financiera |
| 2 | Menor | Media perdida financiera |
| 3 | Moderado | Alta perdida financiera |
| 4 | Mayor | Pérdida de capacidad de producción, perdida financiera significativas |
| 5 | Desastroso | Enormes pérdidas financieras |

Elaborado por: Jorge Chacón
Fuente: (Lopez, 2016, pág. 100)

Tabla 4: Variables Cualitativas de las Posibilidades

| Valor | Nivel | Descripción |
|-------|---------------|---|
| 1 | Insólito | Solo puede ocurrir en circunstancias excepcionales. |
| 2 | Poco probable | Puede suceder el algún momento. |
| 3 | Tal vez | Podría ocurrir en algún momento. |
| 4 | Previsible | En la mayoría de los casos, puede suceder. |
| 5 | Seguro | Se espera que suceda en la mayoría de los casos. |

Elaborado por: Jorge Chacón
Fuente: (Lopez, 2016, pág. 100)

2.10. Norma ISO/TC 10013 directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad

Prácticamente todo lo que tiene que ver con la implementación de un sistema de gestión de la calidad está contemplado en alguna norma, la documentación no iba a ser menos.

El Informe Técnico ISO/TR 10013 Directrices para documentación de sistema de gestión de calidad ha sido desarrollado por el Comité Técnico ISO/TC 176 Gestión y aseguramiento de la calidad, a través de su Subcomité SC3 Tecnologías de apoyo.

El ISO/TC 10013 proporciona directrices o recomendaciones para el desarrollo y mantenimiento de la documentación necesaria para asegurar un sistema de la calidad eficaz, adaptado a las necesidades específicas de la organización.

Actualmente se encuentra en su primera edición y su publicación supuso la anulación de la norma ISO 1001395 Directrices para el desarrollo de manuales de calidad. Este informe ha sido ampliamente utilizado desde su publicación en el año 2001, y ha servido como guía en la elaboración de sistemas documentales ISO 9001 en todo el mundo. (López, 2015)

2.11. Requisitos de la norma ISO 9001:2015

Los requisitos del sistema de gestión de calidad son genéricos y aplicables a cualquier tipo de organización, de cualquier sector y tamaño. (Cortés, Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015), 2017)

Los requisitos de la gestión de la calidad son:

- Contexto de la Organización
- Liderazgo

- Planificación
- Apoyo
- Operación
- Evaluación del desempeño
- Mejora.



Figura 6: Requisitos de la Norma ISO 9001:2015
Fuente: (Consultores, 2015)

2.12. Norma ISO 9001:2015

Esta norma es aplicable a todo tipo de organización y presenta los requisitos para un SGC. Establece la importancia de cumplir con todos los requerimientos del producto como: técnicos, legales y reglamentarios ratificando al sistema como una estrategia competitiva que marca una diferenciación de la competencia (ISO 9001, 2015)

La ISO 9001:2015 indica la importancia del análisis de los distintos procesos internos de una organización como: estratégicos, operativos y de soporte o apoyo que garantizan el desarrollo adecuado de las actividades.

Los criterios establecidos son las entradas para los procesos que los transforman en productos que esperan satisfacer a las dos partes siempre prestando vital atención al entorno económico y competitivo en el que se desempeña. En la transformación de los Inputs a Outputs nacen los procesos:

- ✓ Organización y su contexto
- ✓ Requisitos y expectativas de los clientes y partes interesadas
- ✓ Gestión de los procesos – PHVA
- ✓ Resultados del SGC

2.12.1. Como está la norma en el país

Ha salido la más reciente edición de la Encuesta ISO (ISO Survey), con los datos de 2016. Esta encuesta recopila la información del número de certificados de sistemas de gestión emitidos por organismos de certificación acreditados por miembros del Foro Internacional de Acreditación (IAF, 2017)

2.12.1.1. ISO 9001:2015

En cuanto a sistemas de gestión, la norma ISO 9001:2015 sigue siendo la más difundida en Ecuador. Cabe resaltar un crecimiento pronunciado durante los últimos diez años, al pasar de 486 certificados en 2006 a 1233 en 2016, lo que supone un incremento del 154%, es decir, casi tres veces la cifra original. (SAE, 2015)

A pesar de los ligeros descensos registrados durante 2010 y 2011, así como mínimas reducciones en los últimos años, los datos confirman el aumento de la preocupación por la gestión de la calidad en el país.

De otra parte, el 97 % de los certificados emitidos en el país (1195) están conforme la versión 2008 de este estándar; solo el restante 3% (38 certificados) han sido emitidos de acuerdo con la edición de 2015.



Figura 7: Estadística Norma ISO 9001:2015 en el Ecuador

Fuente: (SAE, 2015)

CAPÍTULO III

3. Diagnóstico de la Situación Inicial

3.1. Antecedentes

Tulcán fue reconocido como Cantón el 11 de abril de 1851. Ha venido transformando sus estructuras sociales, culturales, económicas, urbanísticas, etc. sufriendo modificaciones a lo largo de estos casi 159 años de existencia cantonal”. El cantón Tulcán está conformado por dos parroquias urbanas y nueve parroquias rurales. Aunque su área urbana es pequeña, está densamente habitada, en un 47 por ciento de población cantonal. (Tulcán, 2017)

A lo largo de los años, el Cantón Tulcán ha ido cambiando y se ha ido acoplando a las Leyes expuestas por el Estado y eso ha dado como resultado: el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, el diseño y la implementación de derechos, establecer el régimen de uso de suelo y urbanístico, la implementación de un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos, la elaboración del plan cantonal de desarrollo, establecer competencias exclusivas y competentes, la ejecución de los procesos de desarrollo económico, establecer el sistema de protección integral del cantón, para garantizar la realización del Buen Vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales.

Para una planificación adecuada y desarrollo del Cantón, es necesario considerar como un elemento fundamental al catastro multifinalitario. Dentro de este contexto el Gobierno Autónomo Municipal de Tulcán, para el buen manejo de la información catastral estableció vínculos con la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), que fue fundada por y para los Municipios en 1941. En sus inicios y hasta el año 2000 la actividad catastral de Tulcán era en la zona urbana fundamentalmente. AME, presentó una propuesta alternativa de catastro predial urbano dirigido a

todos los municipios del Ecuador (inicios de la década del 90), orientado a una redefinición conceptual del catastro en lo cuantitativo y en lo cualitativo.

3.1.1. Datos Generales

Es la ciudad capital de la Provincia de Carchi, perteneciente a la Región del Ecuador. Se encuentra ubicada en los Andes septentrionales del Ecuador en la frontera con Colombia. Tulcán es el centro de la infraestructura de servicios Turísticos de Carchi con aeropuerto, hoteles, restaurantes, discotecas, etc. desde donde es posible visitar los atractivos turísticos de la provincia que se convierten en un verdadero deleite para propios y extraños.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, es una institución pública la cual se encarga de la administración del territorio encomendado, así como también es la responsable de dotar de servicios básicos al cantón Tulcán, el cual nace el 11 de abril de 1851 mediante decreto legislativo expedido por la Convención Nacional.

En la actualidad se encuentra gobernada por el alcalde Cristian Benavides, quién cuenta con sus diferentes colaboradores para la gestión administrativa del municipio de Tulcán, dando una visión de una organización diferente.

Tabla 5: GAD Municipio de Tulcán

| DATOS GENERALES | UBICACIÓN |
|--|--|
| Gobierno Autónomo Descentralizado |   |
| Municipio de Tulcán | |
| Dirección: Olmedo, Parque central Tulcán – Ecuador | |
| Teléfonos: 098 774 6801 | |
| E - mail: gmtulcan.gob.ec/ | |
| Abierto: Lu-Vi: 8 am-5 pm | |

Fuente: GAD TULCÁN (2020)

Elaborado por: Luis Chacón

3.2. Lineamientos estratégicos del GAD Municipio de Tulcán

3.2.1. Misión

El Gobierno Municipal de Tulcán es una Institución Autónoma y descentralizada que genera, orienta y norma planificada mente el desarrollo cantonal urbano y rural, dotando de obras de infraestructura y equipamiento básicos con aporte de la comunidad, ofertando servicios de calidad para elevar el nivel de vida de su población con equidad social. En un marco de transparencia potencia los recursos humanos, económicos y naturales mediante la gestión financiera nacional e internacional y asume con responsabilidad el proceso de descentralización, en cumplimiento de su rol binacional, propicias alianzas de vecindad para el desarrollo regional de la frontera.

3.2.2. Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para el año 2020 será una institución, líder e innovadora, eficiente y eficaz a la prestación de servicios públicos, dotada de una estructura organizacional acorde a sus competencias, en un marco jurídico actualizado con talento humano capacitado, procesos ágiles, infraestructura, equipamientos, equipos tecnológicos

de vanguardia y, comprometido al logro de objetivos para posicionarla a nivel nacional como un referente de competitividad.

3.2.3. Objetivos estratégicos:

- Procurar el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales.
- Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- Coordinar en forma permanente con otras entidades, el desarrollo del Cantón.
- Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Cantón, con arreglo a las condiciones territoriales en lo ambiental, social, económico y político.
- Promover la adopción de técnicas de gestión con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del gobierno municipal.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.
- Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad

3.2.4. Principios y valores institucionales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán basará su Gestión en los siguientes principios y/o valores:

- ✓ **Voluntad política y liderazgo:** para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromiso de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo.
- ✓ **Trabajo en equipo:** dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.
- ✓ **Eficacia:** La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la presentación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.
- ✓ **Eficiencia:** Se busca el perfeccionamiento de los recursos financieros, humanos y técnicos. Cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del Plan de Fortalecimiento Municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.
- ✓ **Transparencia:** Todos los datos de la Administración municipal serán públicos y la Municipalidad facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento.

- ✓ **Honestidad:** Las respectivas autoridades municipales tendrán la responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones. Las actuaciones de cada uno, no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la ley.
- ✓ **Equidad:** El compromiso de las Autoridades y de las y los servidores municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos sin discriminación alguna.

3.3. Estructura organizacional

La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán se sustenta en su direccionamiento estratégico, así como en las atribuciones y competencias establecidas en la Constitución de la República, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial-COOTAD y demás cuerpos legales que regulan la gestión de los gobiernos autónomos descentralizados municipales.

3.4. Definición del ámbito de actividad

La actividad principal del GAD Municipal de Tulcán está orientada a brindar servicios públicos a la ciudad de Tulcán, pero además esta institución es la responsable de administrar y controlar los territorios asignados a dicha entidad.

En lo referente a los servicios públicos, estos deben poseer características estipuladas en la Constitución del 2008, en la que se menciona que deben ser de calidad y a la vez deben brindarse con agilidad, buen trato y que puedan satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad y con ello contribuir al plan del buen vivir.

3.5. Recursos disponibles

a) Recursos financieros

El GAD municipal es una institución pública, la cual recibe una asignación económica anual por parte del gobierno central, recursos que son asignados de acuerdo a la planificación presupuestaria por parte de los gobiernos seccionales, ya que por medio de estas asignaciones permite a estas instituciones desarrollar proyectos, actividades y obras que están encaminadas al cumplimiento de las competencias según la Constitución de la República del 2008, así como también del plan nacional del buen vivir donde se hace referencia a la calidad de los servicios públicos que la comunidad debe recibir y con ello mejorar la calidad de vida de la población.

Art. 270.- Los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.

Art. 271.- Los gobiernos autónomos descentralizados participarán de al menos el quince por ciento de los no permanentes correspondientes al Estado central, excepto los de endeudamiento públicos

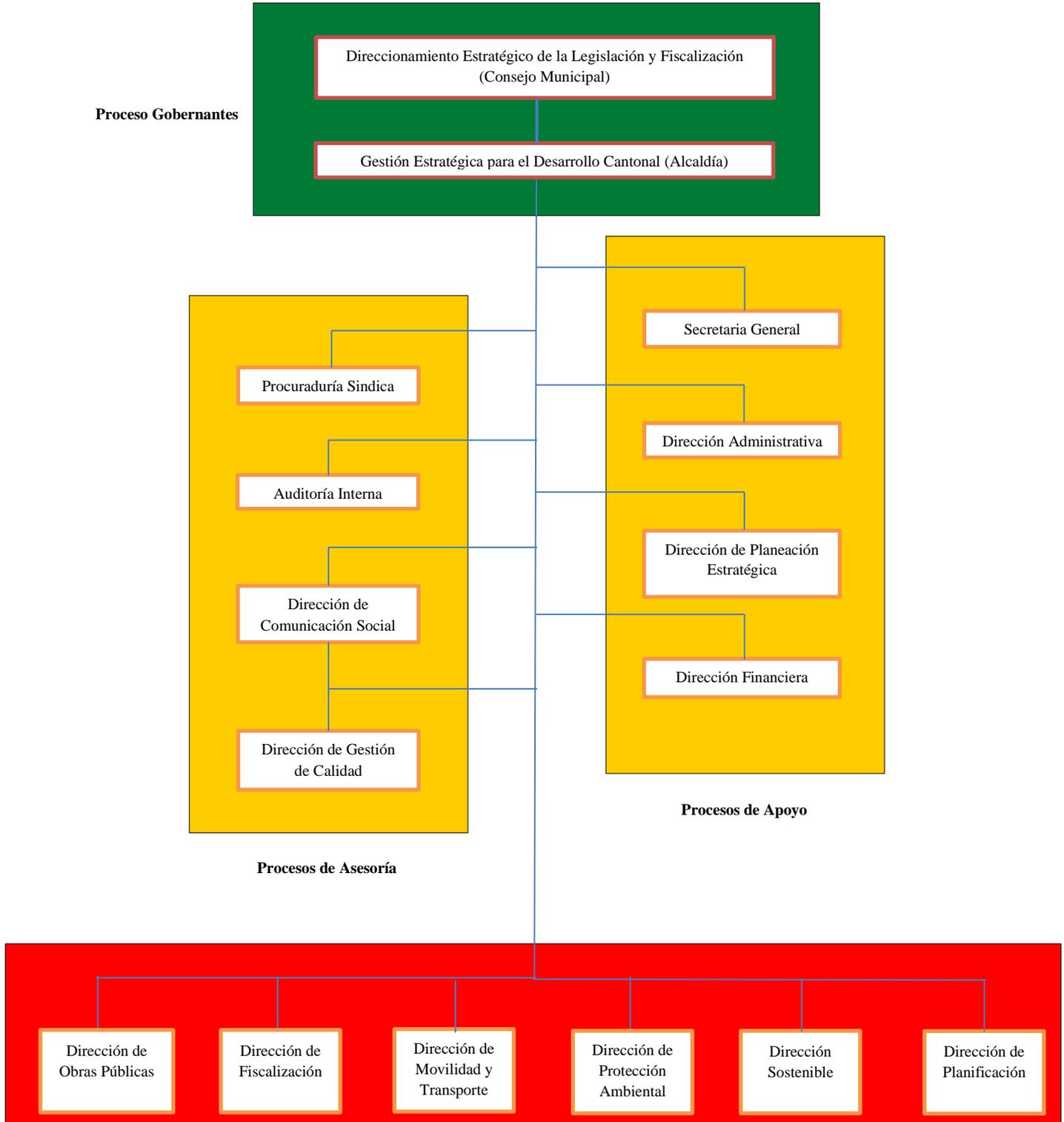
b) Recursos tecnológicos

La tecnología aplicada por parte del GAD municipal de Tulcán se centra en la aplicación de portales web, así como también de redes sociales, las mismas que permiten difundir la información de las actividades, proyectos y obras que realiza la institución.

c) Recurso humano

Para una institución de servicios el personal es el recurso más importante en su actividad que desempeña ya que de ellos depende que se brinde un buen o mal servicio.

Tabla 6: Organigrama Estructural



Fuente: GAD TULCÁN (2020)
Elaborado por: Jorge Chacón

Procesos Operativos

3.6. Fase estratégica

Evaluación de factores internos y externos

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del GAD municipal de Tulcán, por medio del cual se puede obtener un diagnóstico preciso que ayuda a tomar decisiones estratégicas, lo cual se logrará analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) factores que deben ser interpretados de la siguiente manera:

Tabla 7: *Análisis FODA*

| FODA | Factores internos | Factores externos |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Aspectos positivos | Fortalezas (F) | Oportunidades (O) |
| Aspectos negativos | Debilidades (D) | Amenazas (A) |

Figura 10: Análisis FODA
Elaborado por: Luis Chacón

A continuación, se realiza el desarrollo del FODA, para el cual se establecen los factores internos y externos que se encuentran en el entorno del GAD Municipal de Tulcán.

3.7. Matriz FODA

Tabla 8: FODA

| | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|-------------------|---|---|
| Factores Internos | <p>F1: Tiene autonomía administrativa y financiera.</p> <p>F2: Amplitud de gestión de recursos para ofrecer mayor cantidad de servicios y obras públicas.</p> <p>F3: Dispone de profesionales calificados en todas sus áreas.</p> <p>F4: Cada uno de los departamentos cumple con su propio Plan Operativo Anual.</p> <p>F5: A nivel institucional existe una buena comunicación en cada área.</p> | <p>D1: Carencia de una planificación estratégica institucional.</p> <p>D2: Escasa gestión de marketing.</p> <p>D3: Carencia de un modelo de gestión</p> <p>D4: Falta de información sobre los servicios.</p> <p>D5: Inexistencia de incentivos laborales.</p> |
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| Factores Externos | <p>O1: Existen ingresos y apoyo logístico por parte del gobierno central.</p> <p>O2: A través de la ubicación geográfica fronteriza genera acuerdos binacionales.</p> <p>O3: El objetivo primordial de la política pública es obtener un desarrollo sustentable mediante una planificación organizada.</p> <p>O4: Mejorar la imagen institucional a través del buen trato y servicio.</p> <p>O5: Mejora de difusión y prestación de los servicios mediante accesos de nuevas tecnologías.</p> | <p>A1: Descontento de la comunidad por los servicios adquiridos.</p> <p>A2: Escasa credibilidad de la comunidad con la institución.</p> <p>A3: Elevada demanda de necesidades y obras por parte de la comunidad.</p> <p>A4: Las juntas parroquiales no desarrollan correctamente sus labores asumidas por parte de la institución.</p> <p>A5: Insuficiente participación ciudadana.</p> |

Fuente: Diagnostico situacional

Elaborado por: Jorge Chacón

3.8. Análisis de posición estratégica

Para conocer la posición estratégica se utilizará una herramienta que permite evaluar la situación en base a los factores internos y externos. En la siguiente matriz se califica cada factor con una posición: Análisis débil

Tabla 9: Valoración FODA

| ANÁLISIS DE POSICIÓN ESTRATÉGICA | | |
|----------------------------------|----------------------|--|
| Análisis Interno | FORTALEZAS | MF: Posición muy fuerte F: Posición fuerte M: Posición media |
| | DEBILIDADES | MD: Posición muy débil D: Posición débil M: Posición media |
| Análisis Externo | OPORTUNIDADES | MF: Muy fuerte F: Fuerte M: Media D: Débil |
| | AMENAZAS | MF: Muy fuerte F: Fuerte M: Media D: Débil |

Fuente: (Lopez, 2016, pág. 100)

Elaborado por: Jorge Chacón

A continuación la figura 9 se presenta en el análisis de la posición estratégica identificando los factores críticos de la fortalezas debilidades con sus valoraciones.

| Análisis de la SITUACIÓN INTERNA | | | | | | |
|---|---|---|----------|--------------------------|------------|--|
| | | FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO | POSICIÓN | % Importancia para ÉXITO | VALORACIÓN | |
| F FORTALEZAS por los factores críticos | 1 | Tiene autonomía administrativa y financiera. | MF | 15% | | |
| | 2 | Amplitud de gestión de recursos para ofrecer mayor cantidad de servicios y obras públicas. | MF | 15% | | |
| | 3 | Dispone de profesionales calificados en todas sus áreas. | F | 10% | | |
| | 4 | En cada uno de los departamentos cuenta y da cumplimiento a su propio Plan Operativo Anual. | F | 10% | | |
| D DEBILIDADES por los factores críticos | 1 | Carencia de una planificación estratégica institucional. | MD | 15% | | |
| | 2 | Escasa gestión de marketing. | D | 10% | | |
| | 3 | Insuficiente prestación de servicios. | D | 10% | | |
| | 4 | Inapropiada cultura organizacional y trabajo en equipo. | MD | 15% | | |

Figura 8: Matriz Análisis de Situación Interna

Fuente: (Venezuela, 2010)

Elaborado por: Jorge Chacón

A continuación la figura 10 se presenta en el análisis de la posición estratégica identificando los factores críticos de la fortalezas debilidades con sus valoraciones.

| Análisis de la SITUACIÓN EXTERNA | | | | | | |
|---|---|--|-------|--------------------------|------------|--|
| | | FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO | VALOR | % Importancia para ÉXITO | VALORACIÓN | |
| O OPORTUNIDADES por los factores críticos | 1 | Existen ingresos y apoyo logístico por parte del gobierno central. | M | 10% | | |
| | 2 | A través de la Ubicación geográfica fronteriza genera acuerdos binacionales. | MF | 15% | | |
| | 3 | Mejora de difusión y prestación de los servicios mediante accesos de nuevas tecnologías. | F | 10% | | |
| | 4 | Progresar la imagen institucional a través del buen trato y servicio. | MF | 15% | | |
| A AMENAZAS por los factores críticos | 1 | Descontento de la comunidad por los servicios adquiridos. | F | 15% | | |
| | 2 | Escasa credibilidad de la comunidad con la institución. | M | 10% | | |
| | 3 | Elevada demanda de necesidades y obras por parte de la comunidad. | F | 15% | | |
| | 4 | Las juntas parroquiales no desarrollan correctamente sus labores asumidas por parte de la institución. | F | 10% | | |

Figura 9: Matriz Análisis de Situación Externa

Fuente: (Venezuela, 2010)

Elaborado por: Jorge Chacón

Una vez realizado el analisis estrategico de la situacion interna y externa , se indentifica la posicion estrategica actual como se muestra en la figura , en donde muestran el posicionamiento en el medio de la posicion fuerte y posicion muy fuerte estos son los factores externos y debil internos y los factores internos y externos.

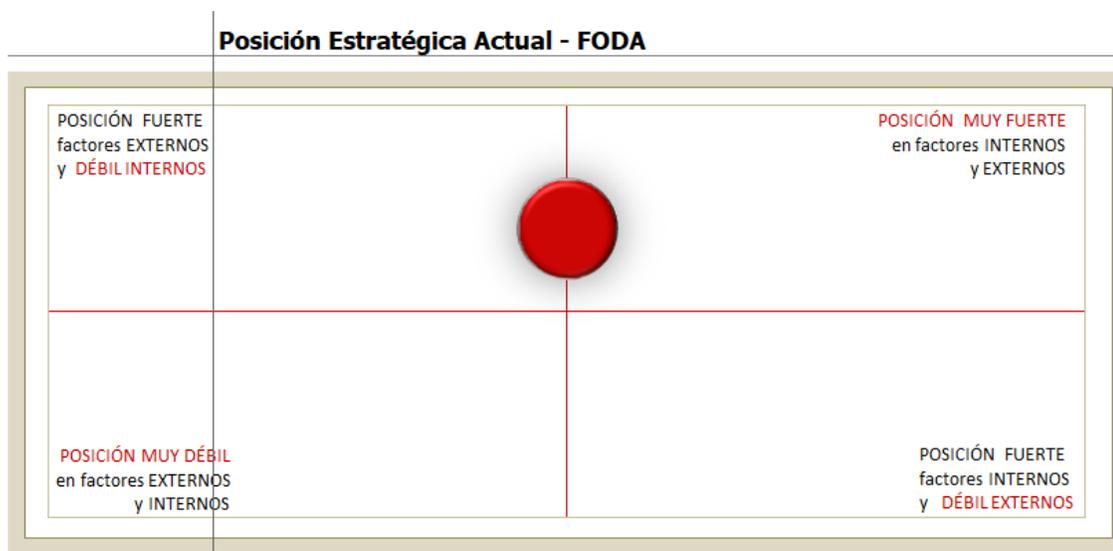


Figura 10: Posición Estratégica
Elaborado por: Jorge Chacón

Tabla 10: Matriz Estratégica (FO- FA)

| MATRIZ DE SINTESIS ESTRATEGICO (FO- FA) | | | | |
|--|-----------|--|---|--|
| | | OPORTUNIDADES | AMENAZAS | |
| ANÁLISIS EXTERNO | O1 | Existen ingresos y apoyo logístico por parte del gobierno central. | A1 | Descontento de la comunidad por los servicios adquiridos. |
| | O2 | A través de la ubicación geográfica fronteriza genera acuerdos binacionales. | A2 | Escasa credibilidad de la comunidad con la institución. |
| | O3 | El objetivo primordial de la política pública es obtener un desarrollo sustentable mediante una planificación organizada. | A3 | Elevada demanda de necesidades y obras por parte de la comunidad. |
| | O4 | Progresar la imagen institucional a través del buen trato y servicio. | A4 | Las juntas parroquiales no desarrollan correctamente sus labores asumidas por parte de la institución. |
| | O5 | Mejora de difusión y prestación de los servicios mediante accesos de nuevas tecnologías. | A5 | Insuficiente participación ciudadana. |
| | | ESTRATEGIAS (FO) | ESTRATEGIAS (FA) | |
| FORTALEZAS | F1 | Tiene autonomía administrativa y financiera. | Fomentar la participación ciudadana (A1-A2-A3 con F1-F3) Avalar un apropiado uso de los recursos de la institución para cubrir las necesidades preferentes de la comunidad (F1-F2-F3 con A1-A2-A3) | |
| | F2 | Amplitud de gestión de recursos para ofrecer mayor cantidad de servicios y obras públicas | | |
| | F3 | Dispone de profesionales calificados en todas sus áreas. | | |
| | F4 | En cada uno de los departamentos cuenta y da cumplimiento a su propio Plan Operativo Anual. | | |
| | F5 | A nivel institucional existe una buena comunicación en cada área. | | |
| | | Predisponer la ejecución de las competencias asignadas al GAD de Tulcán (O3-O4 con F1-F3) Capacitar sobre la prestación de servicios a todo el personal de la institución (O1-O4-O5 con F2) Para percibir el nivel de satisfacción de los usuarios deben acceder a herramientas tecnologías (O3-O4-O5 con F1-F2) | | |

Elaborado por: Jorge Chacón

Tabla 11: Matriz Estratégica (DO- DA)

| MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICO (FO- FA) | | | | | |
|--|----|---|---|--|----|
| | | OPORTUNIDADES | | AMENAZAS | |
| | | ANÁLISIS EXTERNO | O1 | Existen ingresos y apoyo logístico por parte del gobierno central. | A1 |
| | O2 | A través de la Ubicación geográfica fronteriza genera acuerdos binacionales. | A2 | Escasa credibilidad de la comunidad con la institución. | |
| | O3 | El objetivo primordial de la política pública es obtener un desarrollo sustentable mediante una planificación organizada. | A3 | Elevada demanda de necesidades y obras por parte de la comunidad. | |
| | O4 | Progresar la imagen institucional a través del buen trato y servicio. | A4 | Las juntas parroquiales no desarrollan correctamente sus labores asumidas por parte de la institución. | |
| ANÁLISIS INTERNO | O5 | Mejora de difusión y prestación de los servicios mediante accesos de nuevas tecnologías. | A5 | Insuficiente participación ciudadana. | |
| | | ESTRATEGIAS (FO) | | ESTRATEGIAS (FA) | |
| DEBILIDADES | D1 | Carencia de una planificación estratégica institucional. | Impulsar la participación de las delegaciones del GAD para realizar la planificación estratégica institucional (D1-D3-D5- con O3-O4). | Asegurar que los ciudadanos mantengan una buena atención bajo el manual que posee la institución. | |
| | D2 | Escaso gestión de marketing. | | | |
| | D3 | Carencia de un modelo de gestión | Motivar al personal del talento humano a la integración para que se sientan comprometidos con la institución. (D3-D5- con O3-O4). | Difundir los servicios que ofrece la institución mediante campañas y Spock publicitarios. | |
| | D4 | Falta de información sobre los servicios. | | | |
| | D5 | Inexistencia de incentivos laborales. | | | |

Elaborado por: Jorge Chacón

3.9. Diagnóstico de evaluación de gestión por procesos basado en la norma ISO

9001:2015 y la norma ISO/TC 10013 para el GAD - Municipal de Tulcán.

Se procedió a realizar una auditoría interna de diagnóstico dentro del GAD - Municipal de Tulcán para evaluar el desempeño de la institución, con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y la norma ISO/TC 10013 para lo cual se llevó a cabo un check-list, realizándolo directamente con el departamento del área Administrativa en donde obtuvimos resultados deficientes que existen actualmente.

La auditoría se desarrolló junto con el director de Gestión Administrativa, Dr. Gustavo Ayala R.

Para responder adecuadamente el check-list, a continuación, en la tabla 10 presentamos el método correcto y principal para adquirir los resultados.

Tabla 12: *Criterios de Valoración del Cuestionario*

| Forma de Respuesta | Detalle |
|---------------------|---|
| Total | Concuerta completamente con el fundamento expresado |
| Parcialmente | Concuerta parcialmente con el fundamento expresado. |
| Nada | No concuerda con el fundamento expresado |
| PHVA | Planificar, Hacer, Verificar y Actuar |

Fuente: (ISO, 2018)

Elaborado por: Jorge Chacón

Para decidir el porcentaje de cumplimiento y adquirir la tabulación, se designó un valor matemático a cada tipo de respuesta como se muestra en la tabla 11:

Tabla 13: *Valoración por Respuesta*

| Respuesta | Peso |
|---------------------|------|
| Total | 10 |
| Parcialmente | 5 |
| Nada | 0 |

Fuente: (ISO, 2018)
Elaborado por: Jorge Chacón

Una vez adquirido se utiliza la siguiente ecuación, para obtener el porcentaje de cumplimiento, donde la puntuación se divide por la cantidad de preguntas aplicadas y se multiplica por 100.

$$\% \text{ de Cumplimiento} = \left(\frac{\text{Valor obtenido del puntaje}}{\text{Número de preguntas aplicadas}} \right) \times 100$$

3.10. **Resultados adquiridos de la auditoría mediante el check-list.**

Después de haber adquirido los resultados que se basan en el cumplimiento porcentual para cada uno de los requisitos de la norma, se miden con los parámetros establecidos a continuación:

- Si es > a 50%, “DISEÑAR”
- Si es < o = a 50%, “MEJORAR”
- Si es < o = a 80%, “MANTENER”

Se realizó la auditoria por medio del check-list lo cual nos permitió adquirir los porcentajes de implementación de la norma por cada requisito como se muestra en la tabla 12.

Tabla 14: *Resultado de la Gestión por Procesos*

| GESTIÓN POR PROCESO | | | |
|---|------------------------------|--------------|-----------------------|
| NUMERAL DE LA NORMA | % OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN | CICLO PHVA | ACCIONES POR REALIZAR |
| 4. Contexto de la Organización | 45% | P | Diseñar |
| 5. Liderazgo | 59% | P | Mejorar |
| 6. Planificación | 60% | P | Mejorar |
| 7. Apoyo | 38% | H | Diseñar |
| 8. Operación | 55% | H | Mejorar |
| 9. Evaluación del desempeño | 44% | V | Diseñar |
| 10. Mejora | 55% | A | Mejorar |
| Total, resultado implementación | | 51% | |
| Calificación total en la Gestión por Proceso | | Medio | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2. Análisis de resultados de la auditoría de diagnóstico

Para la introducción de los resultados adquiridos, se separaron por cláusulas, que se muestran las siguientes tablas.

3.10.2.1. Contexto de la organización

La información adquirida en el punto 4 (Contexto de la organización) de los requisitos de la gestión de la calidad, se obtuvo un 45% de cumplimiento, como podemos percibir en la figura 11, esto se debe a que en la organización no tiene identificado los procesos de sus actividades



Figura 11: Análisis Porcentual de Resultados Cláusula 4 (Contexto de la Organización)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2.2.Liderazgo

La información obtenida en el punto 5 (Liderazgo) de los requisitos de gestión de la calidad, se obtuvo un 59% de cumplimiento, como podemos percibir en la figura 12, esto se debe a que la organización no cuenta con una política de calidad establecida, razón por la cual no está abierta a las partes interesadas, ni ha sido transmitida dentro de la organización y no se encuentra documentada o accesible en la organización.

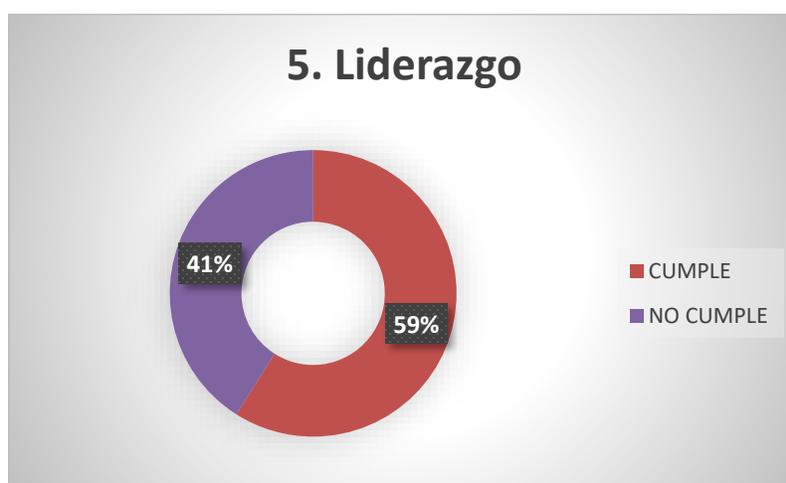


Figura 12: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 5 (Liderazgo)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2.3. Planificación

La información obtenida en el punto 6 (Planificación) de los requisitos de gestión de la calidad, se obtuvo un 60% de cumplimiento, como podemos percibir en la figura 13, esto se debe a que en la organización no se establece datos archivados y no se han determinado los riesgos y oportunidades que deben ser identificados para garantizar una buena gestión institucional.



Figura 13: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 6 (Planificación)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2.4. Apoyo

La información obtenida en el punto 7 (Apoyo) de los requisitos de gestión de la calidad, se obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 38% como podemos percibir en la figura 14, esto se debe a que en la organización no tiene definido sus procedimientos, no tienen la documentación requerida por la norma, no tiene una metodología para la revisión y actualización de registros, ni los documentos fundamentales para el funcionamiento de sus procesos.

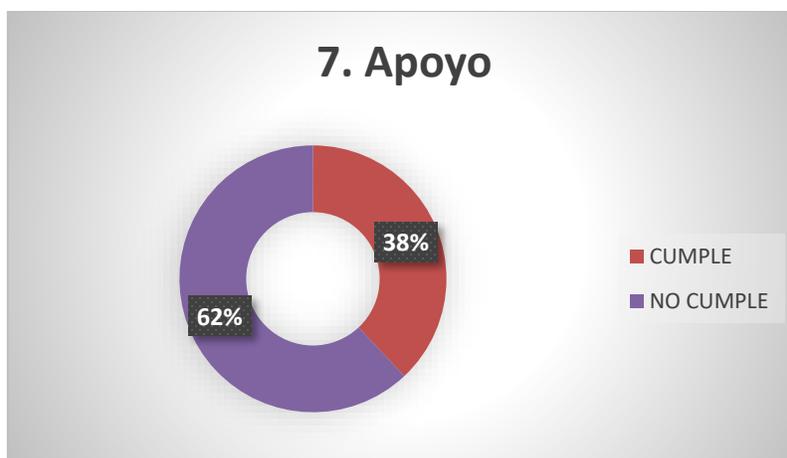


Figura 14: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 7 (Apoyo)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2.5. Operación

Los datos obtenidos en el punto 8 (Operación) de los requisitos de la gestión de la calidad, se obtuvo un 55% de cumplimiento como podemos percibir en la figura 15, esto se debe a que en la organización no planifican, ejecutan y controlan los procesos importantes para cumplir los requerimientos que son indispensables para proveer servicios, controlan en medida la disponibilidad y el uso de los recursos y no existe documentación que garanticen la efectividad de sus procesos.



Figura 15: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 8 (Operaciones)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2.6. Evaluación del desempeño

La información adquirida en el punto 9 (Evaluación de desempeño) de los requisitos de gestión de la calidad, se obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 44% como podemos percibir en la figura 16, esto se debe a que en la organización no se planifican evaluaciones de desempeño ya que la utilización de los indicadores es insuficiente, la entidad no realiza auditorías internas, ni las programa, carece información documentada como evidencia de los resultados.



Figura 16: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 9 (Evaluación del Desempeño)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.2.7. Mejora

La información adquirida en el punto 10 (Mejora) detallados en la tabla 19, se obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 55%, en la figura 17 podemos percibir el resultado, esto se debe a que en la organización no se actualiza los riesgos y oportunidades y carecen de información documentada como prueba de las no conformidades o de alguna actividad realizada.

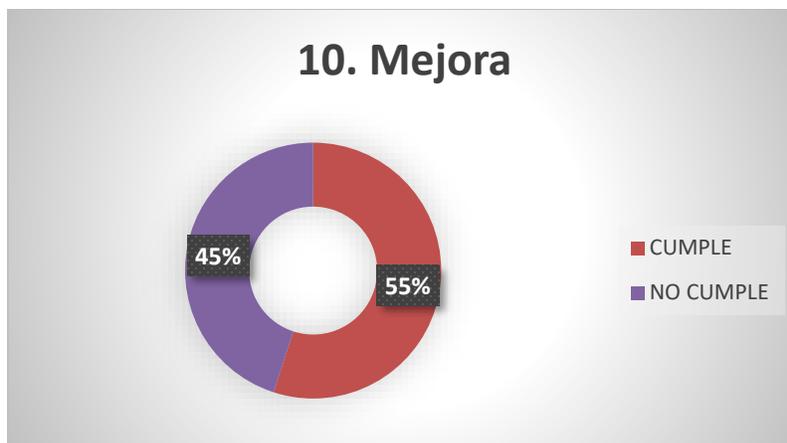


Figura 17: Respuestas y Tabulación de la Cláusula 10 (Mejora)
Elaborado por. Jorge Chacón

3.10.3. Conclusión general del diagnóstico realizado

Posteriormente al haber culminado con el check-list de autoevaluación de cada requisito de la Norma ISO 9001: 2015, se realizó la tabulación y el análisis de los resultados para generar las propuestas de mejora, en la figura 18 se visualiza una estadística general del cumplimiento de los requisitos de la norma.

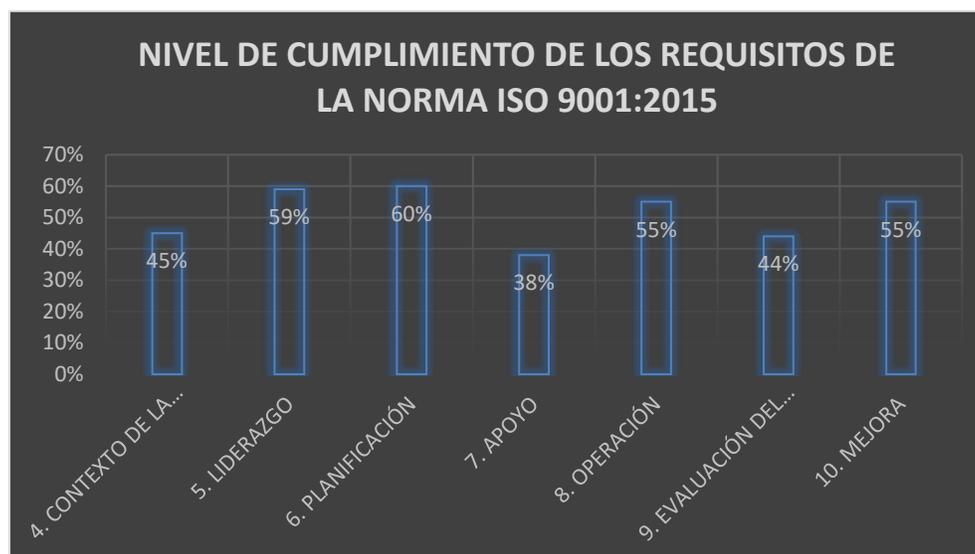


Figura 18: Check-List
Elaborado por: Jorge Chacón

Una vez realizado el análisis, facilitó determinar el porcentaje de cumplimiento, como resultado se obtuvo el 53% de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, lo cual demuestra que el nivel de implementación del GAD Municipal de Tulcán es MEDIO, esto se debe a que en la organización no tiene establecidos ni documentados sus procesos administrativos. Por lo cual es necesario realizar el diseño de gestión por proceso para el Área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, que permita identificar sus procesos de acuerdo a las actividades que realice cada responsable que conforma la organización.

La razón de este sistema de gestión por procesos es desarrollar los requisitos analizados de la norma, en donde se propuso realizar un plan de mejoras con el fin de que la organización mejore.

3.11. Plan de mejora

Tabla 15: *Propuestas de Mejora*

| REQUISITO | OBJETIVO | ACTIVIDAD | RECURSOS | RESPONSABLES |
|------------------------------------|---|--|--|--|
| 4. Sistema de gestión por procesos | Establecer el sistema de gestión por procesos para implementar, mantener y mejorar a la organización de una manera adecuada y eficiente. | Elaborar el mapa de procesos las caracterizaciones y los indicadores, que permita diseñar el sistema de gestión por procesos de la organización. | Talento humano, materiales, tecnológicos | Gerente general, jefes de cada área y responsable SGP. |
| 5. Política | Tener en cuenta los propósitos de la organización para precisar la política de calidad, brindando un marco de referencia para determinar objetivos y metas, que involucre la participación de ejercer los requisitos y mejora continua de la G. P | Trabajar con el personal de la organización para determinar la política y los objetivos de calidad. | Talento humano, materiales, tecnológicos | Gerente general y responsable SGP |
| 6. Planificación | Caracterizar los riesgos y oportunidades dentro de sus procesos y los indicadores para medir los resultados obtenidos dentro de su planificación. | Realizar la matriz de riesgos e indicadores que permita ejecutar con los objetivos propuestos de la organización. | Talento humano, materiales, tecnológicos | Jefes de área y responsable SGP |
| 7. Información documentada | Conservar la información documentada, solicitada por la norma para una adecuada gestión por procesos. | Elaborar un instructivo de gestión documental y manejo de los procedimientos. | Talento humano, materiales, tecnológicos | Responsable SGP |

| | | | | |
|---|---|---|--|-----------------------------------|
| 8. Operación | Reconocer, planificar, realizar y controlar los procesos para cumplir los requisitos. | Establecer los procedimientos de los procesos del área de administración, y socializar con todo el personal de la organización. | Talento humano, materiales, tecnológicos | Jefes de área y responsable SGP |
| 9. Seguimiento, medición, análisis y evaluación | Plantear indicadores de gestión que permita controlar y dar un seguimiento a los procesos del área de administración. | Elaborar las fichas de indicadores de gestión de los procesos | Talento humano, materiales, tecnológicos | Responsable SGP |
| 9. Auditoría interna | Llevar a cabo el plan de auditorías internas en intervalos planificados. | Realizar un plan de auditoría. | Talento humano, materiales, tecnológicos | Responsable SGP |
| 10. Mejora continua | Fortalecer continuamente competitivamente y eficacia de la gestión por procesos para el beneficio de la organización. | Considerar los resultados del plan de mejora e identificar adecuadamente los procesos a mejorar | Talento humano, materiales, tecnológicos | Gerente general y responsable SGP |

Elaborado por: Jorge Chacón

CAPÍTULO IV

4. DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA.

En este capítulo se desarrolla el sistema de gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán., basado en los principales incumplimientos que se detectaron con la auditoría en base al diagnóstico según la norma ISO 9001:2015 y la ISO/TC 10013, además de mejorar, actualizar y documentar los procesos.

Para ello, se inicia con la propuesta de lineamientos estratégicos que corresponde a la misión, visión, políticas y valores institucionales, siendo ejes organizativos que permitirán el alcance de los objetivos empresariales.

4.1. Lineamientos estratégicos propuestos

4.1.1. Misión

El Gobierno Municipal de Tulcán es una Instituidito Autónoma y Descentralizada que genera, orienta y norma planificadamente el desarrollo cantonal urbano y rural, dotando de obras de infraestructura y equipamiento básicos con aportes de la comunidad, ofertando servicios de calidad para elevar el nivel de vida de su población con equidad social. En un marco de transparencia potencia los recursos humanos, económicos y naturales mediante la gestión financiera nacional e internacional y asume con responsabilidad el proceso de descentralización, en cumplimiento de su rol binacional, propicias alianzas de vecindad para el desarrollo regional de la frontera.

4.1.2. Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán para el año 2025 será una institución, líder e innovadora, eficiente y eficaz a la prestación de servicios públicos, dotada de una estructura organizacional acorde a sus competencias, en un marco jurídico actualizado con talento humano capacitado, procesos ágiles, infraestructura, equipamientos, equipos tecnológicos de vanguardia y, comprometido al logro de objetivos para posicionarla a nivel nacional como un referente de competitividad.

4.1.3. Objetivos estratégicos

Procurara el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.

Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales.

Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.

Coordinar en forma permanente con otras entidades, el desarrollo del Cantón.

Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el Cantón, con arreglo a las condiciones territoriales en lo ambiental, social, económico y político.

Promover la adopción de técnicas de gestión con procedimientos de trabajo tendientes a lograr la eficacia y eficiencia del gobierno municipal.

Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, simposios, cursos y otras actividades de integración y trabajo.

Capacitación de los recursos humanos, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal. Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de manera paralela al mejoramiento de la administración con el aporte de la comunidad.

4.1.4. Valores institucionales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán basará su Gestión en los siguientes principios y valores:

Voluntad política y liderazgo: para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concentración de fuerzas y de compromiso de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo;

Trabajo en equipo: dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problema y soluciones;

Transparencia: Todos los datos de la Administración municipal serán públicos y Municipalidad facilitara de acceso de la ciudadanía a su conocimiento.

Honestidad: Las respectivas autoridades municipales tendrán la responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones. Las actuaciones de cada uno, no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la ley.

Equidad: El compromiso de las Autoridades y de las y los servidores municipales garantizaran los derechos de todos los ciudadanos sin discriminación alguna.

4.1.5. Estructura organizacional

El propósito de la estructura organizacional es establecer un sistema de roles que los miembros del Municipio de Tulcán deben desarrollar para trabajar juntos de manera óptima y asignando así autoridades para la toma de decisiones y seguimiento.



Figura 19: Estructura Organizacional
Fuente: GADM – TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

4.2. Cadena de valor

La cadena de valor tiene como propósito describir los procesos agregadores de valor del Municipal de Tulcán, es decir los procesos que intervienen directamente en la prestación de servicios hacia la ciudadanía.

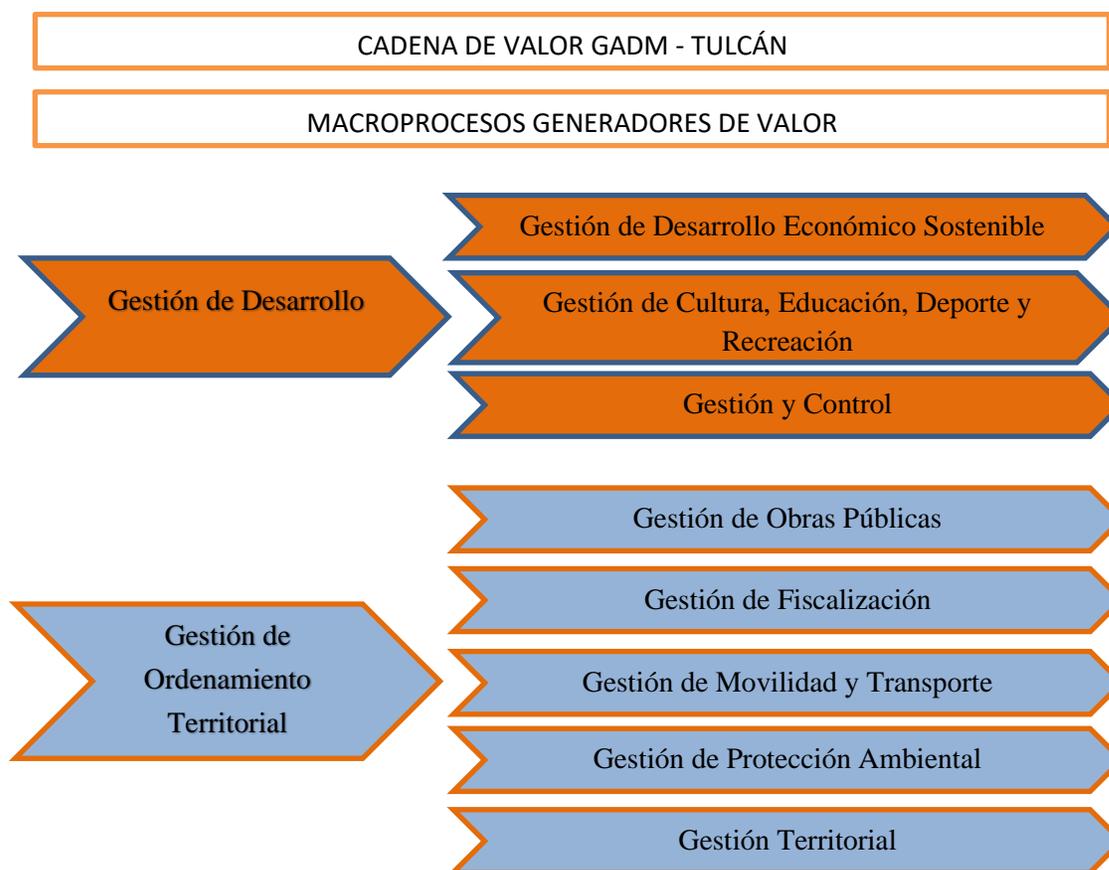


Figura 20: Cadena de Valor
Fuente: GADM – Tulcán

4.3. Mapa de procesos GADM - TULCÁN

Se lo ha definido mapa de procesos a la herramienta o diagrama que representa la estructura y relación de los procesos que se llevan a cabo dentro de una organización, para lo cual se han agrupado los macroprocesos según el tipo de actividades que desempeñan para la satisfacción del cliente. (Ponsati, 2014)

Para proceder a la elaboración del diagrama de valor se identificaron todos los procesos y subprocesos, con el objetivo de validar toda la información recolectada y se obtener la siguiente información:

Procesos Gobernantes

- Direccionamiento Estratégico de la Legislación y Fiscalización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán (Concejo Municipal).
- Gestión Estratégica para el Desarrollo Cantonal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán (Alcaldía).

Procesos Habilitantes (Apoyo y Asesoría)

Apoyo.

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera.
- Gestión de Secretaria General.

Asesoría.

- Gestión de Procuraduría Sindica
- Gestión de Comunicación e Imagen Institucional
- Gestión de Planificación de Gestión Estratégica Sostenible
- Gestión de Participación Ciudadana Gestión de Cooperación Internacional para el Desarrollo Sostenible

Procesos Operativos

Gestión de Desarrollo

- Gestión de Desarrollo Económico y Sostenible
- Gestión de Cultura, Educación, Deporte y Recreación
- Gestión y control

Gestión de Ordenamiento Territorial

- Gestión de Obras Públicas.
- Gestión de Fiscalización
- Gestión de Movilidad y Transporte.
- Gestión de Protección Ambiental.
- Gestión de Territorial

Mapa de Procesos GADM -TULCÁN

El propósito de este mapa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán es obtener una visión muy detallada y profunda del funcionamiento de los procesos y actividades involucrados en la organización.

Mapa de Procesos GADM – TULCÁN

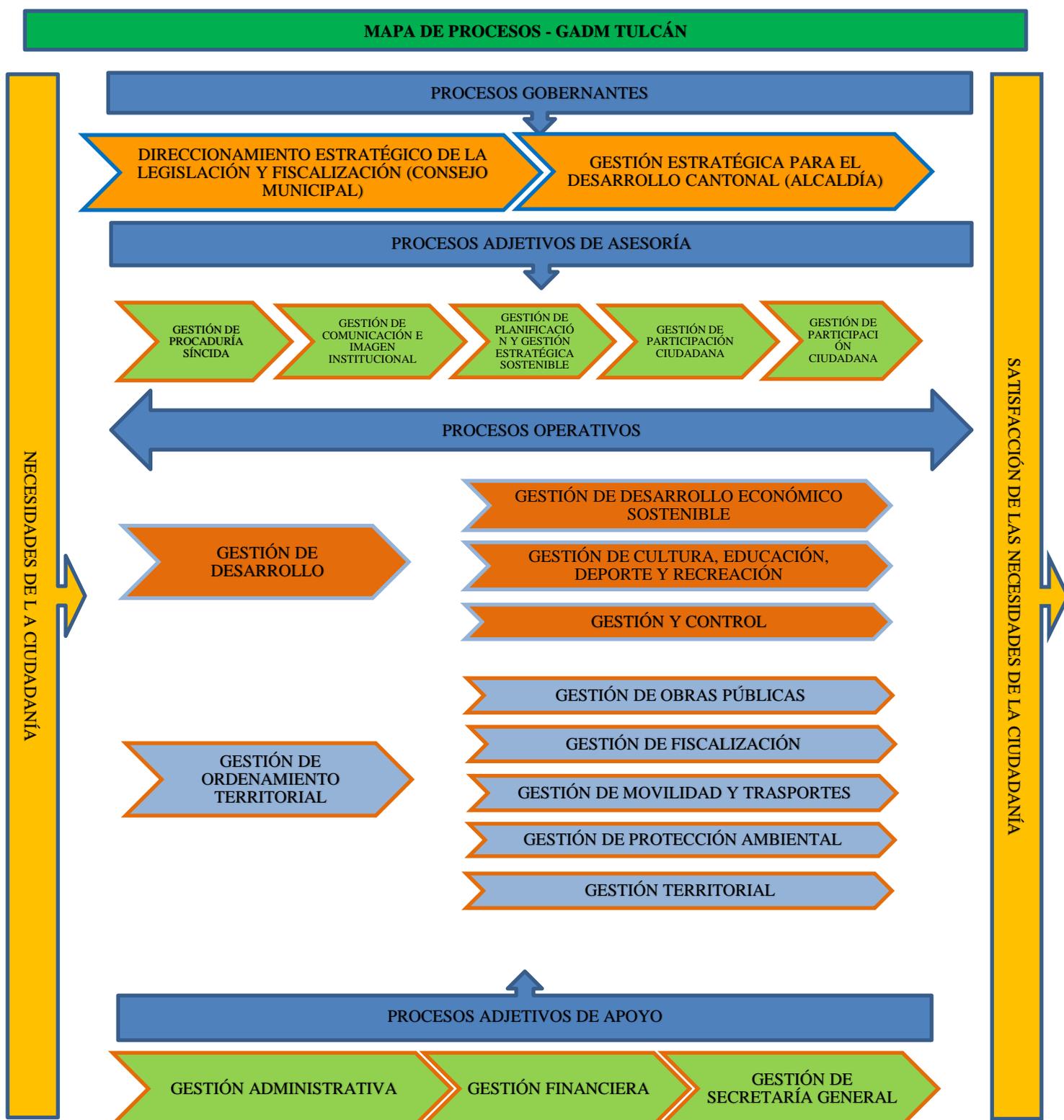


Figura 21: Mapa de Procesos GADM - Tulcán

Fuente: GADM - TULCÁN

Elaborado por: Jorge Chacón

Mapa de Procesos del Área Administrativa

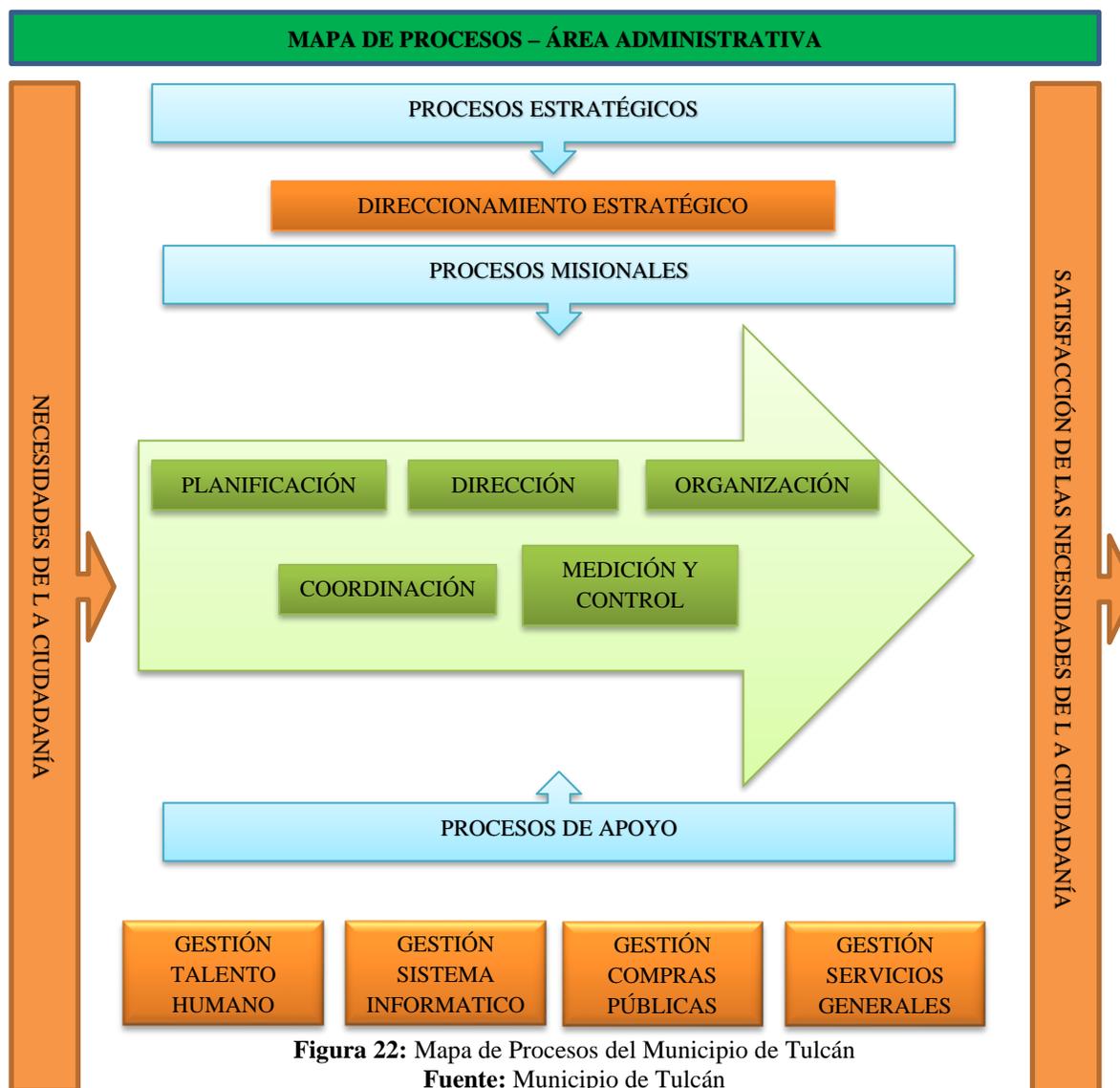


Figura 22: Mapa de Procesos del Municipio de Tulcán
Fuente: Municipio de Tulcán
Elaborado por: Jorge Chacón

4.4. Inventario de procesos del GADM - TULCÁN

El inventario de procesos es el documento que refleja la información detallada sobre los procesos identificados en el mapa propuesto del Municipio de Tulcán, en donde esté formado por los macroproceso, proceso y subprocesos del Área Administrativa.

Tabla 16: *Inventario de Procesos GADM – Tulcán*

| INVENTARIOS DE PROCESOS | | | |
|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------|--|
| No. | Macroprocesos | Procesos | Subprocesos |
| 1 | Gestión Administrativa | Talento Humano | Reclutamiento y Selección de Personal |
| | | | Evaluación de Desempeño |
| | | | El Plan Anual de Capacitación |
| | | | Legalización de Acciones de Personal (Vacaciones) |
| | | | Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos en el Trabajador |
| | | Sistemas Informáticos | Instalación y Control de Equipos Informáticos |
| | | | Instalación y control de Licencia de Software |
| | | | Acceso a Internet |
| | | Compras Públicas | Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados |
| | | | Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados |
| | | | Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados. |
| | | Servicios Generales | Mantenimiento de Vehículo |
| | | | Asignación de Vehículo |
| | | | Servicio de Limpieza en la Institución |
| | | | Mantenimiento de la Institución |

Elaborado por: Jorge Chacón

4.5. Caracterización de los procesos.

Para proceder a realizar la caracterización de proceso, se realizó un levantamiento de información por lo cual se identificó cada uno de los procesos del área administrativa, en donde la matriz nos facilita la descripción de cómo funciona los procesos, en donde se deben detallar las entradas que inician las actividades y las salidas que son elementos de transformación del proceso, los clientes que reciben las salidas, los riesgos, las metas del proceso, el alcance, los registros y documentos que permiten el control del proceso.

(Anexo 2) nos facilita las caracterizaciones con su respectiva descripción de cada uno de los procesos del Área Administrativa.

4.6. Ficha de indicadores

Las fichas de indicadores es un requisito en la cláusula 9 (evaluación del desempeño), de la norma ISO 9001:2015, ya que es un valor numérico que nos facilita obtener información completa del rendimiento de un proceso, para ello se procedió a la elaboración de fichas de cada indicador, donde nos facilita la descripción de cada uno de los subprocesos que es necesarios para la medición y control, fórmula de cálculo si es indicador cuantitativo o su criterio de evaluación en caso de ser cualitativo, el responsable de evaluar el indicador, el proceso o subproceso que se controla y las evidencias que se requiere para el cálculo del indicador.

(Anexo 5) nos facilita los indicadores con su respectiva descripción de cada uno de los subprocesos del Área Administrativa.

4.7. Evaluación y control de riesgos

Se aplicó la matriz de evaluación y control de riesgos en donde se han detallado los posibles riesgos existentes en cada uno de los procesos y que pueden afectar el desempeño de la empresa ocasionando pérdidas y retrasos.

De acuerdo con la matriz exponemos las siguientes abreviaturas.

Probabilidad: R: raro; PP: poco probable; P: posible; CS; casi seguro.

Consecuencia: D: despreciable; ME: menor; MA: mayor; C: catastróficas

Para el análisis del riesgo se hizo uso de la siguiente fórmula: Análisis del riesgo (R) = Nivel de consecuencia (NC) x Nivel de probabilidad (NP), la cual se valora el nivel de consecuencia del riesgo analizado por el nivel de probabilidad de ocurrencia en el entorno ya sea interno o externo.

A continuación, en la evaluación del riesgo, se presenta la interacción entre la probabilidad y la consecuencia en donde se obtiene resultados, cuyo valor son las siguientes: Bajo, Medio, Alto y Muy Alto; dependiendo del impacto del riesgo en el proceso.

Finalmente, en el tratamiento del riesgo se tomaron acciones para abordar estos riesgos u oportunidades en caso de existir las cuales permitirán mitigar, controlar y prevenir los riesgos presentes en cada uno de los procesos productivos, ver (Anexo 6)

4.8. Lista maestra de documentos y registros

Se realizó un levantamiento de información para proceder a la elaboración de la lista maestra de documentos y registros con el propósito de ser identificados, clasificados y codificados en el orden establecido en los procesos ya que están presentes en cada uno de estos y sirven de soporte

para el adecuado funcionamiento del proceso. Por tal motivo se procedió a realizar la lista maestra de documentos y registros, tal y como se muestra en el (Anexo 3).

4.9. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos brinda información documentada acerca de los procedimientos que se realizan en diferentes áreas que contemplan a la empresa, el objetivo de este manual es detallar de manera clara, correcta y precisa la ejecución de los diferentes procedimientos existentes en la empresa. Está conformado por una breve descripción, objetivo, alcance y el índice en donde se detallan los 15 procedimientos existentes, cada subproceso consta de una portada para diferenciarse del resto seguido por la siguiente estructura. En el (Anexo 7), se presenta el manual de procedimientos cuya estructura es la siguiente:

- Parte principal o portada
- Objetivo del procedimiento
- El alcance del procedimiento
- Responsable
- Términos y definiciones
- Referencias normativas
- Actividades
- Representación del diagrama de flujo
- Registros.

4.10. Resultados de la evaluación final

De acuerdo con la inspección llevada a cabo con relación al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 fue del 53% de cumplimiento que representa un nivel MEDIO, este

resultado es debido a que no tenían establecidos ni documentados los procesos en la organización, siendo el punto clave para elaborar el modelo de la gestión por procesos.

Después de haber elaborado el mapa de procesos, caracterización, manual de procedimientos y manual de funciones del área productiva, los resultados arrojados incrementaron en un 78% de cumplimiento, y se concluye que la eficiencia institucional de la empresa ha aumentado identificando y documentando sus procesos.

Como se puede visualizar en el Anexo 15 mediante la evaluación actual del Check-List de evaluación ISO 9001:2015 se identifica un resultado de cumplimiento MEDIO ya que está dentro del parámetro de calificación Si es mayor o igual a 50% es “MEDIO”.

Para lograr el 100% se debe implementar con parámetros que no han sido llevados a cabo en su totalidad, en este caso levantar el manual de procedimientos en todas las áreas de la empresa. Para ello la empresa debe realizar y coordinar un plan de auditorías internas para tener un control de sus procesos, estandarizar los documentos propuestos, identificar todos los riesgos necesarios para obtener una buena gestión empresarial e implementar cada documento establecido en este caso la política de la calidad, la estructura organizacional con el propósito de mejorar el diseño del sistema de gestión por procesos.

En la tabla 17 se puede observar la mejora del cumplimiento de los requisitos de la norma.

Tabla 17: Análisis de Resultados de Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015 – ISO 10013

| COMPARACIÓN CON RELACIÓN A LOS ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS | | | | | |
|--|---|-----------------------------|---|--|------------------------|
| Requisitos | Documentación Indispensable | Desempeño Preliminar | Observaciones | Medidas Adoptadas | Desempeño Final |
| 4. Contexto de la Organización | | | | | |
| 4.4. Sistema de Gestión por Proceso | Sistema de Gestión por procesos | NO | Se encuentra dirigido solo al Área Administrativa del Municipio de Tulcán | Diseñar un sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 | SI |
| | Mapa de procesos | NO | | Elaborar un mapa de procesos donde se reflejará la estructura y relación de los procesos que se lleva a cabo dentro del Área Administrativa. | SI |
| | Inventario de procesos | NO | | Desarrollar una hoja de inventario de procesos donde se reflejará los macroprocesos, procesos y subproceso. | SI |
| | Caracterización de procesos | NO | | Elaborar una matriz donde nos facilita la descripción de cómo funciona los procesos del Área Administrativa | SI |
| Comparación | Total | 45% | | Total | 95% |
| 5. Liderazgo | | | | | |
| 5.2. Política | Determinación de la política de la calidad | NO | | Se fija la política de la calidad basado al contexto de la organización | SI |
| Comparación | Total | 59% | | Total | 82% |
| 6. Planificación | | | | | |
| 6.1. Medidas para abordar riesgos y oportunidades | Identificar los riesgos y oportunidades de cada proceso | NO | | Aplicar la matriz de valoración y control de riesgos en donde se refleje los posibles riesgos existentes en cada uno de los procesos. | SI |

| | | | | | |
|---|---|------------|---|---|------------|
| 6.2. Objetivos de la calidad | Determinar los objetivos de calidad | NO | | Se fijo lo objetivos de calidad | SI |
| Comparación | Total | 60% | | Total | 80% |
| 7. Apoyo | | | | | |
| 7.6 Información documentada | Manual de procedimientos | NO | Se encuentra dirigido solo al Área Administrativa del Municipio de Tulcán | El manual de procedimientos se lo diseña para que nos proporcione información documentada acerca de los procedimientos que se realiza en el Área Administrativa | SI |
| Comparación | Total | 38% | | Total | 62% |
| 8. Operación | | | | | |
| 8. Operación | Supervisión de los proceso y documentos | NO | No existe formatos estandarizados | Se dio a conocer el manual de procedimientos con el personal del Área Administrativa | SI |
| Comparación | Total | 55% | | Total | 68% |
| 9. Evaluación del Desempeño | | | | | |
| 9.1. Seguimiento, medición análisis y evaluación. | Fichas de indicadores de gestión | NO | | Diseñar indicadores de proceso | SI |
| 9.3. Auditorías internas | Auditorías | NO | | Establecer planes de auditoria. | SI |
| Comparación | Total | 44% | | Total | 64% |
| 10. Mejora | | | | | |
| 10.2. Mejora Continua | Posibilidad de mejorar continuamente. | NO | | Hacer uso del manual de procedimientos y realizar revisiones de cada proceso. | SI |
| Comparación | Total | 55% | | Total | 68% |

Elaborado por: Jorge Chacón

CONCLUSIONES

- Se realizó la recopilación y revisión bibliográfica para el desarrollo del marco teórico, el cual aportó los fundamentos para el diseño de un sistema de gestión por procesos, así como también los requisitos que ofrece la Norma ISO 9001:2015, permitiendo tener una idea más clara del tema y así evidenciando que la propuesta mejora el desempeño de los procesos de la organización.
- Para el diagnóstico de la situación del GAD-Municipal de Tulcán se aplicó la lista de verificación basada en la norma ISO 9001:2015, posteriormente se obtuvo el 51% de cumplimiento de los requisitos de la norma, lo que evidenció el incumplimiento, razón por la cual, luego de realizar el análisis, se demuestra la necesidad de establecer un sistema de gestión por procesos y desarrollar un plan de mejora para fortalecer las operaciones de la organización.
- Con la información recopilada del GAD - Municipal de Tulcán, se diseñó el sistema de gestión por procesos y en función del alcance de la investigación en el área administrativa debidamente se documentó y se ven reflejados en el manual de procedimientos donde podemos visualizar detalladamente cada uno de ellos, así mismo se elaboró los lineamientos propuestos en el plan de mejoras, esto ha contribuido a una mejora demostrada por el diagnóstico final, haciendo que la organización tenga una calificación media con un porcentaje de cumplimiento del 74%, logrando así mejorar el desempeño de la organización.

RECOMENDACIONES

- Dar cumplimiento con el sistema de gestión por procesos para ser una organización más competitiva, y a su vez llegar a cumplir los estándares de calidad en la prestación de servicios para lo cual todos los involucrados deben comprometerse a ejecutar con los requisitos mencionados en dicho modelo y permitir el logro de las metas planteadas por la organización, de la misma manera reforzar con ideas de mejora continua
- Al personal del GAD – Municipal de Tulcán se le debe fomentar el pensamiento basado en riesgo con la finalidad de que comprendan los posibles factores adversos en cada uno de sus procesos, y esto requiere del compromiso de la alta dirección, quien es responsable de asignar recursos e identificar acciones que puedan disminuirlos ya que pueden afectar de alguna manera el desempeño de los procesos generando perdidas.
- Capacitar al personal referente al sistema de gestión por procesos con la finalidad de que se encuentren comprometidos con los objetivos de la organización de igual manera mantener un seguimiento y control continuo de las actividades, evaluar resultados e identificar las falencias en cada paso de los procesos para su uso posterior, proponer mejoras.

BIBLIOGRAFÍA

- ACMS, G. (2017). *CONSULTORES* . Obtenido de AENOR .
- Alcalde San Miguel, P. (2016). Sistema de Gestión de la Calidad por Procesos . En P. Alcalde San Miguel, *Calidad* (págs. 89-105). Madrid- España: Ediciones Paraninfo. S.A.
- Álvarez., J. M. (2017). Gestión por procesos y riesgo operacional. Gènova: AENOR.
- Armijos, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público* . Santiago de Chile: CEPAL.
- Carrasco, J. B. (2013). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Evolució S.A.
- Carrillo, M. S. (2009). *Organigramas*. El Cid Editor.
- Chiavenato, I. (2015). *GESTION DEL TALENTO HUMANO*. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Conde, M. A. (2012). *La Elaboración del Plan Estratégico* .
- Consultores, Z. (12 de Noviembre de 2015). *ISO 9001:2015*. Obtenido de Liderazgo y Gestion: <https://es.slideshare.net/ziteconsultores/iso-9001-2015-55033307>
- Cortés, J. M. (2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. Malaga España: ICB.
- Cortés, J. M. (2017). *Sistemas de gestión de la calidad (ISO 9001:2015)*. España: ICB.
- Davalos, D. I. (2016). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Visión, Misión, Objetivos y Estrategia. *labcalidad.files.wordpress.com*, 21.
- Delgado, A., & Jávita, S. (2010). Diseño de procesos. *INIAP*, 52-56.
- Delgado, M. M. (2009). Gestión por procesos y su aplicación en la organización de información de Empresa de Telecomunicaciones de Cuba, S.A. *Ciencias de la información*, 22.

- EAE Business School. (4 de Septiembre de 2017). *Indicadores de gestión*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-gestion-la-importancia-de-contar-con-ellos/>
- G., M. C. (2016). *El nuevo estandar ISO para la gestión de riesgos*.
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Ediciones Granica.
- IAF. (2017). Foro Internacional de Acreditación. Riobamba , Ecuador .
- ISO. (2018). *Cuestionario de autoevaluación* .
- ISO 9001. (2015). *Guía de aplicación de la ISO 9001:2015*. Suiza: Grafismo Impresores Ltda.
- ISO 9001, 2. (16 de enero de 2019). *Codificación de documentos*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/01/iso-9001-2015-codificacion-documentos/>
- Lopez, L. P. (2016). *Novedades ISO 9001:2015*. Madrid-España : FC Editorial. Fundación Confemental .
- López, P. L. (2015). *Como documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid : FC.
- Maldonado, J. A. (2012). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*. B - EUMED.
- Martín, J. (15 de 05 de 2017). *Cerem*. Obtenido de ESTUDIA TU ENTORNO CON UN PEST-EL: <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Martinez, A., & Cegarra, J. (2014). Gestión por procesos de negocio. *Organización horizontal* . Madrid, España: Ecobook.
- Martínez, J. A. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Génova: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificació.
- Martínez, J. A. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Génova: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.

- Martínez, J. A. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Génova: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Mayo, I. C. (2010). *Calidad, comunicación e interculturalidad*. Barcelona: Davinci Continental.
- MIDEPLAN. (JULIO de 2009). *Ministerio de planificación nacional y política económica* .
Obtenido de Ministerio de planificación nacional y política económica :
<https://documentos.mideplan.go.cr/.../guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>
- Moya, J. L. (2007). *Gestión por procesos, para mejorar la atención del usuario en los*. LA PAZ – BOLIVIA: electrónica gratuita.
- Myrian Cubillos, S. N. (2012). *Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión*. Bogota: D.C.
- Óscar Sánchez, A. F. (2010). *Guía para la construcción y análisis de indicadores*. Bogota: D.C.
- Paulina Maldonado, S. I. (2009). *GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS*. DGPOP.
- Pérez, F. d. (2015). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC Editorial - 5ta Edición.
- PLAN NACIONAL, D. B. (2017-2021). *PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR*. 80. ECUADOR.
- Ponsati, E. G. (2014). *Gestión de la Calidad*. Barcelona: UPC VIRTUAL.
- PPPP. (pp). pp. pp: pp.
- Raquel Ayestarán, C. R. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad*. Madrid: ESIC.
- SAE. (2015). *SERVICIO DE ACREDITACIÓN ECUATORIANO*. QUITO, PICHICHA, ECUADOR. Obtenido de <https://www.acreditacion.gob.ec/>
- Salt, J. (2017). *Generalidades Ingeniería Industrial*. Bogota: SDU .
- Salt, J. (2017). *Generalidades Ingeniería Industrial*. Bogota: SDU.

SLNE, P. C. (2012). *Como elaborar el análisis DAFO*. Santiago de Compostela: C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA).

Tobón, L. F. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Incontec.

Tobón, L. F. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Incontec.

Tulcán, G. A. (2017). *GAD TULCÁN*. Obtenido de GAD TULCÁN.

Venezuela, U. C. (2010). *Matriz DAFO - FODA*. Venezuela: Consulting sl y los autores .

Villamar, J. (2017). *Gestion por procesos*. Argentina: BBCI.

Anexo 1

Check-List de Evaluación



Anexo 1: Check-List de Evaluación

| DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS APLICANDO LA NORMA ISO 9001:2015 Y LA NORMA 10013 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN. | | | | | |
|---|--|------------|-----------------------------------|--------------|------|
| CRITERIOS DE CALIFICACIÓN TOTALMENTE. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; PARCIALMENTE. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene); NADA. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S). | | | | | |
| No. | NUMERALES | CICLO PHVA | CRITERIO INICIAL DE CALIFICACIÓN. | | |
| | | | CUMPLIMIENTO | | |
| 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN | | PHVA | TOTAL | PARCIALMENTE | NADA |
| 4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO | | | | | |
| 4.4 SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS | | | | | |
| 1 | Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión y su aplicación a través de la organización | P | | 5 | |
| 2 | La organización ha: ¿Determinado las entradas requeridas salidas esperadas de estos procesos? | | | 5 | |
| 3 | ¿Determinado la secuencia e interacción de sus procesos? | | | | 0 |
| 4 | ¿Determinado los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad? | | 10 | | |
| 5 | ¿Asignado las responsabilidades y autoridades para estos procesos? | | | 5 | |
| 6 | ¿Abordado los riesgos y oportunidades de acuerdo con los requisitos del apartado 6?1? | | | 5 | |
| 7 | ¿Evaluado estos procesos e implementado cualquier cambio para asegurar que estos procesos logren los resultados previstos? | | | 5 | |
| 8 | ¿Mejorar los procesos y el sistema de gestión por procesos? | | | 5 | |
| 9 | Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de estos. | | | | 0 |
| 10 | Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de sus procesos para tener la confianza de que los procesos se realicen según lo planificado | | | | 5 |
| Subtotal | | | 10 | 35 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 45% | | |

| 5. LIDERAZGO | | | | | | |
|--|--|---|----|---|--|--|
| 5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL | | | | | | |
| 1 | Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia de la Gestión por procesos. | P | 10 | | | |
| 2 | Rinde cuentas sobre la eficacia del sistema de gestión por procesos | | | 5 | | |
| 3 | ¿Asegurándose que se establezca la política y objetivos de la calidad para el sistema de gestión por procesos y son compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización? | | | 5 | | |
| 5 | ¿Promueve el uso del enfoque a procesos y pensamiento basado en riesgos? | | | 5 | | |
| 6 | ¿Asegura que los recursos necesarios para el sistema por procesos estén disponibles? | | 10 | | | |
| 7 | ¿Comunica la importancia de una gestión por proceso eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad? | | | 5 | | |
| 8 | ¿Se asegura que el sistema de gestión por procesos logre los resultados previstos? | | | 5 | | |
| 9 | ¿Se compromete, dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión por procesos? | | | 5 | | |
| 10 | ¿Promueve la mejora? | | | 5 | | |
| 11 | ¿Apoya otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad? | | | 5 | | |
| 5.1.2 Enfoque al cliente | | | | | | |
| 12 | La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se determinan y se cumplen. | P | | 5 | | |
| 13 | Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente. | | | 5 | | |
| 14 | ¿El enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente se mantiene? | | | 5 | | |
| 5.2 POLITICA | | | | | | |
| 5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLITICA | | | | | | |
| 15 | La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos. | P | 10 | | | |
| 5.2.2 Comunicación de la política de calidad | | | | | | |
| 16 | La política de calidad está disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización y se encuentra documentada | | | 5 | | |
| 5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN | | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|---|-----|----|---|
| 17 | Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización. | | 10 | | |
| Subtotal | | | 40 | 60 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 59% | | |
| 6. PLANIFICACIÓN. | | | | | |
| 6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES | | | | | |
| 1 | Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que la gestión por procesos logre los resultados esperados. | P | | 5 | |
| 2 | La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema. | | | 5 | |
| 6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS | | | | | |
| 3 | La organización ha establecido objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para la Gestión por Procesos. | | | 5 | |
| 4 | Se mantiene información documentada sobre estos objetivos de calidad | | | 5 | |
| 6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS | | | | | |
| 5 | ¿Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en la Gestión por Procesos y la gestión de su implementación? | | 10 | | |
| Subtotal | | | 10 | 20 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /50) | | | 60% | | |
| 7. APOYO | | | | | |
| 7.1 RECURSOS | | | | | |
| 1 | La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la Gestión por Proceso (incluidos los requisitos de las personas, medio ambientales y de infraestructura) | H | | 5 | |
| 7.1.6 Conocimientos de la organización | | | | | |
| 2 | Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas. | | | 5 | |
| 7.4 COMUNICACIÓN | | | | | |
| 3 | Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas de la Gestión por proceso dentro de la organización. | | 5 | | |
| 7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA | | | | | |
| 7.5.1 Generalidades | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|---|----|------------|----|
| 4 | Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces de la Gestión por Procesos. | | | 5 | |
| 7.5.2 Control de la información documentada | | | | | |
| 5 | Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por la Gestión por Proceso | | | 5 | |
| 6 | Según la norma ISO 10013 una Gestión por Proceso, debe tener documentado: Políticas de la calidad y sus objetivos | | | 5 | |
| 7 | Procedimientos documentados según la estructura de la norma ISO 10013 | | | | 0 |
| 8 | Documentos internos y externos | | | 5 | |
| 9 | Registros | | | 5 | |
| 10 | Especificaciones Técnicas del servicio | | | 5 | |
| 11 | Formularios | | | 5 | |
| 12 | Manual de procedimientos | | | | 0 |
| 7.5.3. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN | | | | | |
| 13 | Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos. | | | | 0 |
| Subtotal | | | | 0 | 50 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | | 38% | |
| 8. OPERACIÓN | | | | | |
| 8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL | | | | | |
| 1 | Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios. | H | | 5 | |
| 2 | La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización. | | | 5 | |
| 3 | Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados. | | | 5 | |
| 4 | Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso. | | | 5 | |
| 8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | |
| 8.2.1 Comunicación con el cliente | | | | | |
| 5 | La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios. | H | 10 | | |
| 6 | Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas. | | | 5 | |
| 8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios | | | | | |
| 7 | Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización. | H | 10 | | |
| 8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|---|----|----|--|
| 8 | La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios. | H | | 5 | |
| 9 | Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto. | | | 5 | |
| 10 | Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente. | | | 5 | |
| 11 | Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios. | | | 5 | |
| 8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | |
| 8.3.1 Generalidades | | | | | |
| 12 | Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios. | H | | 5 | |
| 13 | Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación | H | | 5 | |
| 14 | Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas. | | | 5 | |
| 15 | Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo. | | | 5 | |
| 8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE | | | | | |
| 8.4.1 Generalidades | | | | | |
| 16 | La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos. | H | 10 | | |
| 17 | Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos. | | | 5 | |
| 18 | Se conserva información documentada de estas actividades | | | 5 | |
| 8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO | | | | | |
| 8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio | | | | | |
| 19 | Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas. | H | | 5 | |
| 20 | Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar. | | | 5 | |
| 21 | Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar. | | | 5 | |
| 22 | Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados | | | 5 | |
| 23 | Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas. | | | 5 | |
| 24 | Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos. | | | 5 | |
| 25 | Se controla la designación de personas competentes. | | | 10 | |

| | | | | | |
|---|--|---|----|-----|---|
| 26 | Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados. | | | 5 | |
| 27 | Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos. | | | 5 | |
| 28 | Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega. | | | 5 | |
| 8.5.6 Control de cambios | | | | | |
| 29 | La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos. | H | | 5 | |
| 30 | Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión. | | | 5 | |
| 8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | |
| 31 | La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios. | H | | 5 | |
| 33 | Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios. | | | 5 | |
| 33 | Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. | | | 5 | |
| 8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES | | | | | |
| 34 | La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega. | | | 5 | |
| 35 | La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. | H | 10 | | |
| 36 | Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes. | | | 5 | |
| 37 | La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras | | | 5 | |
| 38 | La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad. | | | 5 | |
| Subtotal | | | 50 | 165 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | | 55% | |
| 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | | | | | |
| 9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN | | | | | |
| 9.1.1 Generalidades | | | | | |
| 1 | La organización determina que necesita seguimiento y medición. | V | | 5 | |
| 2 | Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos. | | | 5 | |
| 3 | Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición. | | | 5 | |
| 4 | Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición. | | | 5 | |
| 5 | Evalúa el desempeño y la eficacia de la Gestión por Procesos. | | | | 0 |
| 6 | Conserva información documentada como evidencia de los resultados. | | | | 0 |

| | | | | | |
|---|--|---|-----|----|---|
| 9.1.2 Satisfacción del cliente | | | | | |
| 7 | La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. | V | | 5 | |
| 8 | Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información. | | | 5 | |
| 9.1.3 Análisis y evaluación | | | | | |
| 9 | La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición. | V | | 5 | |
| 9.2 AUDITORIA INTERNA | | | | | |
| 10 | La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados. | | 10 | | |
| 11 | Las auditorías proporcionan información sobre la Gestión por Proceso conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015. | | | | 0 |
| 12 | La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría. | | | | 0 |
| 13 | Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una. | V | | 5 | |
| 14 | Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso. | | | 5 | |
| 15 | Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección. | | | 5 | |
| 16 | Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas. | | | 5 | |
| 17 | Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados. | | | 5 | |
| 9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | | | | | |
| 9.3.1 Generalidades | | | | | |
| 18 | La alta dirección revisa que la Gestión por Proceso a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización. | V | | 5 | |
| 9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección | | | | | |
| 19 | La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas. | | | 5 | |
| 20 | Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes a la Gestión por Procesos. | | | 5 | |
| 21 | Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia de la Gestión por Proceso. | V | | 5 | |
| 22 | Considera los resultados de las auditorías. | | | 5 | |
| 23 | Considera el desempeño de los proveedores externos. | | | | 0 |
| 24 | Considera la adecuación de los recursos. | | | 5 | |
| 25 | Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades. | | | 5 | |
| 26 | Se considera las oportunidades de mejora. | | 10 | | |
| Subtotal | | | 80 | 75 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 44% | | |

| 10. MEJORA | | | | | |
|---|---|--------------|-----------------------|----|---|
| 10.1 Generalidades | | | | | |
| 1 | La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción. | A | 10 | | |
| 10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA | | | | | |
| 2 | La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla. | A | 10 | | |
| 3 | Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad. | | 10 | | |
| 4 | Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad. | | | 5 | |
| 5 | Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada. | | | | 0 |
| 6 | Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario. | | | | 0 |
| 7 | Hace cambios a la Gestión por Procesos si fuera necesario. | | | | 0 |
| 8 | Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. | | 10 | | |
| 9 | Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva. | | | 5 | |
| | | | | | |
| 10.3 MEJORA CONTINUA | | | | | |
| 10 | La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de la Gestión por Proceso. | | | 5 | |
| 11 | Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora. | | | 5 | |
| Subtotal | | | 40 | 20 | |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /11+B1730) | | | 55% | | |
| RESULTADOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS | | | | | |
| NUMERAL DE LA NORMA | % OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN | CICLO PHVA | ACCIONES POR REALIZAR | | |
| 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN | 45% | P | DISEÑAR | | |
| 5. LIDERAZGO | 59% | P | MEJORAR | | |
| 6. PLANIFICACIÓN | 60% | P | MEJORAR | | |
| 7. APOYO | 38% | H | DISEÑAR | | |
| 8. OPERACIÓN | 55% | H | MEJORAR | | |
| 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 44% | V | DISEÑAR | | |
| 10. MEJORA | 55% | A | MEJORAR | | |
| TOTAL, RESULTADO IMPLEMENTACION | | 51% | | | |
| Calificación global en la Gestión por Procesos | | Medio | | | |

Anexo 2

Caracterización de Procesos



Anexo 2: Caracterización de Procesos

Ficha del Procesos de Talento Humano

| | | | | | |
|---|--|--------------------|---|---|---|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | FPTH - 01 | |
| | | | VERSIÓN: | 0.1 | |
| | CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | ELABORADO POR: | Jorge Chacón | |
| PROCESO: | TALENTO HUMANO | | REVISADO POR: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| OBJETIVO: | Diseñar e implementar estrategias de Recursos Humanos, para las acciones técnicas que permitan la implementación de un adecuado sistema de Desarrollo Organizacional | | RESPONSABLES: | Consejo Municipal | |
| ALCANCE: | Coordinar con los diferentes procesos y subprocesos para la elaboración y ejecución de programas administrativos | | PARTICIPANTES: | Área Administrativa | |
| PROVEEDORES | ENTRADAS | ACTIVIDADES | | SALIDAS | CLIENTES |
| Externos Ciudadanía del Cantón Tulcán | Requerimiento de personal | P | Identificar las vacantes requeridas Planificación del plan de capacitación anual | Informe de resultados de ejecución planes. Informe del desarrollo del proceso Informe donde se verifique lo ejecutado Acciones de mejora | Internos Alta dirección Área de administración Proceso de control y evaluación |
| | Plan institucional de capacitación | H | Realizar seguimientos de la evaluación de desempeño | | |
| | Personal apto para el desarrollo del proceso | V | Verificar el cumplimiento de los planes de Talento Humano. | | |
| | Plan de bienestar social e incentivos | A | Formular acciones de mejora. | | |
| | Informes de evaluación | | | | |

| INDICADORES | RECURSOS | DOCUMENTOS Y REGISTROS | | RIESGO |
|--|---|---|----------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Requerimiento de personal permanente atendidos ✓ Satisfacción del cliente de Talento Humano ✓ Cumplimiento de Plan de Capacitación ✓ Índice de personal capacitado ✓ Cumplimiento de inducción al personal | <p>Humanos Alcaldía, Dirección municipal y Recursos Humanos</p> <p>Técnicos Formato de selección; computadora, internet</p> <p>Materiales de oficina Impresora, Hojas de papel, anillados, etc.</p> <p>Tecnológicos</p> | <p>NOMBRE DOCUMENTO</p> | <p>CÓDIGO</p> | <p>Desobediencia del plan de gestión de talento humano. Inapropiada selección del personal. Falta de asistencia de parte del personal a las capacitaciones planificadas. Escasez de capacitaciones del personal. Carencia de evaluaciones y seguimiento de los tramites y procedimientos. Inapropiada evaluación de desempeño.</p> |
| | | Procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal | PRSP - 01 | |
| | | Procedimiento de Evaluación del Desempeño | PED - 01 | |
| | | Procedimiento del Plan Anual de Capacitación. | PPPAC - 01 | |
| | | Procedimiento de Legalización de Acciones del Personal | PLAP - 01 | |
| | | Procedimiento de Reconocimiento y Evaluación y Valoración del Riesgo en el Trabajador | PREVRT - 01 | |
| | | REGISTROS Y ARCHIVOS | | |
| <p>Registros de reclutamiento del personal</p> <p>Registros de las evaluaciones al personal</p> <p>Registros de las capacitaciones anuales</p> | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN

Elaborado por: Jorge Chacón

Ficha del Procesos de Sistema Informático

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | FPSI - 02 |
| | | | VERSIÓN: | 0.1 |
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | ELABORADO POR: | Jorge Chacón |
| PROCESO: | SISTEMAS INFORMÁTICOS | | REVISADO POR: | Ing. Oswaldo Mayanquer |
| OBJETIVO: | Determina la factibilidad técnica, operacional de nuevos sistemas y tecnologías de operación y equipos informáticos en función de los avances tecnológicos y nuevos requerimientos institucionales, considerando calidad y garantía. | | RESPONSABLES: | Consejo Municipal |
| ALCANCE: | Coordinar con el área de recursos humanos la capacitación del personal municipal en los temas de ofimática a través de eventos de capacitación internos o externos. | | PARTICIPANTES: | Área Administrativa |
| PROVEEDORES | ENTRADAS | ACTIVIDADES | SALIDAS | CLIENTES |
| Externos Ciudadanía del Cantón Tulcán | Necesidad o solicitudes de los usuarios | P Evaluar necesidades de equipos informáticos. | Actas de compromiso de fiabilidad y confiabilidad | Internos Alta dirección Área de administración Proceso de control y evaluación |
| | Realizar mantenimientos preventivos y correctivos a los sistemas y equipos informáticos. | H Gestionar la actualización de los sistemas. | Registros de mantenimientos preventivo y correctivo a los sistemas y equipos informáticos | |
| | Requerimientos de evaluación de eficiencia y eficacia de los programas y equipos informáticos | V Supervisar la operatividad y funcionamiento de los sistemas informáticos | Informe sobre las evaluaciones de eficiencia y eficacia de los programas y equipos informáticos. | |
| | | A Colaborar en la actualización la información Pública externa e interna | | |
| INDICADORES | | RECURSOS | DOCUMENTOS Y REGISTROS | RIESGO |

| | | | | |
|---|---|--|------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan de Mantenimiento ✓ Cumplimiento del Plan de Acción ✓ Respuesta a PQR | <p style="text-align: center;">Humanos Alcaldía, Dirección municipal y Recursos Humanos</p> <p style="text-align: center;">Técnicos Formato de selección; computadora, internet</p> <p style="text-align: center;">Materiales de oficina Impresora, Hojas de papel, anillados, etc.</p> <p style="text-align: center;">Tecnológicos</p> | Procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos | PICEI - 01 | <p>Inadecuada manipulación de los equipos informáticos.</p> <p>Carencia de mantenimiento de los equipos informáticos.</p> <p>Escasez de capacitaciones para el manejo adecuado del software.</p> <p>Incorrecta configuración del sistema.</p> <p>Perdida de información en la base de datos.</p> <p>Errores de ingreso de información al sistema.</p> |
| | | Procedimiento de Instalación y Control de Licencia de Software | PICLS - 01 | |
| | | Procedimientos de Acceso a Internet | PAI - 01 | |
| | | REGISTROS Y ARCHIVOS | | |
| | | Registros de instalación de equipos Registro de instalaciones de software | | |

Fuente: GADM - TULCÁN

Elaborado por: Jorge Chacón

Ficha del Procesos de Compras Públicas

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | FPCP - 03 |
| | | | VERSIÓN: | 0.1 |
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | ELABORADO POR: | Jorge Chacón |
| PROCESO: | COMPRAS PÚBLICAS | | REVISADO POR: | Ing. Oswaldo Mayanquer |
| OBJETIVO: | Dirigir, coordinar y ejecutar los procesos de adquisiciones conforme la normativa nacional y de reglamentación interna y organizar el trabajo por medios computarizados. | | RESPONSABLES: | Consejo Municipal |
| ALCANCE: | Mantener registros de stock de suministros, materiales, repuestos, etc. En coordinación con la Bodega y establecer los niveles máximos y mínimos de las existencias. | | PARTICIPANTES: | Área Administrativa |
| PROVEEDORES | ENTRADAS | ACTIVIDADES | SALIDAS | CLIENTES |
| Externos Ciudadanía del Cantón Tulcán | Realizar el control de la documentación en base a procesos adecuados | P Organizar el sistema de documentación y archivos | Informe sobre el control de los procesos adecuados y uniformes de control. Registro del plan anual de contrataciones. Registro de los bienes y materiales ingresado. Indicadores para llevar a cabo los procedimientos. | Internos Alta dirección Área de administración Proceso de control y evaluación |
| | Desarrollar un Plan anual de contrataciones. | H Administrar el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad | | |
| | Requerimientos de bienes y materiales. | V Controlar que la entrega de bienes y materiales Establecer y vigilar el cumplimiento de procedimientos y métodos de trabajo | | |
| | Realizar instructivos y manuales de procedimientos. | A Participar en coordinación de Bodegas, Contabilidad y la Dirección Administrativa | | |
| INDICADORES | | RECURSOS | DOCUMENTOS Y REGISTROS | RIESGO |

| | | | | |
|---|---|--|--------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Adquisición de obras ✓ Adquisición de bienes y servicios | <p style="text-align: center;">Humanos Alcaldía, Dirección municipal y Recursos Humanos</p> <p style="text-align: center;">Técnicos Formato de selección; computadora, internet</p> <p style="text-align: center;">Materiales de oficina Impresora, Hojas de papel, anillados, etc.</p> <p style="text-align: center;">Tecnológicos</p> | Procedimiento Comprar por Catálogos de Bienes y Servicios Normalizados | PCCBSN - 01 | <p>Personal no especializado en los procedimientos de Compras Públicas. Incumplimiento de los procedimientos de contratación pública para la adquisición o arrendamiento d bienes, ejecución de obras, prestación de servicios incluidos los de consultoría e ínfimas cuantías.</p> <p>Falta de supervisión y control del portal de Compras Públicas y de los procesos publicados por la institución.</p> <p>Falta de verificación de las especificaciones técnicas y términos de referencia se encuentren en mercados de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Ley Orgánica de Sistema Nacional de Contratación Pública.</p> |
| | | Procedimientos de Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados | PSIEBSN - 01 | |
| | | Procedimientos Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados. | PCOBSN - 01 | |
| | | REGISTROS Y ARCHIVOS | | |
| | | Registro de compras y bienes Registro de Obras | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Ficha del Procesos de Servicios Generales

| | | | | | |
|---|--|--------------------|--|---|--|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | FPSG - 04 | |
| | | | VERSIÓN: | 0.1 | |
| CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS | | | ELABORADO POR: | Jorge Chacón | |
| PROCESO: | SERVICIOS GENERALES | | REVISADO POR: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| OBJETIVO: | Garantizar el mantenimiento y la adecuación de la infraestructura y los equipos e instalaciones de la Municipalidad, para el funcionamiento y prestación de servicio | | RESPONSABLES: | Consejo Municipal | |
| ALCANCE: | Coordinar y ejecutar las labores de mantenimiento del edificio, equipos e instalaciones de la Municipalidad, a la vez proponer normas y procedimientos para su utilización y conservación. | | PARTICIPANTES: | Área Administrativa | |
| PROVEEDORES | ENTRADAS | ACTIVIDADES | | SALIDAS | CLIENTES |
| Externos Ciudadanía del Cantón Tulcán | Personal idóneo necesario para el proceso | P | Determinar las necesidades y mantenimientos de la infraestructura. | Capacitaciones al personal | Alta dirección Área administrativa Proceso de control y evaluación |
| | Asignación de recursos financieros, equipos, materiales y servicios | H | Preparar los cuadros de personal y distribución de tareas mensualmente Establecer mecanismos de control y registros | Informe de gestión, cierre acciones correctivas, preventivas y planes de mejoramiento | |
| | Solicitud de mantenimiento, aseo y adecuación de la infraestructura | V | Vigilar el aseo de oficinas, muebles, corredores, pisos y baterías sanitarias. | Mantenimiento, aseo y adecuación de infraestructura | |
| | | A | Colaborar con diligencia en la atención a los servidores del Municipio de Tulcán. | Solicitudes de compra | |
| INDICADORES | | RECURSOS | DOCUMENTOS Y REGISTROS | RIESGO | |

| | | | | |
|--|--|--|-----------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantenimiento preventivo de vehículos y maquinaria ✓ Índice de ejecución en mantenimiento ✓ Cumplimiento en la atención de solicitudes | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Humanos Alcaldía, Dirección municipal y Recursos Humanos ✓ Técnicos Formato de selección; computadora, internet ✓ Materiales de oficina Impresora, Hojas de papel, anillados, etc. ✓ Tecnológicos | Procedimiento de Acceso a Internet para el Municipio | PAIM - 01 | <p>Poco desempeño del personal y calidad de servicio a los clientes o visitantes.</p> <p>Deterioro de la edificación, equipos y salud del personal y los visitantes por presencia de hongos y bacterias.</p> |
| | | REGISTROS Y ARCHIVOS | | |
| | | Registros de pagos | | |

Fuente: GADM - TULCÁN

Elaborado por: Jorge Chacón

Anexo 3

Lista Maestra



Anexo 3: Lista Maestra

|  GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | | | | | |
|--|------------------------|-------------------|--|------------------------------|---|------------------------------|--|
| LISTA MAESTRA | | | | | | | |
| Código | Macroproceso | Código | Proceso | Código | Subproceso | Código | Nombre del Documento |
| G. A | Gestión Administrativa | G.A.1 | Talento Humano | G.A.1. P.1 | Reclutamiento y Selección de Personal | F. I.01. G.A.1. P.1.1 | Formato de Requisición Personal |
| | | | | | | F. I.01. G.A.1. P.1.2 | Formato de Concurso |
| | | | | | | R. I.01. G.A.1. P.1.3 | Verificación de Postulantes |
| | | | | G.A.1. P.2 | Evaluación del Desempeño | F. I.01. G.A.1. P.2.1 | Formato de Evaluación del Desempeño |
| | | | | | | R. I.01. G.A.1. P.2.2 | Escala de Calificación |
| | | | | G.A.1. P.3 | EL Plan Anual de Capacitación | R. I.01. G.A.1. P.3.1 | Registros de Capacitaciones |
| | | G.A.1. P.4 | Legalización de Acciones del Personal | F. I.01. G.A.1. P.4.1 | Solicitud de vacaciones | | |
| | | G.A.1. P.5 | Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos en el Trabajador | R. I.01. G.A.1. P.5.1 | Evaluador de riesgos | | |
| | | G.A.2 | Sistemas Informáticos | G.A.2. P.1 | Instalación y Control de Equipos Informáticos | F. I.01. G.A.2. P.1.1 | Hojas de Servicios de control de equipos |
| | | | | | | R. I.01. G.A.2. P.1.2 | Registro de Control de Equipos |
| | | | | G.A.2. P.2 | Instalación y Control de Licencia de Software | F. I.01. G.A.2. P.2.1 | Hoja de instalación de Licencias de Software |
| | | G.A.2. P.3 | Acceso a Internet | F. I.01. G.A.2. P.3.1 | Solicitud de Acceso a Internet | | |

| | | | | | | | |
|------------|---------------------------------|--------------|---------------------|------------------------------|--|------------------------------|----------------------------------|
| | | G.A.3 | Compras Publicas | G.A.3. P.1 | Comprar por Catálogos de Bienes y Servicios Normalizados | R. E.01. G.A.3. P.1.1 | Portal Electrónico |
| | | | | | | F. I.01. G.A.3. P.1.2 | Orden de Compra |
| | | | | G.A.3. P.2 | Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados | F. I.01. G.A.3. P.2.1 | Portal Electrónico |
| | | | | | | R. E.01. G.A.3. P.2.2 | Orden de Compra |
| | | | | G.A.3. P.3 | Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados. | F. E.01. G.A.3. P.3.1 | Modelo de Pliegos |
| | | G.A.4 | Servicios Generales | G.A.4. P.1 | Mantenimiento de Vehículo | R. I.01. G.A.4. P.1.1 | Mantenimiento de Vehículo |
| | | | | G.A.4. P.2 | Asignación de Vehículo | F. I.01. G.A.4. P.2.1 | Solicitud de Vehículo |
| | | | | G.A.4. P.3 | Servicio de Limpieza en la Institución | R. I.01. G.A.4. P.3.1 | Registro de Servicio de Limpieza |
| G.A.4. P.4 | Mantenimiento de la Institución | | | R. I.01. G.A.4. P.4.1 | Registro de Mantenimiento de Inspección | | |

Elaborado por: Jorge Chacón

Anexo 4

Lista de Documentos



Anexo 4: Lista de Documentos

| PROCESO | CÓDIGO | DESCRIPCIÓN |
|--|---------------|--|
| PROCEDIMIENTO GENERAL | | |
| Manual de procedimientos | MP – 01 | El manual de procedimientos no ayuda con la información del municipio de Tulcán, y las características del departamento del Área Administrativa. |
| FICHA DE PROCESOS | | |
| Ficha de procesos de Talento Humano | FPTH – 01 | La ficha de procesos abarca la información detallada de Talento Humano. |
| Ficha de procesos de Sistemas Informáticos | FPSI – 02 | La ficha de procesos abarca la información detallada de Sistemas Informáticos. |
| Ficha de procesos de Compras Públicas | FPCP – 03 | La ficha de proceso abarca la información detallada de Compras Públicas. |
| Ficha de procesos de Servicios Generales | FPSG – 04 | La ficha de procesos abarca la información detallada de Servicios Generales. |
| PROCEDIMIENTOS ESPECÍFICOS | | |
| Procedimiento de reclutamiento y selección de personal | PRSP – 01 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para el reclutamiento o seguimiento del personal. |
| Procedimiento de evaluación del desempeño | PED – 01 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para realizar la evaluación del desempeño. |
| Procedimiento de planificación de plan anual de capacitación | PPPAC – 01 | El procedimiento indica la secuencia correcta que demos seguir para la planificación del plan anual del personal. |
| Procedimiento de legalización de acciones del personal | PLAP – 01 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para la legalización de acciones del personal. |
| Procedimientos de reconocimiento y evaluación y valoración del riesgo en el trabajador | PREVRT – 01 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para el reconocimiento y evaluación y valoración del riesgo en el trabajador. |
| Procedimiento de instalación y control de equipos informáticos | PICEI – 02 | Nos indica la secuencia correcta que debemos seguir para la instalación y control de equipos informáticos. |

| | | |
|---|--------------|--|
| Procedimiento de instalación y control de licencias de software | PICLS – 02 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para la instalación y control de licencias de software. |
| Procedimiento de acceso a internet | PAI – 02 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para el acceso a internet. |
| Procedimiento de comprar por catálogos de bienes y servicios normalizados | PCCBSN – 03 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para comprar por catálogo de bienes y servicios normalizados. |
| Procedimiento de subasta inversa electrónica de bienes y servicios normalizados | PSIEBSN – 03 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para la subasta inversa electrónica de bienes y servicios normalizados. |
| Procedimientos de cotización de obras, bienes y servicios no normalizados | PCOBSN – 03 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para la cotización de obras, bienes y servicios no normalizados. |
| Procedimiento de mantenimiento de vehículo | PMV – 04 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para el mantenimiento de los vehículos. |
| Procedimiento de asignación de vehículo | PAV – 04 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para la asignación de los vehículos. |
| Procedimiento de servicio de limpieza en la institución | PSLI – 04 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para el servicio de limpieza de la institución. |
| Procedimiento de mantenimiento de la institución | PMI – 04 | El procedimiento indica la secuencia correcta que debemos seguir para el mantenimiento de la institución. |
| FICHAS DE INDICADORES DE EVALUACIÓN DE PROCESOS | | |
| Tasa de Conversión en la Contratación | IRPPA – 01 | Los indicadores facilitan determinar el porcentaje de la tasa de conversión en la contratación. |
| Satisfacción del cliente de talento humano | ISCTH – 02 | Los indicadores facilitan determinar el porcentaje de satisfacción del cliente de Talento Humano. |
| Cumplimiento de plan de capacitación | ICPC – 03 | Los indicadores facilitan determinar el porcentaje para el cumplimiento del plan de capacitación. |

| | | |
|---|---------------|---|
| Índice de personal capacitado | IIPC – 04 | Los indicadores facilita para determinar el porcentaje de índice del personal capacitado. |
| Cumplimiento de inducción al personal | ICIP – 05 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje del cumplimiento de inducción al personal. |
| Planificación anual de vacaciones | IPAV – 06 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje de planificación anual de vacaciones. |
| Plan de mantenimiento | IPM – 07 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje del plan de mantenimiento. |
| Cumplimiento de instalaciones de software | ICPA – 08 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje del cumplimiento de instalaciones de software. |
| Respuesta a PQR | IR – PQR – 09 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje de las respuestas PQR |
| Adquisición de bienes y servicios normalizados | IAO – 10 | Los indicares facilitan para determinar el porcentaje de adquisición de bienes y servicios normalizados. |
| Adquisición de obras | IABS – 011 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje de adquisición de obras. |
| Mantenimiento preventivo de vehículos y maquinarias | IMPVM – 012 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje de mantenimiento preventivo de vehículos y maquinarias. |
| Índice de ejecución en mantenimiento | IEM – 013 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje de índices de ejecución en mantenimiento. |
| Cumplimiento en la atención de solicitudes | IAS – 014 | Los indicadores facilitan para determinar el porcentaje de cumplimiento se solicitudes |

Elaborado por: Jorge Chacón

Anexo 5

Ficha de Indicadores



Anexo 5: Ficha de Indicadores

Indicadores de Talento Humano

Indicador de Tasa de Conversión en la Contratación

| | | | | |
|---|---|---------------------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 0.1 | ITCC - 01 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Tasa de Conversión en la Contratación | | | |
| PROCESO: | Talento Humano – FPTH-01 | | | |
| SUBPROCESO: | Reclutamiento y selección del personal – RSP-01 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Diagnóstica el porcentaje y determina el rendimiento de proceso de selección de candidatos y que métodos o canales son más adecuados. | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{No. De candidatos seleccionados}}{\text{Número total de candidatos}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Semestral | | No. De candidatos seleccionados | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| | | Número total de candidatos | | |
| TIPO | | REFERENCIAS | | |
| Eficacia | | Área Administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Satisfacción de Cliente de Talento Humano

| | | | | |
|--|---|--------------------------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 0.1 | ISCTH -02 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Satisfacción del cliente de Talento Humano | | | |
| PROCESO: | Talento Humano – FPTH-01 | | | |
| SUBPROCESO: | Evaluación del Desempeño – ED-01 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Permite conocer el porcentaje de clientes que están satisfechos con el servicio de Talento Humano | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Usuarios satisfechos según encuestas}}{\text{Total encuestas realizadas}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Semestral | | Usuarios satisfechos según encuestas | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| | | Total, encuestas realizadas | | |
| TIPO | | REFERENCIAS | | |
| Satisfacción | | Área Administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN

Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Cumplimiento de Plan de Capacitación

| | | | | |
|---|---|-----------------------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 0.1 | ICPC - 03 | Jorge Chacón | 26/10/2020 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Cumplimiento de Plan de Capacitación | | | |
| PROCESO: | Talento Humano – FPTH-01 | | | |
| SUBPROCESO: | Planificación de Plan Anual de Capacitación – PPC-01 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Determinará el porcentaje de cumplimientos del Plan de Capacitación | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Eventos de capacitación cumplidos}}{\text{Total eventos programados}}$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Semestral | | Eventos de capacitación cumplidos | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| TIPO | | Total, eventos programados | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| Eficacia | | Área Administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Índice de Personal Capacitado

| | | | | |
|---|--|-------------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 04-00 | IIPC - 04 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Índice de Personal Capacitado | | | |
| PROCESO: | Talento Humano – FPTH-01 | | | |
| SUBPROCESO: | Planificación de Plan Anual de Capacitación – PPC-01 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| Descripción: | Mide el número de personal capacitado cada año. | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{No. personal capacitado}}{\text{No. Total personal}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Anual | | No. Personal capacitado | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| Eficacia | | No. Total, personal | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| Eficacia | | Área Administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Cumplimiento de Inducción al Personal

| | | | | |
|---|--|---|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 05-00 | ICIP - 05 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Cumplimiento de Inducción al Personal | | | |
| PROCESO: | Talento Humano – FPTH-01 | | | |
| SUBPROCESO: | Planificación de Plan Anual de Capacitación – PPC-01 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | Estado Actual: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Determinar el porcentaje de cumplimiento de la inducción al personal | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Personal Inducidos}}{\text{Total de personal contratados en el periodo de medición del indicador}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Mensual | | Personal Inducidos | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| TIPO | | Total, de personal contratados en del periodo de medición del indicador | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| Eficacia | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador Planificación Anual de Vacaciones

| | | | | |
|--|---|---|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 05-00 | IPAV - 06 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Planificación Anual de Vacaciones | | | |
| PROCESO: | Talento Humano – FPTH-01 | | | |
| SUBPROCESO: | Legalización de Acciones del Personal – LAP-01 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | Estado Actual: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Determinar el porcentaje de cumplimiento y planificación de vacaciones, aprobado por la máxima autoridad. | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Número de Plan Anual de Vacaciones Institucional Aprobado}}{\text{Número de Solicitud de Cronograma de Vacaciones}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Mensual | | Número de Plan Anual de Vacaciones Institucional Aprobado | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| Eficacia | | Número de Solicitud de Cronograma de Vacaciones | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| Eficacia | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicadores de Sistemas Informáticos

Indicador del Plan de Mantenimiento

| | | | | |
|---|---|--|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 0.1 | IPM - 07 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Plan de Mantenimiento | | | |
| PROCESO: | Sistemas Informáticos – FPSI-02 | | | |
| SUBPROCESO: | Instalación y Control de Equipos Informáticos – ICEI-02 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Asegurar el mantenimiento adecuado de los equipos utilizados de la organización | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Número de actividades de mantenimiento realizados}}{\text{Número de actividades de mantenimiento programados}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Semestral | | Número de actividades de mantenimiento realizados | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| Eficacia | | Número de actividades de mantenimiento programados | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| TIPO | | REFERENCIAS | | |
| Eficacia | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador del Cumplimiento de Instalaciones de Software

| | | | | |
|---|---|-----------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 01-00 | ICIS - 08 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Cumplimiento de Instalaciones de Software | | | |
| PROCESO: | Sistemas Informáticos – FPSI-02 | | | |
| SUBPROCESO: | Instalaciones y Control de Licencias de Software – ICLS-02 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Evaluar el cumplimiento de instalaciones de software planificadas | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Número de instalaciones de software realizados}}{\text{Número de instalaciones de software programados}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | NUMERADOR | | | |
| Semestral | Número de instalaciones de software realizados | | | |
| | DENOMINADOR | | | |
| | Número de instalaciones de software realizados | | | |
| TIPO | REFERENCIAS | | | |
| Eficacia | Área administrativa | | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | Responsable del Proceso | | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Respuesta a PQR

| | | | | |
|--|---|-----------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 01-00 | IR – PQR - 09 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Respuesta a PQR | | | |
| PROCESO: | Sistemas Informáticos – FPSI-02 | | | |
| SUBPROCESO: | Acceso a Internet – AI-02 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Medir el tiempo de respuesta que el proceso utiliza para dar respuestas a las PQR reportadas por los de cada área de la organización. | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| Tiempo de respuesta estipulado para dar respuesta a PQR – el tiempo de respuesta usado por el proceso para dar respuestas a las PQR. | | | | |
| FRECUENCIA | NUMERADOR | | | |
| Cuatrimestral | Tiempo de respuesta estipulado para dar respuesta a PQR | | | |
| | DENOMINADOR | | | |
| | El tiempo de respuesta usado por el proceso para dar respuestas a las PQR. | | | |
| TIPO | REFERENCIAS | | | |
| Eficacia | Área administrativa | | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | Responsable del Proceso | | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicadores de Compras Públicas

Indicador de Adquisición de Bienes y Servicios Normalizados

| | | | | |
|---|---|--|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PÁGINA N° |
| 01-00 | IABSN - 010 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Adquisición de Bienes y Servicios Normalizados | | | |
| PROCESO: | Compras Públicas – FPCP-03 | | | |
| SUBPROCESO: | Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados – CCBSN-03 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Garantizan la operatividad y ayudan al cumplimiento de los fines del sector público | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Número de adquisición de bienes y servicios normalizados realizados}}{\text{Número de adquisición de bienes y servicios normalizados programados}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Anual | | Número de adquisición de obras realizadas | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| Eficiencia | | Número de adquisición de obras programadas | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| TIPO | | DENOMINADOR | | |
| Eficiencia | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Adquisición de Obras

| | | | | |
|---|---|---|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 01-00 | IAO - 011 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Adquisición de Obras | | | |
| PROCESO: | Compras Públicas – FPCP-03 | | | |
| SUBPROCESO: | Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados – COBSN-03 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Garantizan la operatividad y ayudan al cumplimiento de los fines de la organización | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Número de obras realizados}}{\text{Total de obras}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Anual | | Número de bienes y servicios realizados | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| TIPO | | Total, de bienes y servicios | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| Eficiencia | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicadores de Servicios Generales

Indicador de Mantenimiento Preventivo de Vehículos y Maquinaria

| | | | | |
|---|---|-----------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 01-00 | IMPVM -012 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Mantenimiento preventivo de vehículos y maquinaria. | | | |
| PROCESO: | Servicios Generales – FPSG-04 | | | |
| SUBPROCESO: | Mantenimiento de Vehículos – MV-04 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | Estado Actual: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Asegurar el mantenimiento adecuado de los vehículos y maquinarias utilizados de la organización | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{Número de mantenimiento preventivo realizados}}{\text{Número de mantenimiento preventivo programados}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | NUMERADOR | | | |
| Semestral | Número de mantenimiento preventivo realizadas | | | |
| | DENOMINADOR | | | |
| | Número de mantenimiento preventivo realizadas | | | |
| TIPO | DENOMINADOR | | | |
| Eficiencia | Área administrativa | | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | Responsable del Proceso | | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN

Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Índice de Ejecución en Mantenimiento

| | | | | |
|--|--|------------------------------|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 01-00 | IEM - 013 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Índice de Ejecución en Mantenimiento | | | |
| PROCESO: | Servicios Generales – FPSG-04 | | | |
| SUBPROCESO: | Mantenimiento de la Institución – MI-04 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | La relación con respecto a la programación general de la ejecución | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{No. mantenimiento ejecutado}}{\text{No. mantenimiento proramado}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Trimestral | | No. Mantenimiento ejecutado | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| TIPO | | No. Mantenimiento programado | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| Eficiencia | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | | Aceptable | Satisfactorio | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Indicador de Cumplimiento en la Atención de Solicitudes

| | | | | |
|---|--|--|-----------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | |
| | INDICADORES DE PROCESOS | | GESTIÓN POR PROCESOS | |
| EDICIÓN | CÓDIGO: | ELABORADO POR: | FECHA: | PAGINA N° |
| 01-00 | ICAS – 014 | Jorge Chacón | 26/10/2021 | 1 de 1 |
| INDICADOR: | Cumplimiento en la atención de solicitudes | | | |
| PROCESO: | Servicios Generales – FPSG-04 | | | |
| SUBPROCESO: | Servicio de Limpieza en la Institución – SLI-04 | | | |
| FECHA DE INICIO: | | | ESTADO ACTUAL: | |
| DEFINICIÓN | | | | |
| DESCRIPCIÓN: | Para medir el porcentaje de solicitudes que no se atendieron por cualquier motivo con respecto a las ordenes asignadas al personal | | | |
| FORMULA DE CÁLCULO: | | | | |
| $\frac{\text{No. De ordenes no atendidas por cualquier motivo}}{\text{No. De solicitudes recibidas en general}} \times 100$ | | | | |
| FRECUENCIA | | NUMERADOR | | |
| Mensual | | No, De ordenes no atendidas por cualquier motivo | | |
| | | DENOMINADOR | | |
| Eficacia | | No. De solicitudes recibidas en general | | |
| | | REFERENCIAS | | |
| TIPO | | Área administrativa | | |
| RESULTADOS | | | | |
| Deficiente | Aceptable | Satisfactorio | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| Responsable de la Medición | | Responsable del Proceso | | |
| | | | | |

Fuente: GADM - TULCÁN
Elaborado por: Jorge Chacón

Anexo 6

Matriz de Riesgos



Anexo 6: Matriz de Evaluación y Control de Riesgos

| MACROPROCESO | CÓDIGO | PROCESO | RIESGO | PROBABILIDAD | | | | | CONSECUENCIA | | | | | ESTIMACIÓN DEL RIESGO | ACCIONES DE CONTROL Y RIESGO | | | |
|------------------------|-----------|----------------|--|--------------|----|---|----|----|--------------|----|----|----|---|-----------------------|------------------------------|--|---|---|
| | | | | R | PP | P | PB | CS | D | ME | MO | MA | C | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| GESTIÓN ADMINISTRATIVA | FPTH – 01 | Talento Humano | Desobediencia del plan de gestión de talento humano | | x | | | | | | | x | | | Medio | Implantar criterios de evaluación y seguimiento para el cumplimiento de los planes y programas para el desarrollo del talento humano del Municipio de Tulcán | | |
| | | | Inapropiada selección del personal | | | x | | | | | | | | x | | Alto | Escoger de acuerdo a los reglamentos legales los criterios de selección propio del Municipio Tulcán | |
| | | | Falta de asistencia de parte del personal a las capacitaciones planificadas. | x | | | | | | | | | | | x | | Medio | Realizar un método para el control de las capacitaciones planificadas. Incentivar al personal para que asista a las capacitaciones. |
| | | | Escasez de capacitaciones del personal | | x | | | | | | | | | x | | | Medio | Determinar las necesidades del personal a través de herramientas metodológicas. |
| | | | Carencia de evaluaciones y seguimiento de los tramites y procedimientos | x | | | | | | | | | | | x | | Medio | Implantar el código de ética del municipio que regule el buen actuar de los funcionarios. |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|-----------------------|--|--|---|---|---|--|--|--|--|--|--|---|-------|--|--|--|
| | | | Inapropiada evaluación de desempeño | x | | | | | | | | | x | Medio | Puntualizar acciones que apunten al desarrollo del talento humano. | | |
| FPSI – 02 | Sistemas informáticos | | Inadecuada manipulación de los equipos informáticos | | | x | | | | | | | x | Medio | Realzar capacitaciones para la manipulación adecuada de los equipos informáticos | | |
| | | | Carencia de mantenimiento de los equipos informáticos | | | x | | | | | | | | x | Alto | Establecer herramientas que ayuden con el control del mantenimiento de los equipos | |
| | | | Escasez de capacitaciones para el manejo adecuado del software | | | x | | | | | | | | | x | Alto | Realizar capacitaciones para desarrollar un adecuado manejo del software |
| | | | Incorrecta configuración del sistema | | x | | | | | | | | | x | Bajo | Verificar la configuración del sistema | |
| | | | Perdida de información en la base de datos | | | x | | | | | | | | | x | Medio | Tener respaldos de la información |
| | | | Errores de ingreso de información al sistema | | | x | | | | | | | | | x | Medio | Verificar si la información es correcta |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FPCP – 03 | Compras públicas | | Personal no especializado en los procedimientos de Compras Públicas | | | x | | | | | | | | x | Medio | Realizar capacitaciones al personal de Copras Públicas | |
| | | | Incumplimiento de los procedimientos de contratación pública para la adquisición o | x | | | | | | | | | | | x | Medio | Realizar un control y hacer cumplir la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------|---------------------|---|--|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------|---|
| | | | arrendamiento de bienes, ejecución de obras, prestación de servicios incluidos los de consultoría e ínfimas cuantías. | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Falta de supervisión y control del portal de Compra Públicas y de los procesos publicados por la institución | | x | | | | | | | | | | | | | Medio | Establecer una estrategia de control y seguimiento del portal de Compras Públicas |
| | | | Falta de verificación de las especificaciones técnicas y términos de referencia se encuentren en marcados de acuerdo a los requerimientos establecidos por la Ley Orgánica de Sistemas Nacional de Contratación Pública | | | x | | | | | | | | | | | | Medio | Realizar un control minucioso |
| | FPSG - 04 | Servicios generales | Poco desempeño del personal y calidad del servicio a los | | x | | | | | | | | | | | | | Bajo | Realizar un control y seguimiento del personal |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|-------|------------------------------------|
| | | | clientes o visitantes | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Deterioro de la edificación, equipos y salud del personal y los visitantes por presencias de hongos y bacterias | | | x | | | | | x | | | | | | | | Medio | Realizar una inspección preventiva |

Anexo 7

Manual de procedimientos



Anexo 7: Manual de Procedimientos**TÍTULO:**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN

ALCANCE:

ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN

Tulcán - Ecuador

Control de Cambios:

| VERSIÓN | DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO | FECHA DE EJECUCIÓN |
|----------------|-------------------------------|---------------------------|
| | | |
| | | |

ÍNDICE

| | | |
|-------|--|-----|
| 1. | INTRODUCCIÓN | 158 |
| 2. | OBJETIVOS | 158 |
| 2.1. | Objetivo general | 158 |
| 2.2. | Objetivos específicos | 158 |
| 3. | ALCANCE..... | 159 |
| 4. | ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS..... | 159 |
| 4.1. | Procedimientos Reclutamiento y Selección de Personal | 160 |
| 4.2. | Procedimiento de Evaluación de Desempeño | 172 |
| 4.3. | Procedimiento de Planificación y Plan Anual de Capacitación | 182 |
| 4.4. | Procedimiento de Legalización de Acciones de Personal (Vacaciones)..... | 190 |
| 4.5. | Procedimiento de Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos en el Trabajador | 198 |
| 4.6. | Procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos..... | 205 |
| 4.7. | Procedimiento de Instalación y control de Licencia de Software | 213 |
| 4.8. | Procedimientos de Acceso a Internet | 221 |
| | Anexo: Solicitud de Acceso a Internet | 228 |
| 4.9. | Procedimientos de Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados | 229 |
| 4.10. | Procedimientos de Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados 238 | 238 |
| 4.11. | Procedimientos de Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados. . | 247 |
| 4.12. | Procedimientos de Mantenimiento de la Institución..... | 256 |
| 4.13. | Procedimientos de Mantenimiento de Vehículos..... | 265 |
| 4.14. | Procedimientos de Asignación de Vehículos | 273 |
| 4.15. | Procedimientos de Servicio de Limpieza en la Institución | 282 |

| | | |
|---|--|-----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: MP - 01 |
| | | Versión: 01 |
| | | Fecha: |

1. INTRODUCCIÓN

El manual se desarrolla con el propósito de mejorar la gestión en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán y garantizar una adecuada gestión y control de las actividades realizadas, logrando de esta manera dar seguimiento a los procesos para el alcance de objetivos y metas propuestas. Es por ello que en el documento reúne toda la información sobre los procedimientos, fichas técnicas, formatos de registros y demás información que soporta los procesos del área administrativa de la organización.

El manual de procedimientos involucra a toda la organización, con el compromiso de la alta dirección y empleados, para la mejora continua permanente, respondiendo de manera oportuna y eficiente a las actividades correspondientes en el área de administrativa.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Seguimiento y control de actividades en el área administrativa con la intención de proporcionar a todo el personal la información adecuada al desarrollo de actividades en esta área administrativa.

2.2. Objetivos específicos

- ✓ Fijar indicadores en el área administrativa para el cumplimiento de las actividades especificadas en el manual de procedimientos
- ✓ Desarrollar un instrumento técnico que contribuya en la ejecución de las acciones de control en el área administrativa.

| | | |
|---|--|----------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | Fecha: | |

- ✓ Ofrecer a todo el personal de la organización y partes interesadas, información sólida y eficiente para la ejecución y control de las funciones internas de la organización.

3. ALCANCE

El presente manual aplica para los procesos y procedimientos del área administrativa, el mismo que será aplicable de manera interna y exclusiva del Gobierno autónomo descentralizado Municipal de Tulcán, que busca mejorar la organización interna mediante la identificación de la estructura organizacional, procesos y procedimientos que permitan una adecuada planificación, ejecución, control y seguimiento de las actividades.

4. ESTRUCTURA DE LOS PROCEDIMIENTOS

A continuación, se identifica los procedimientos del área productiva del área productiva de la empresa, en los que se identifican: objetivos, alcance, responsabilidad, definiciones, referencias, normativas, descripción de actividades, diagrama de flujo, documentos y registros aplicables.

4.1. Procedimientos Reclutamiento y Selección de Personal



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso: Talento Humano

Procedimiento: Reclutamiento y Selección de Personal

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 163 |
| 2. | Alcance:..... | 163 |
| 3. | Responsables | 163 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 163 |
| 5. | Normativa legal..... | 164 |
| 6. | Referencias | 164 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 165 |
| 8. | Flujograma: | 167 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

- Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Candidato: Persona o postulante que participa en un proceso de selección o concurso convocado para seleccionar personal para determinado cargo.

Cargo: Denominación de las posiciones dentro de la estructura orgánica, o para desempeñar actividades temporales dentro de la organización.

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

Postulante: Aspirante a una futura vacante de un cargo.

Vacante: Cargo que está disponible y que puede generarse por creación, renuncia o requerimiento temporal.

Evaluación psicotécnica: Conjunto de herramientas utilizadas por la gerencia de Talento Humano y consultores en la evaluación y filtro de candidatos participantes de procesos de selección.

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

7. Descripción de Actividades

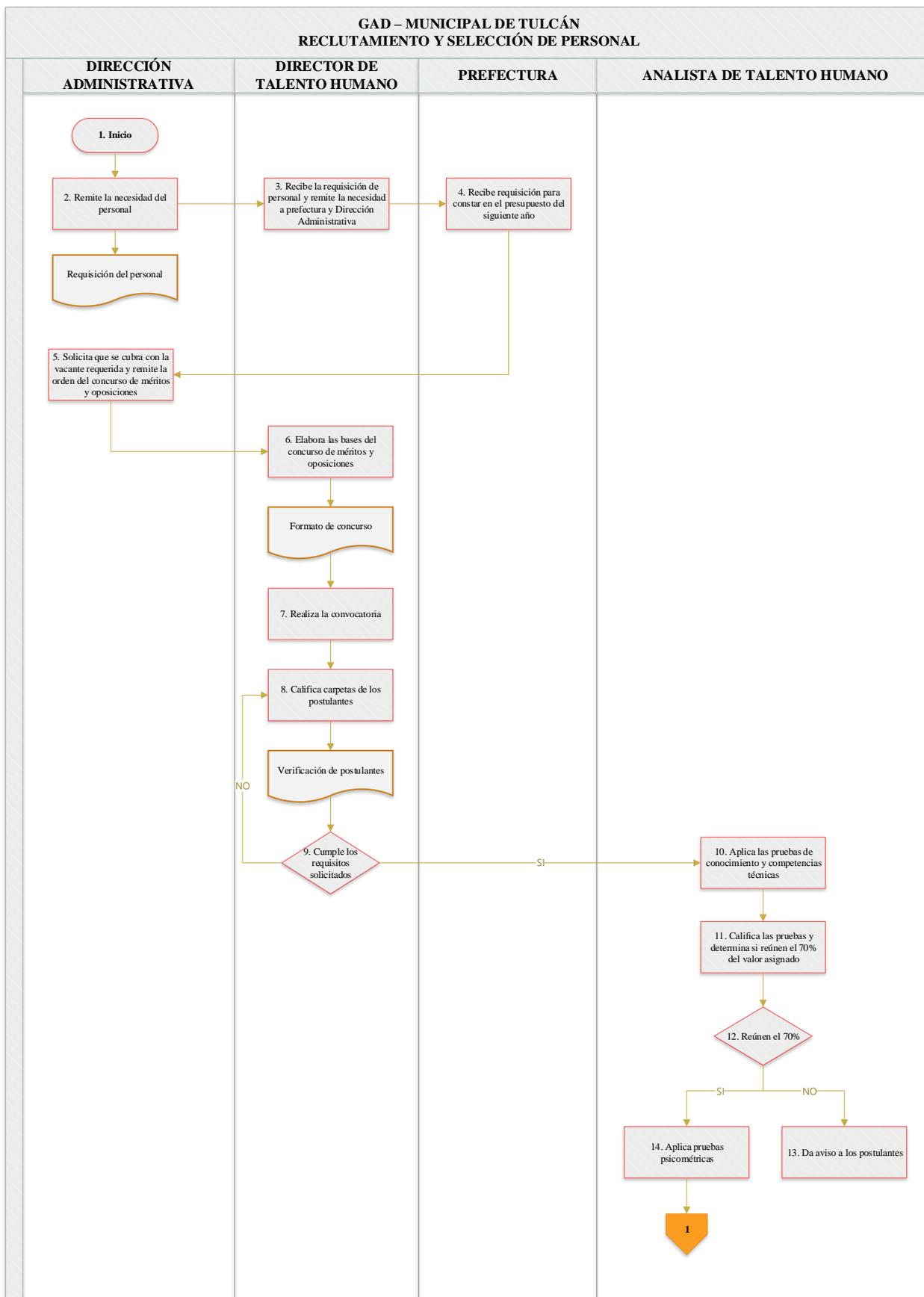
| N° | Descripción | Responsable |
|-----------|--|----------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Remite la necesidad del personal | Directores Administrativos |
| 3 | Recibe la requisición de personal y remite la necesidad a prefectura y Dirección Administrativa | Director de Talento Humano |
| 4 | Recibe requisición para constar en el presupuesto del siguiente año | Prefecto |
| 5 | Solicita se cubra con la vacante requerida y remite la orden del concurso de méritos y oposiciones | Director Administrativo |
| 6 | Elabora las bases del concurso de méritos y oposiciones | Director de Talento Humano |
| 7 | Realiza la convocatoria | Director de Talento Humano |
| 8 | Califica las carpetas de los postulantes | Director de Talento Humano |
| 9 | Cumple los requisitos solicitados | Director de Talento Humano |
| 10 | Aplica las pruebas de conocimiento y competencias técnicas | Analista de Talento Humano |
| 11 | Califica las pruebas y determina si reúnen el 70% del valor asignado | Analista de Talento Humano |
| 12 | Reúnen el 70% | Analista de Talento Humano |
| 13 | (NO) Da aviso a los postulantes que no reunieron el puntaje necesario | Analista de Talento Humano |
| 14 | (SI) Aplica las pruebas psicométricas a los postulantes que si reunieron el puntaje idóneo | Analista de Talento Humano |
| 15 | Aplica las entrevistas | Analista de Talento Humano |
| 16 | Elabora un informe y remite al Director de Talento Humano | Analista de Talento Humano |
| 17 | Elabora el formulario de las personas con el puntaje final | Director de Talento Humano |
| 18 | Elabora el acta final y remite a prefectura | Director de Talento Humano |
| 19 | Autoriza el ingreso del nuevo funcionario a la entidad | Director de Talento Humano |
| 20 | Informa al ganador del concurso de méritos y oposiciones | Director de Talento Humano |
| 21 | Fin | |

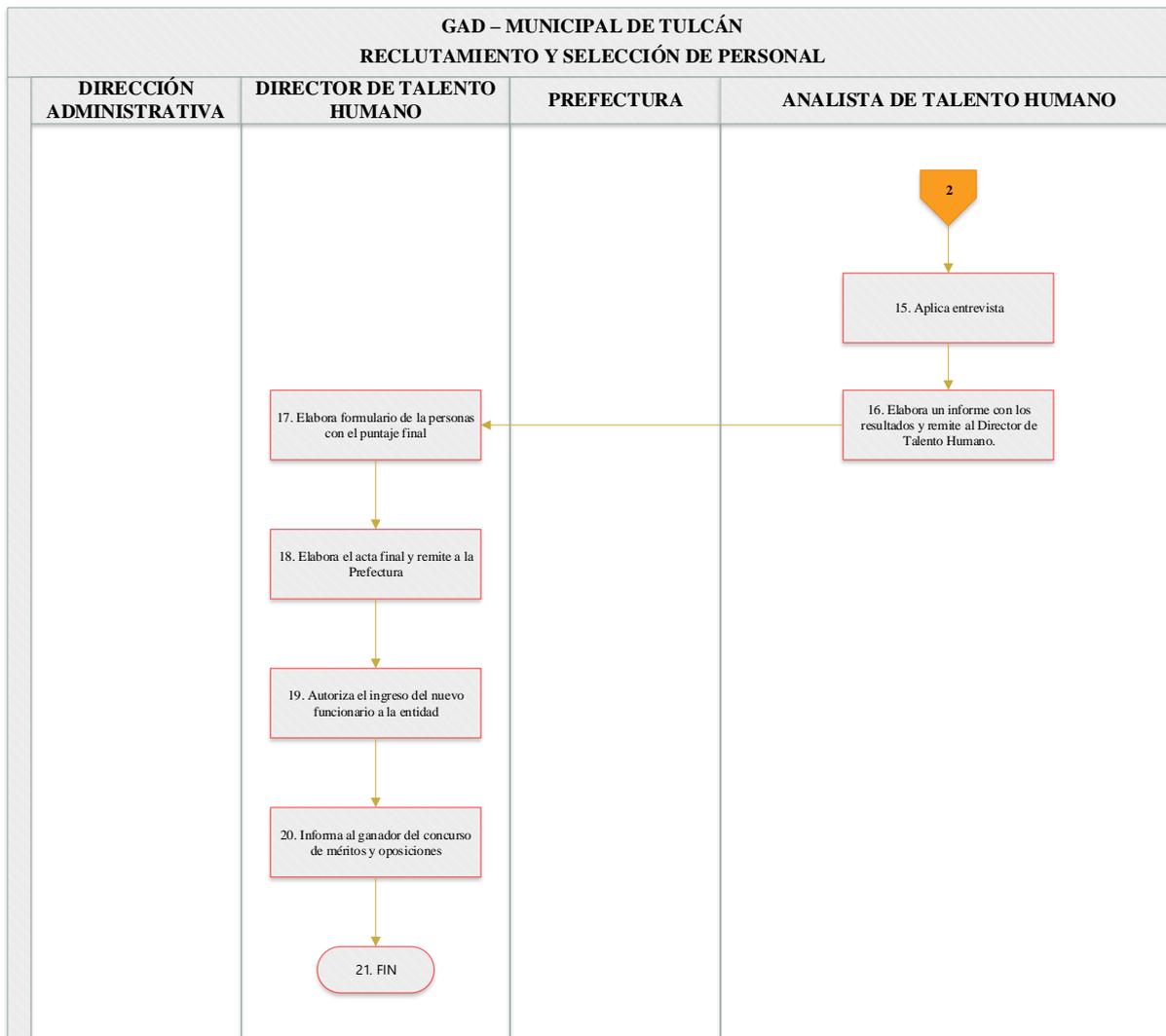
| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 7 de 7 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|---------------|------------|-------------|------------|----------------------------|-------------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Requisición del personal | X | | X | | Director de Talento Humano | Área Administrativa |
| Formato de concurso | X | | X | | | |
| Verificación de postulantes | X | | X | | | |

8. Flujograma:





Anexo: Requisición del Personal

| | | | | |
|---|--|----------------------------------|-------------------------|---------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | GA1P1RP |
| | REQUISICIÓN DEL PERSONAL | | PÁGINA: | |
| Fecha de emisión | | Fecha de recibido | | |
| INFORMACIÓN SOBRE EL CARGO | | | | |
| Departamento solicitante: | | Nombre del cargo: | | |
| Descripción del cargo: | | Objetivo del cargo: | | |
| Tiempo requerido | Tiempo completo | | Tipo de contrato | Fijo |
| | Medio tiempo | | | temporal |
| PERFIL REQUERIDO | | | | |
| Nº vacantes: | GENERO | | | Estado civil |
| | Masculino | | Femenino | |
| Nivel académico | | Años de experiencia | | |
| Idiomas | | Conocimientos adicionales | | |
| FORMACIÓN | | | | |
| Nivel de educación | | Título | Experiencia de años | |
| Secundaria | | | | |
| superior | | | | |
| maestría | | | | |
| COMPETENCIAS REQUERIDAS | | | | |
| Gestión | | Grado de relevancia | | |
| | | Nivel alto | Nivel medio | Nivel bajo |
| | | A | B | C |
| Liderazgo | | | | |
| Iniciativa | | | | |
| Toma de decisiones | | | | |
| Planeación | | | | |
| Organización | | | | |
| Solicitado por: | | Firma: | | |

Anexo: Formato de Concurso

| | | | | |
|---|--|--------------------------------|--------------------------------|--------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | GA1PIF |
| | FORMATO DE CONCURSO | | PÁGINA: | |
| CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN | | | | |
| Nombre de la institución: | | Unidad administrativa: | | |
| Partida presupuestaria | | Vacantes: | | |
| Misión del puesto: | | | | |
| Denominación del puesto: | | Lugar de trabajo: | | |
| Grupo ocupacional: | | R. M. U | | |
| MÉRITOS | | | | |
| ASPECTOS A CONSIDERAR | | | | |
| INSTITUCIÓN FORMAL | EXPERIENCIA | CAPACITACIÓN ESPECÍFICA | COMPETENCIAS DEL PUESTO | |
| | | | | |
| OPOSICIÓN | | | | |
| PRUEBAS TÉCNICAS | PRUEBAS PSICOMÉTRICAS | ENTREVISTA | TOTAL | |
| | | | | |
| NOTA: | | | | |

Anexo: Verificación de Postulantes

| | | | | | |
|---|--|------|--------------|----------------|------------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | CÓDIGO: | GA1P1V |
| | VERIFICACIÓN DE POSTULANTES | | | PÁGINA: | |
| N° | Nombres y Apellidos de los Postulantes | Edad | Estado Civil | Titulo | Años de Experiencia |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |

4.2. Procedimiento de Evaluación de Desempeño



Tulcán

Para la vida

Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Talento Humano

Procedimiento: Procedimiento de Evaluación de Desempeño

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|-------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 175 |
| 2. | Alcance:..... | 175 |
| 3. | Responsables | 175 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 175 |
| 5. | Normativa legal..... | 176 |
| 6. | Referencias | 176 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 176 |
| 8. | Flujograma: | 179 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Evaluación del Desempeño, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Evaluación del Desempeño, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

- Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Evaluación del desempeño: Proceso mediante el cual se verifican, valoran y califican las realizaciones de una persona y el cumplimiento de los requisitos establecidos.

Candidato: Persona o postulante que participa en un proceso de selección o concurso convocado para seleccionar personal para determinado cargo.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

Competencia: Conocimiento, destreza, habilidad u otro factor como valores, aptitud y capacidades.

Formación: Se refiere a los estudios académicos formales requeridos en el perfil de cargo.

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|----|---|----------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Determina indicadores de Evaluación de Desempeño | Analista de Talento Humano |
| 3 | Diseña y formula el formato para evaluar el desempeño de personal | Analista de Talento Humano |
| 4 | Identifica a los candidatos para evaluar | Director de Talento Humano |
| 5 | Evalúa los resultados | Director de Talento Humano |
| 6 | ¿Aprueba? | Director de Talento Humano |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

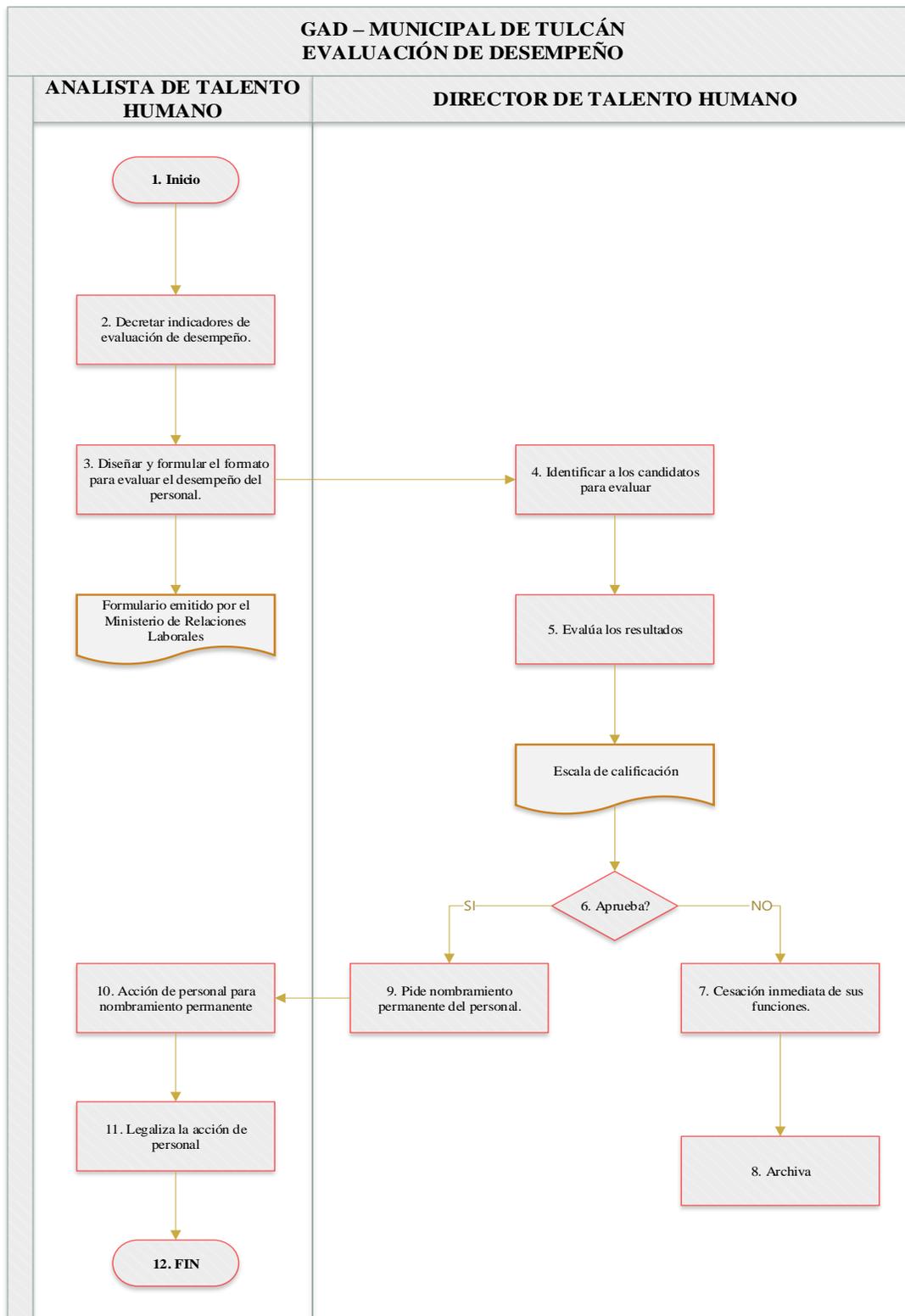
| | | |
|-----------|---|----------------------------|
| 7 | (NO) Cesación inmediata de sus funciones | Director de Talento Humano |
| 8 | Archiva | Director de Talento Humano |
| 9 | (SI) Pide nombramiento permanente del personal | Director de Talento Humano |
| 10 | Acción de personal para nombramiento permanente | Analista de Talento Humano |
| 11 | Legaliza la acción de personal | Analista de Talento Humano |
| 12 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 7 de 7 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|------------------------------------|--------|-----|------|-----|----------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Formato de Evaluación de Desempeño | x | | x | x | Analista de Talento Humano | Área Administrativa |
| Escala de Calificación | x | | x | x | | |

8. Flujograma:



Anexo: Formato Evaluación del desempeño

| | | | | |
|---|-------------|---|---|----------------------------|
|  | | NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL PARA EL PERIODO DE PRUEBA | | Fecha: 26-mar-2019 |
| | | | | Versión: 01.2 |
| | | | | Página: 1 de 1 |
| | | | | Código: IH-GEP-02-02FOR-12 |
| INSTITUCIÓN: | 0 | UNIDAD / PROCESO: | 0 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | 0 | PUESTO INSTITUCIONAL: | 0 | |
| NÚMERO DE CÉDULA: | 000000000-0 | GRUPO OCUPACIONAL: | 0 | 0 |
| | | ROL DE PUESTO: | 0 | |

| ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES | | META INDIVIDUAL A CUMPLIR | META INDIVIDUAL CUMPLIDA | CALIDAD | OPORTUNIDAD | COMENTARIOS |
|---------------------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|---------|-------------|-------------|
| No. | PRODUCTO INTERMEDIO | | | | | |
| 1.- | 0 | 0 | | | | |
| 2.- | 0 | 0 | | | | |
| 3.- | 0 | 0 | | | | |
| 4.- | 0 | 0 | | | | |
| 5.- | 0 | 0 | | | | |
| 6.- | 0 | 0 | | | | |
| 7.- | 0 | 0 | | | | |
| 8.- | 0 | 0 | | | | |
| 9.- | 0 | 0 | | | | |
| 10.- | 0 | 0 | | | | |

| PERFIL DEL PUESTO | | PUNTAJE EVALUACIÓN | | | COMENTARIOS |
|-------------------|---------------------------|--------------------|---|---|-------------|
| No. | CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS | B | R | I | |
| 1.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 2.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 3.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 4.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 5.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 6.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 7.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 8.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 9.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |
| 10.- | 0 | ○ | ○ | ○ | |

| COMPETENCIAS TÉCNICAS | | | | PUNTAJE EVALUACIÓN | | | COMENTARIOS |
|-----------------------|--------------|-------|---------------------------|--------------------|----|----|-------------|
| No. | COMPETENCIAS | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | D | MD | ND | |
| 0 | #N/A | #N/A | #N/A | ○ | ○ | ○ | |
| 0 | #N/A | #N/A | #N/A | ○ | ○ | ○ | |
| 0 | #N/A | #N/A | #N/A | ○ | ○ | ○ | |

| COMPETENCIAS CONDUCTUALES | | | | PUNTAJE EVALUACIÓN | | | COMENTARIOS |
|---------------------------|--------------|-------|---------------------------|--------------------|---|---|-------------|
| No. | COMPETENCIAS | NIVEL | COMPORTAMIENTO OBSERVABLE | S | F | N | |
| 0 | #N/A | #N/A | #N/A | ○ | ○ | ○ | |
| 0 | #N/A | #N/A | #N/A | ○ | ○ | ○ | |
| 0 | #N/A | #N/A | #N/A | ○ | ○ | ○ | |

Fecha:

Anexo: Escala de Calificación

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
|  | | RESULTADOS DE EVALUACIÓN INDIVIDUAL PARA EL PERIODO DE PRUEBA | | Fecha: 26-mar-2018 Versión: 02.2 Página: 1 de 1 Código: W-GEF-02-02 (OR-11) |
| INSTITUCIÓN: | 0 | UNIDAD/PROCESO: | 0 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | 0 | PUESTO INSTITUCIONAL: | 0 | |
| | | GRUPO OCUPACIONAL: | 0 | 0 |
| NÚMERO DE CÉDULA: | 00000000-0 | ROL DEL PUESTO: | 0 | |
| 1. CUMPLIMIENTO DE METAS INDIVIDUALES | | | | 40% |
| SUBTOTAL (Resultado automático) | | | | 80%/0 |
| 2. NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL | | | | 60% |
| CALIDAD Y OPORTUNIDAD DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS ENTREGADOS (Resultado automático) | | | | 0,00% |
| CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (Resultado automático) | | | | 0,00% |
| COMPETENCIAS TÉCNICAS (Resultado automático) | | | | 0,00% |
| COMPETENCIAS CONDUCTUALES (Resultado automático) | | | | 0,00% |
| TOTAL (Resultado automático) | | | | 0,00% |
| 3. CUMPLIMIENTO DE NORMAS INTERNAS | | | | |
| SANCIONES ADMINISTRATIVAS (Detalle las sanciones impuestas durante el periodo de evaluación) - Lista desplegable | | | | % |
| | | | | |
| | | | | |
| TOTAL (Resultado automático) | | | | 0,0% |
| RESULTADOS TOTAL DE LA EVALUACIÓN (Resultados automáticos) | | | | |
| FACTORES | | EVALUACIÓN CUANTITATIVA | | EVALUACIÓN CUALITATIVA |
| 1.- | METAS INDIVIDUALES PERIODO DE PRUEBA | 80%/0 | | 80%/0 |
| 2.- | NIVEL DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL PERIODO DE PRUEBA | 0,00% | | |
| 3.- | SANCIONES ADMINISTRATIVAS | 0,00% | | |
| TOTAL (Resultado automático) | | 80%/0 | | |
| Fecha: _____ | | | | |
| _____ Firma de la UGEM Institucional | | | | |
| Nombre: Cédula: | | | | |

4.3. Procedimiento de Planificación y Plan Anual de Capacitación



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Talento Humano

Procedimiento: Procedimiento de Planificación y Plan Anual de Capacitación

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| 1. Objetivo:..... | 185 |
| 2. Alcance:..... | 185 |
| 3. Responsables | 185 |
| 4. Definiciones y Abreviaturas..... | 185 |
| 5. Normativa legal..... | 186 |
| 6. Referencias | 186 |
| 7. Descripción del Procedimiento | 186 |
| 8. Flujograma: | 188 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Planificación y Plan Anual de Capacitación, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Planificación y Plan Anual de Capacitación, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Competencia: Es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público.

Capacitación: Son aquellos eventos cuyo objetivo es la reducción de brechas, o actualización de conocimientos, que serán ejecutados a través del área de TH, rigiéndose al Plan Institucional Anual de Capacitaciones aprobado.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

TH: Talento Humano

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

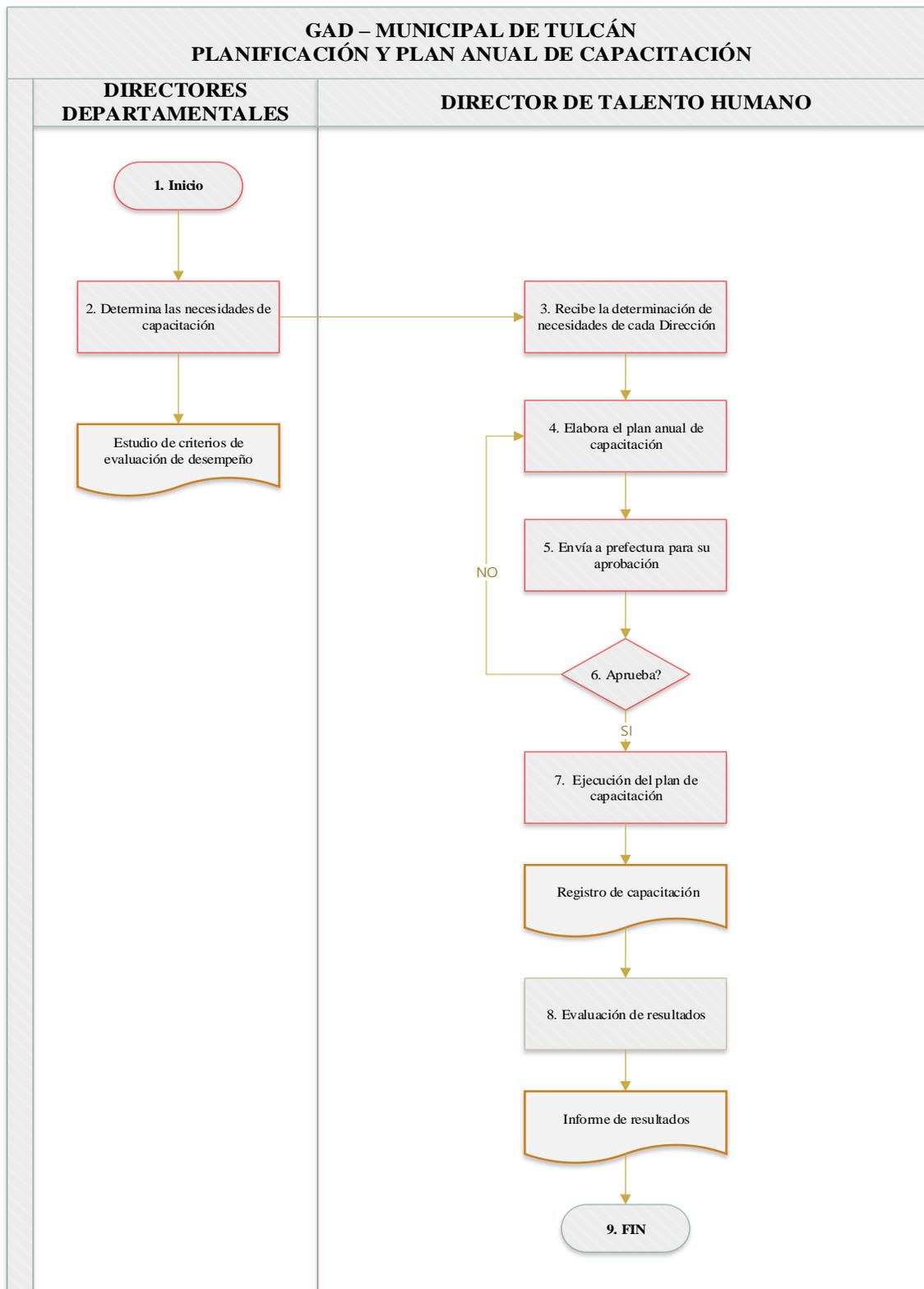
| N° | Descripción | Responsable |
|----------|--|----------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Determina las necesidades de capacitación | Directores Departamentales |
| 3 | Recibe la determinación de necesidades de cada Dirección | Director de Talento Humano |
| 4 | Elabora el plan anual de capacitación | Director de Talento Humano |
| 5 | Envía a prefectura para su aprobación | Director de Talento Humano |
| 6 | ¿Aprueba? | Director de Talento Humano |
| 7 | Ejecución del plan de capacitación | Director de Talento Humano |
| 8 | Evaluar resultados | Director de Talento Humano |
| 9 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 6 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----|------|-----|----------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Registro de Capacitaciones | X | | X | | Directores Departamentales | Área Administrativa |

8. Flujograma:



Anexo: Registro de Capacitaciones

| | | | | | |
|---|--|-------------------------|----------------------|----------------|--------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | CÓDIGO: | GA1P2R |
| | REGISTRO DE CAPACITACIONES | | | PÁGINA: | |
| FECHA: | Hora de Inicio | | Hora de Finalización | | |
| TIPO: | Capacitación | | Reunión | | |
| TEMA DE CAPACITACIÓN: | | | | | |
| N° | Nombres y Apellidos | Número de Cédula | Cargo | Firma | |
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | | | | | |
| 6 | | | | | |
| 7 | | | | | |
| 8 | | | | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | | | | | |
| 11 | | | | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | | | | | |
| 15 | | | | | |
| 16 | | | | | |
| 17 | | | | | |
| 18 | | | | | |
| 19 | | | | | |
| 20 | | | | | |
| 21 | | | | | |
| 22 | | | | | |
| 23 | | | | | |
| 24 | | | | | |
| 25 | | | | | |
| 26 | | | | | |
| 27 | | | | | |
| 28 | | | | | |
| 29 | | | | | |
| 30 | | | | | |
| 31 | | | | | |

4.4. Procedimiento de Legalización de Acciones de Personal (Vacaciones)



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Talento Humano

Procedimiento: Procedimiento de Legalización de Acciones de Personal (Vacaciones)

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 193 |
| 2. | Alcance:..... | 193 |
| 3. | Responsables | 193 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 193 |
| 5. | Normativa legal..... | 194 |
| 6. | Referencias | 194 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 194 |
| 8. | Flujograma: | 196 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Legalización de Acciones de Personal, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Legalización de Acciones de Personal de Personal, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

- **Director/a Administrativo/a**

4. Definiciones y Abreviaturas

Permiso: Es la autorización que otorga la autoridad nominadora o su delegado o jefe inmediato a la o el servidor, para ausentarse legalmente del lugar habitual del trabajo.

Plan Anual de Vacaciones: Documento institucional que consolida los cronogramas de vacaciones de todos los funcionarios.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

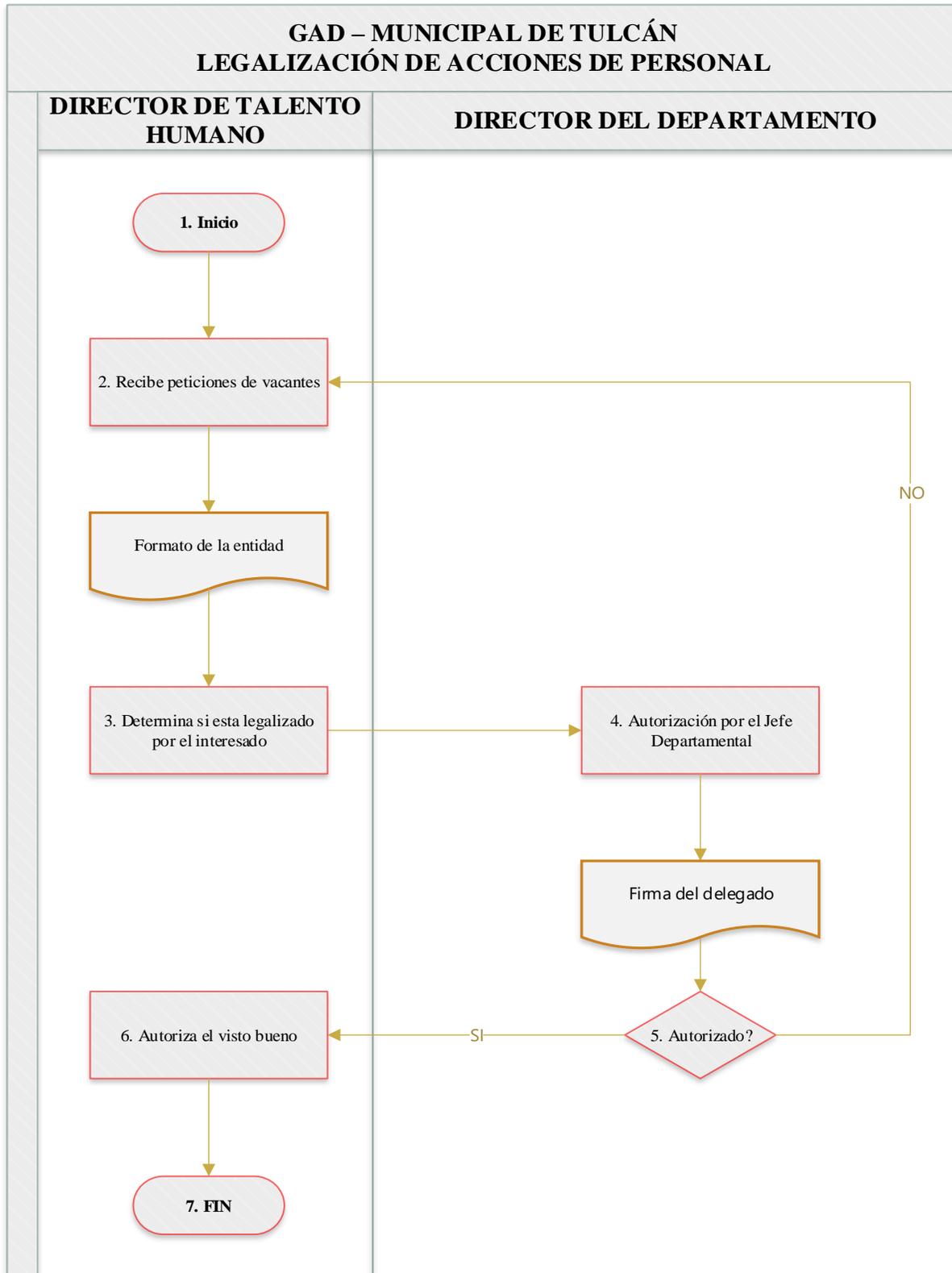
| N° | Descripción | Responsable |
|----------|---|----------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Recibe petición de vacaciones. | Director de Talento Humano |
| 3 | Determina si esta legalizado por el interesado. | Director de Talento Humano |
| 4 | Autorización por el jefe departamental. | Directores Departamentales |
| 5 | Autorización | Directores Departamentales |
| 6 | Autoriza el visto bueno. | Director de Talento Humano |
| 7 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|---------------|------------|-------------|------------|---------------------|-------------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Solicitud de vacaciones | x | | x | | Solicitante | Área Administrativa |

8. Flujograma:



Anexo: Solicitud de Vacaciones

| | | | |
|---|--|--------|-----------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: GA1P4S |
| | Solicitud de Vacaciones | | PÁGINA: |
| Lugar y Fecha | | | |
| DATOS DEL SOLICITANTE | | | |
| <p>Nombre de la unidad que pertenece: Nombres y apellidos completos: Cédula: Cargo. Solicito que se me conceda días de vacaciones a partir de..... hasta el Seleccione lo que quiere solicitar</p> <p>Uso de vacaciones programadas <input type="checkbox"/></p> <p>Uso de permisos con cargo de vacaciones <input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Firma del Servidor</p> | | | |
| AUTORIZACIÓN | | | |
| Autorizo | | Negado | |
| En caso de negar explique: | | | |
| APROBADO POR: | | | |
| <p>Nombre:</p> <p>Firma:</p> | | | |

4.5. Procedimiento de Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos en el Trabajador



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Talento Humano

Procedimiento: Procedimiento de Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos en el Trabajador

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 201 |
| 2. | Alcance:..... | 201 |
| 3. | Responsables | 201 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 201 |
| 5. | Normativa legal..... | 202 |
| 6. | Referencias | 202 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 202 |
| 8. | Flujograma: | 204 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Evaluación de Riesgos: Proceso dirigido a estimar la magnitud de los riesgos que no hayan podido evitarse, para posteriormente adoptar las medidas preventivas o de control de riesgo.

Fuente de Riesgo: Actividad, lugar, proceso, equipo, sustancia, agente o situación que puede originar un riesgo.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

Riesgo: Combinación de la severidad y probabilidad que puedan derivarse de la materialización de un peligro.

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción del Procedimiento

| N° | Descripción de la Actividad | Responsable |
|----------|--|--|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Identificara la fuente o raíz del riesgo | Directora de Seguridad y Salud Ocupacional |
| 3 | Evaluar los riesgos mediante métodos cuantitativos | Directora de Seguridad y Salud Ocupacional |
| 4 | Aplicar medidas de control en la fuente en el medio y en el trabajador | Directora de Seguridad y Salud Ocupacional |
| 5 | Vigilar el cumplimiento de las medidas tomadas | Directora de Seguridad y Salud Ocupacional |
| 6 | Realizar un informe y archivar | Directora de Seguridad y Salud Ocupacional |
| 7 | Fin | |

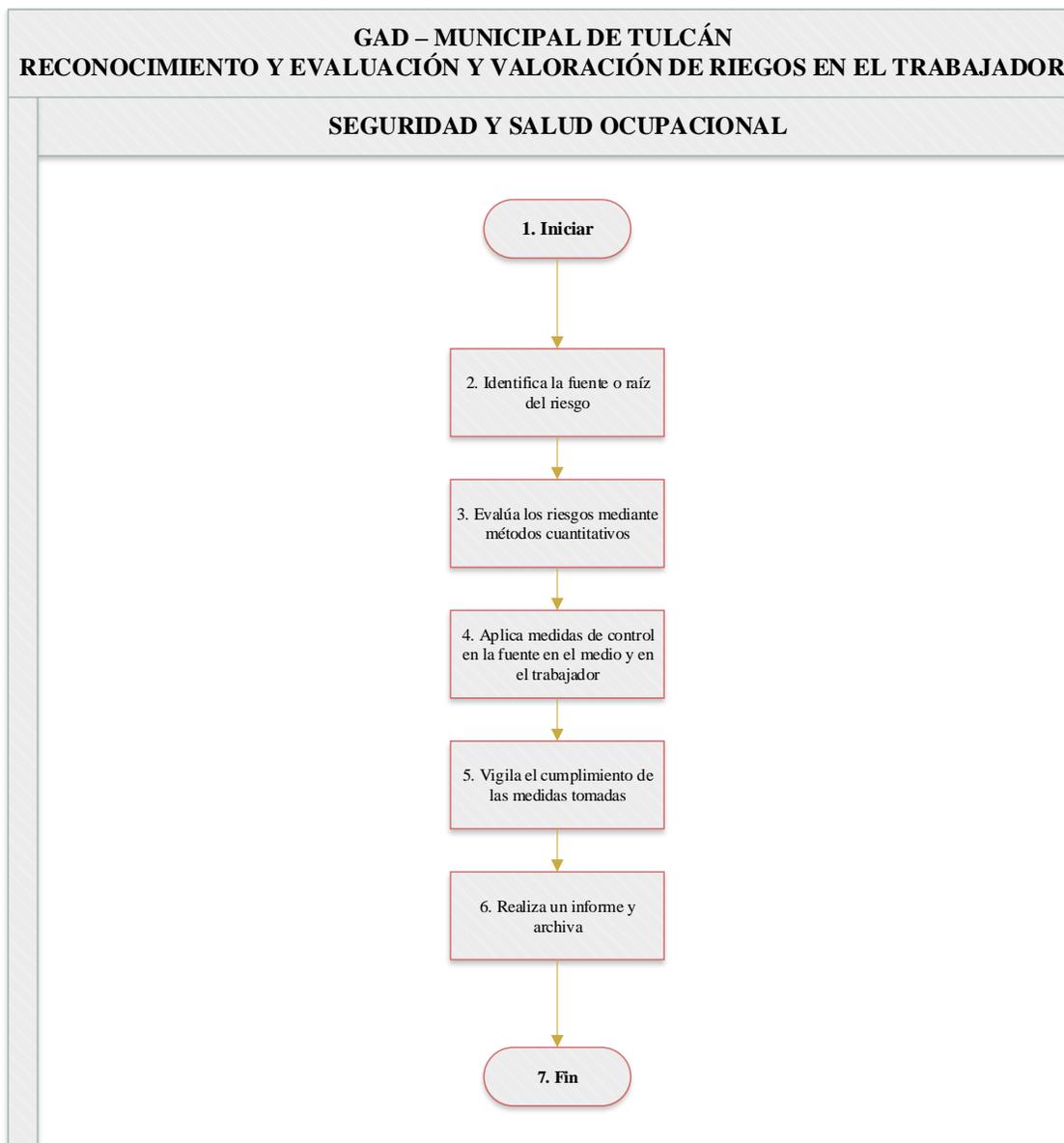
| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 6 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|------------------------|--------|-----|------|-----|------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Evaluador de riesgos | | x | | x | Jefe de Talento Humano | Área Administrativa |

8. Flujograma:

Procedimiento de Reconocimiento y Evaluación y Valoración de Riesgos en el Trabajador



4.6. Procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso de Sistemas Informáticos

Procedimiento: Procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 208 |
| 2. | Alcance:..... | 208 |
| 3. | Responsables | 208 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 208 |
| 5. | Normativa legal..... | 208 |
| 6. | Referencias | 209 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 209 |
| 8. | Flujograma | 211 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Usuario: Servidor público que está autorizado para hacer uso del equipo y software.

Computador: Ordenador

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción del Procedimiento

| N° | Descripción de la Actividad | Responsable |
|-----------|---|---------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Solicitar instalación de equipo | Usuario Solicitante |
| 3 | Instruir al técnico sobre el trabajo a realizar | Jefe de Informática |
| 4 | Analizar requerimiento y consultar documentos técnicos | Técnico de Soporte |
| 5 | ¿Existe usuario de red? | Técnico de Soporte |
| 6 | Crear usuario | Técnico de Soporte |
| 7 | Verificar usuario de red y actualizar credenciales de usuario | Técnico de Soporte |
| 8 | Conectar equipo informático | Técnico de Soporte |
| 9 | Realizar configuración de conectividad en el equipo de comunicación | Técnico de Soporte |
| 10 | Configurar perfil del usuario y verificar acceso a recursos | Técnico de Soporte |
| 11 | Firmar hoja de servicios | Usuario Solicitante |
| 12 | Actualizar control de equipos informáticos | Técnico de Soporte |
| 13 | Fin | |

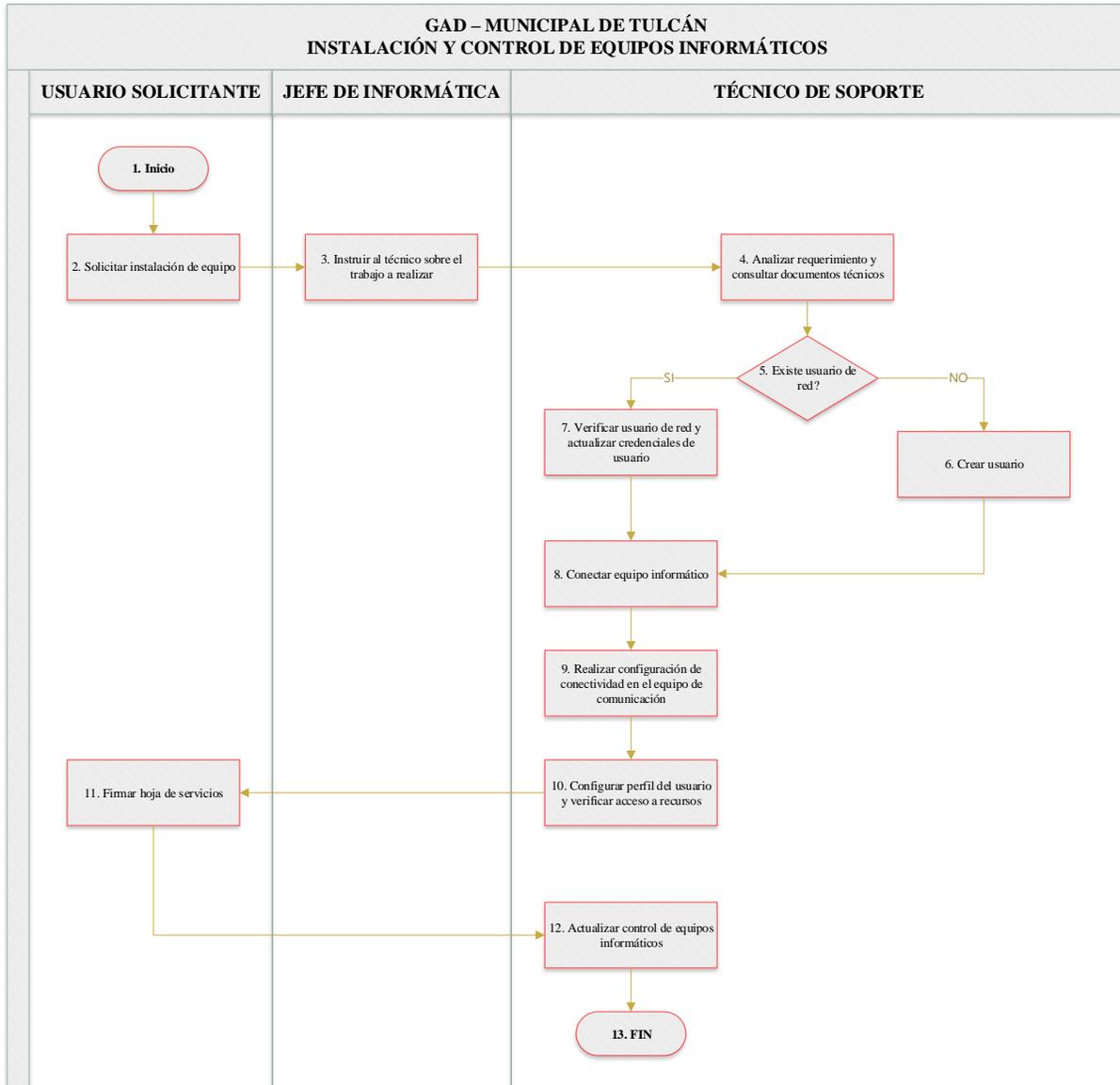
| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 6 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----|------|-----|--------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Hoja de servicios | x | | x | | Técnico de Soporte | Área Administrativa |

8. Flujograma

Procedimiento de Instalación y Control de Equipos Informáticos



Anexos: Hoja de Servicios

| | | | | |
|---|--|-------------|----------------|--|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | |
| | HOJA DE SERVICIOS | | PÁGINA: | |
| Fecha de Solicitud: | | | | |
| ORDEN | | | | |
| Nombre del solicitante: | | | | |
| Correo electrónico: | | | | |
| DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO | | | | |
| Marca: | | | | |
| Modelo: | | | | |
| Accesorios: | | | | |
| Tipo de servicio solicitado: | Revisión: | Preventivo: | Correctivo: | |
| Comentarios sobre la falla: | | | | |
| Observaciones de estado físico: | | | | |
| REPORTE | | | | |
| Actividades realizadas: | | | | |
| Observaciones o recomendaciones del técnico | | | | |
| Solicitado por: | | | Firma: | |

4.7. Procedimiento de Instalación y control de Licencia de Software



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso de Sistemas Informáticos

Procedimiento: Procedimiento de Instalación y control de Licencia de Software

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 216 |
| 2. | Alcance:..... | 216 |
| 3. | Responsables | 216 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 216 |
| 5. | Normativa legal..... | 217 |
| 6. | Referencias | 217 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 217 |
| 8. | Flujograma | 220 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Instalación y control de Licencia de Software de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Instalación y control de Licencia de Software, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Usuario: Servidor público que está autorizado para hacer uso del equipo y software.

Computador: Ordenador

Software: Es un término genérico que designa al conjunto de programas de distinto tipo (sistema operativo y aplicaciones diversas) que hacen posible operar con el ordenador.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|-----------|--|---------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Solicitar instalación de licencias de software | Usuario Solicitante |
| 3 | Verificar disponibilidad de licencias de software solicitado | Jefe de Informática |
| 4 | Analizar requerimientos y consulta control de licencias | Jefe de Informática |
| 5 | Disponibilidad de licencias | |
| 6 | (NO) Elaborar informe y notificar al usuario | Jefe de Informática |
| 7 | (SI) Recibir credenciales para instalación | Técnico de Soporte |
| 8 | Hardware suficiente | |
| 9 | (NO) Notificar al usuario razón de la no instalación | Técnico de Soporte |
| 10 | (SI) Instalar licencia de software | Técnico de Soporte |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

| | | |
|-----------|---|--------------------|
| 11 | Hacer informe del resultado de servicio | Técnico de Soporte |
| 12 | Fin | |

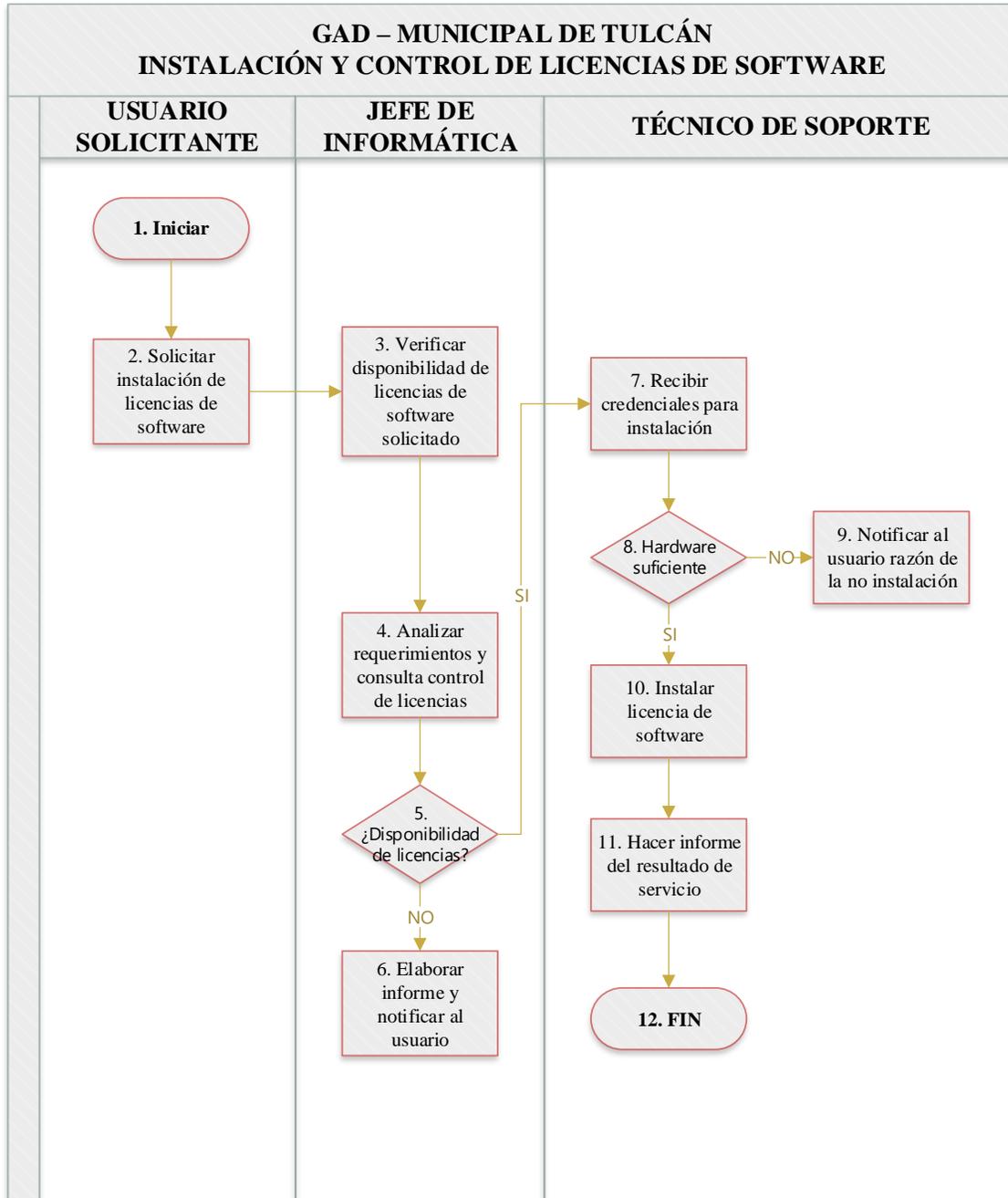
| | | |
|---|--|----------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| Página: 7 de 7 | | |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----|------|-----|--------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Hoja de Servicios | x | | x | | Técnico de Soporte | Área Administrativa |

8. Flujograma

Procedimiento de Instalación y control de Licencia de Software



4.8. Procedimientos de Acceso a Internet



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso de Sistemas Informáticos

Procedimiento: Acceso a Internet

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | | |
|----|------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 224 |
| 2. | Alcance:..... | 224 |
| 3. | Responsables..... | 224 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 224 |
| 5. | Normativa legal..... | 225 |
| 6. | Referencias..... | 225 |
| 7. | Descripción del Procedimiento..... | 225 |
| 8. | Flujograma:..... | 227 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Acceso a Internet, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Acceso a Internet, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Usuario: Servidor público que está autorizado para hacer uso del equipo y software.

Computador: Ordenador

Software: Es un término genérico que designa al conjunto de programas de distinto tipo (sistema operativo y aplicaciones diversas) que hacen posible operar con el ordenador.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|-----------|---|----------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Identificar necesidades de acceso a internet y elaborar justificación | Director Solicitante |
| 3 | Enviar solicitud y justificación del servicio | Director Solicitante |
| 4 | Recibir solicitud y registrar en el sistema | Jefe de Informática |
| 5 | Autorizar solicitud | Técnico de Soporte |
| 6 | Recibir solicitud y proporcionar acceso | Técnico de Soporte |
| 7 | Actualizar registro | Técnico de Soporte |
| 8 | Elaborar Informe | Técnico de Soporte |
| 9 | Archivar y notificar resultado del servicio al solicitante | Jefe de Informática |
| 10 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 6 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|--------------------------------|--------|-----|------|-----|--------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Solicitud de Acceso a Internet | x | | x | | Técnico de Soporte | Área Administrativa |

Anexo: Solicitud de Acceso a Internet

| | | | | |
|--|--|---------------------------|--------------------------------|------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | GA1P1RP |
| | SOLICITUD DE ACCESOS A INTERNET | | PÁGINA: | |
| Fecha de Solicitud: | | | | |
| INFORMACIÓN DEL SOLICITANTE | | | | |
| Nombres y Apellidos: | | Departamento solicitante: | | |
| Descripción del cargo: | | Objetivo del cargo: | | |
| Mac address tarjeta red (Con la que va a acceder) | | | | |
| Tipo de tarjeta de red: | Tarjeta ethernet: | | Tarjeta Wifi: | |
| Tipo de Equipo: | Privado | | Si es privado detallar: | PC portátil |
| | Institución | | | Celular |
| | | | | Tablet o similar |
| El funcionario que solicita el acceso a internet declara ser responsable en el buen uso del internet | | Firma: | | |
| JUSTIFICAR (DETALLAR CLARAMENTE LOS MOTIVOS QUE SUSTENTAN SU SOLICITUD) | | | | |
| | | | | |
| APROBACIÓN | | | | |
| Aprobado por: | | | Firma: | |

4.9. Procedimientos de Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados



Tulcán

Para la vida

Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso de Compras Públicas

Procedimiento: Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|-------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 232 |
| 2. | Alcance:..... | 232 |
| 3. | Responsables | 232 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 232 |
| 5. | Normativa legal..... | 233 |
| 6. | Referencias | 233 |
| 7. | Descripción del Procedimiento | 233 |
| 8. | Flujograma: | 235 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Comprar por Catálogos de Bienes y servicios Normalizados, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Catálogo Electrónico: Es una página web que sirve para exponer aquellos servicios o artículos que comercializa una empresa.

Orden de Compra: Es un documento emitido por el comprador para solicitar un servicio o artículos al vendedor.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

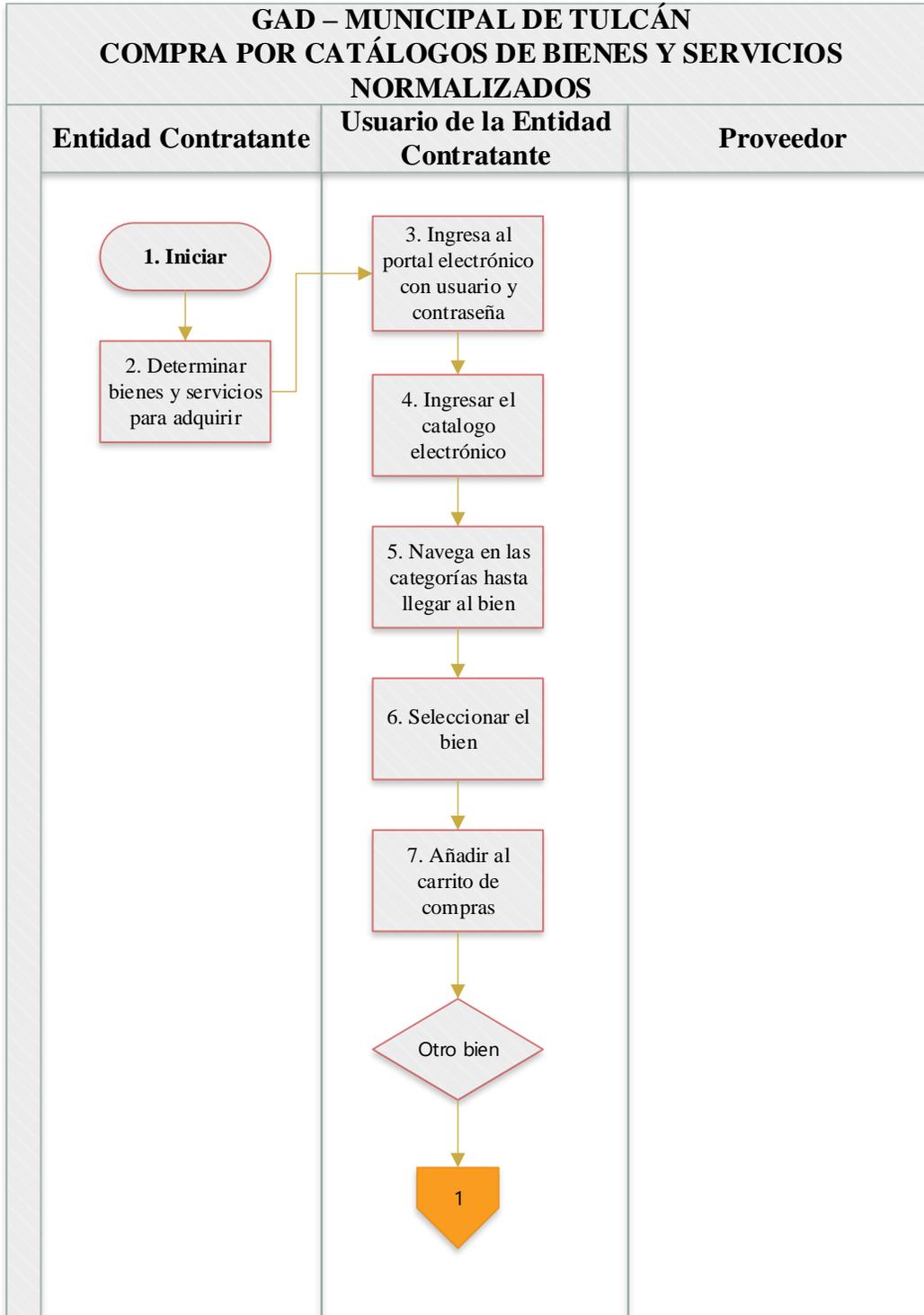
| N° | Descripción | Responsable |
|-----------|--|-----------------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Determinar bienes y servicios para adquirir | Entidad Contratante |
| 3 | Ingresa al portal electrónico con usuario y contraseña | Usuario de la Entidad Contratante |
| 4 | Ingresar el catálogo electrónico | Usuario de la Entidad Contratante |
| 5 | Navega en las categorías hasta llegar al bien | Usuario de la Entidad Contratante |
| 6 | Seleccionar el bien | Usuario de la Entidad Contratante |
| 7 | Añadir al carrito de compras | Usuario de la Entidad Contratante |
| 8 | Genera orden de compra | Entidad Contratante |
| 9 | Validar la orden de compra | Entidad Contratante |
| 10 | Emitir orden de compra | Entidad Contratante |
| 11 | Recibir la orden de compra | Proveedores |
| 12 | Recepción de bienes y servicios | Proveedores |
| 13 | Despacha la orden de compra | Entidad Contratante |
| 14 | Fin | |

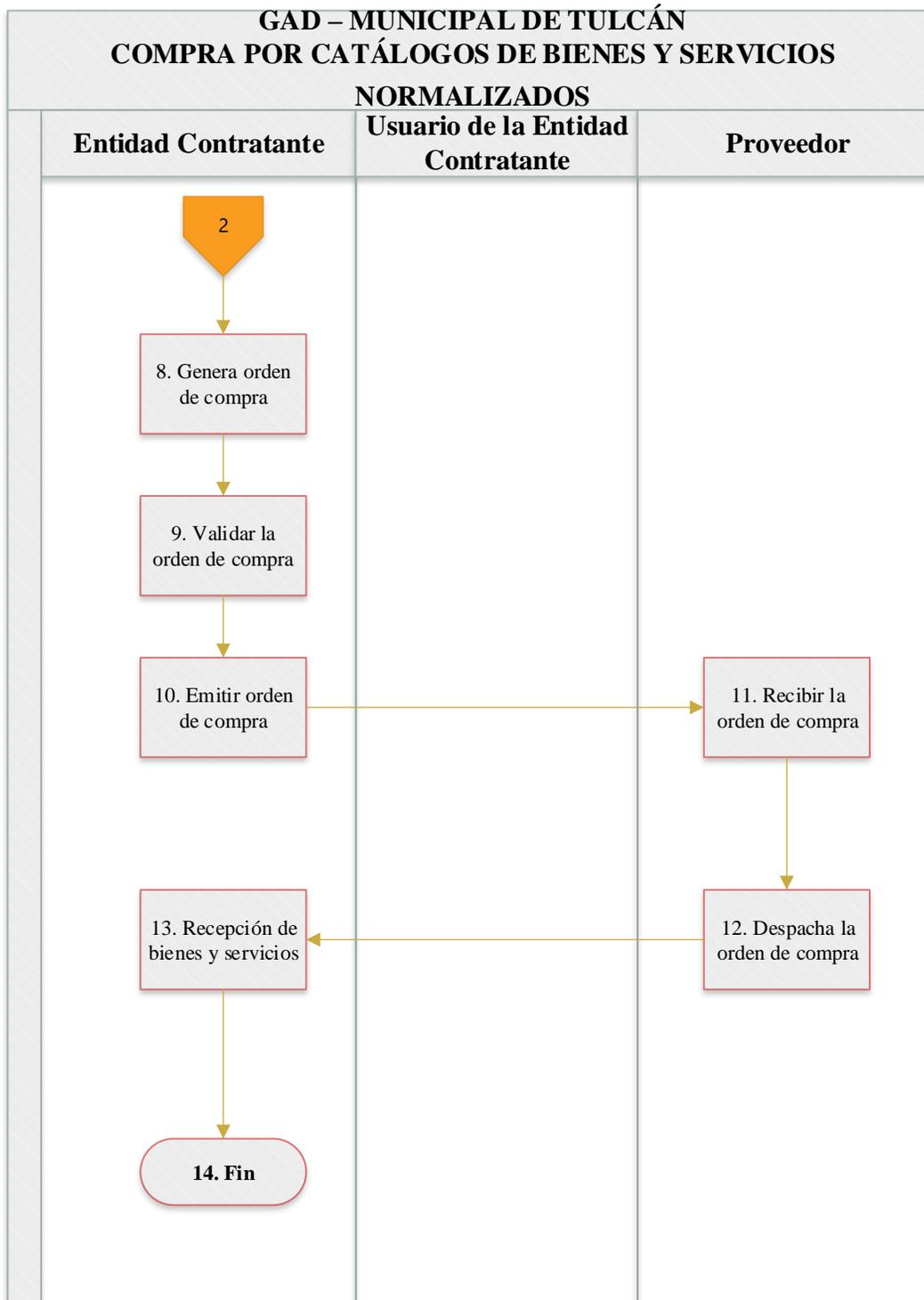
| | | |
|---|--|----------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| Página: 6 de 6 | | |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|--|--------|-----|------|-----|------------------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Portal electrónico | | x | | x | Usuarios de la Entidad Contratante | Área Administrativa |
| Orden de Compra por Catálogo Electrónico | x | | x | x | Entidad Contratante | |

8. Flujograma:





Anexo: Orden de Compra por Catálogo Electrónico

| | | | | | | |
|---|--|-----------------------------------|--------------|----------------------|----------------|--|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | | CÓDIGO: | |
| | ORDEN DE COMPRA POR CATÁLOGO ELÉCTRONICO | | | | PÁGINA: | |
| Orden de compra: | | Fecha de emisión: | | Fecha de aceptación: | | |
| Estado de la orden: | | | | | | |
| DATOS DEL PROVEEDOR | | | | | | |
| Nombres del comercial: | | Razón Social: | | RUC: | | |
| Nombres del representante legal: | | | | | | |
| Correo electrónico del representante legal: | | Correo electrónico de la empresa: | | | | |
| Teléfono: | | | | | | |
| DATOS DE LA ENTIDAD CONTRATANTE | | | | | | |
| Entidad contratante: | | RUC: | | Teléfono: | | |
| Persona que autoriza: | | Cargo: | | Correo electrónico: | | |
| Nombre del funcionario encargado del proceso | | | | Correo electrónico: | | |
| Dirección de la entidad | Provincia | | Cantón | | Parroquia | |
| | Calle | | Numero | | Intersección | |
| | Edificio | | Departamento | | Teléfono | |
| Datos de entrega: | Horario de recepción de mercadería: | | | | | |
| | Responsable de recepción de mercadería: | | | | | |
| Dirección de entrega: | | | | | | |
| Observación: | | | | | | |

4.10. Procedimientos de Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso de Compras Públicas

Procedimiento: Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |

| | | |
|---|--|----------|
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | Página: 2 de 7 | |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|-----------|-------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|------------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 241 |
| 2. | Alcance:..... | 241 |
| 3. | Responsables..... | 241 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 241 |
| 5. | Normativa legal..... | 242 |
| 6. | Referencias..... | 242 |
| 7. | Descripción del Procedimiento..... | 242 |
| 8. | Flujograma: | 245 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios Normalizados, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Catálogo Electrónico: Es una página web que sirve para exponer aquellos servicios o artículos que comercializa una empresa.

Orden de Compra: Es un documento emitido por el comprador para solicitar un servicio o artículos al vendedor.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|----------|--|---------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Solicitar a la máxima autoridad inicio de proceso de contratación | Entidad Contratante |
| 3 | La máxima autoridad autorizara el inicio del proceso | Entidad Contratante |
| 4 | Publicar el inicio del proceso y la convocatoria en el portal | Entidad Contratante |
| 5 | Conformar una comisión de apoyo en las fases de aclaraciones y calificaciones | Entidad Contratante |
| 6 | Emitir aclaraciones o modificar los pliegos sin modificar el objeto del contrato | Entidad Contratante |
| 7 | Subir su oferta económica inicial al portal por parte de los oferentes | Entidad Contratante |
| 8 | Realizar la puja en un tiempo mínimo 15 días y máximo 60 días | Proveedores |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

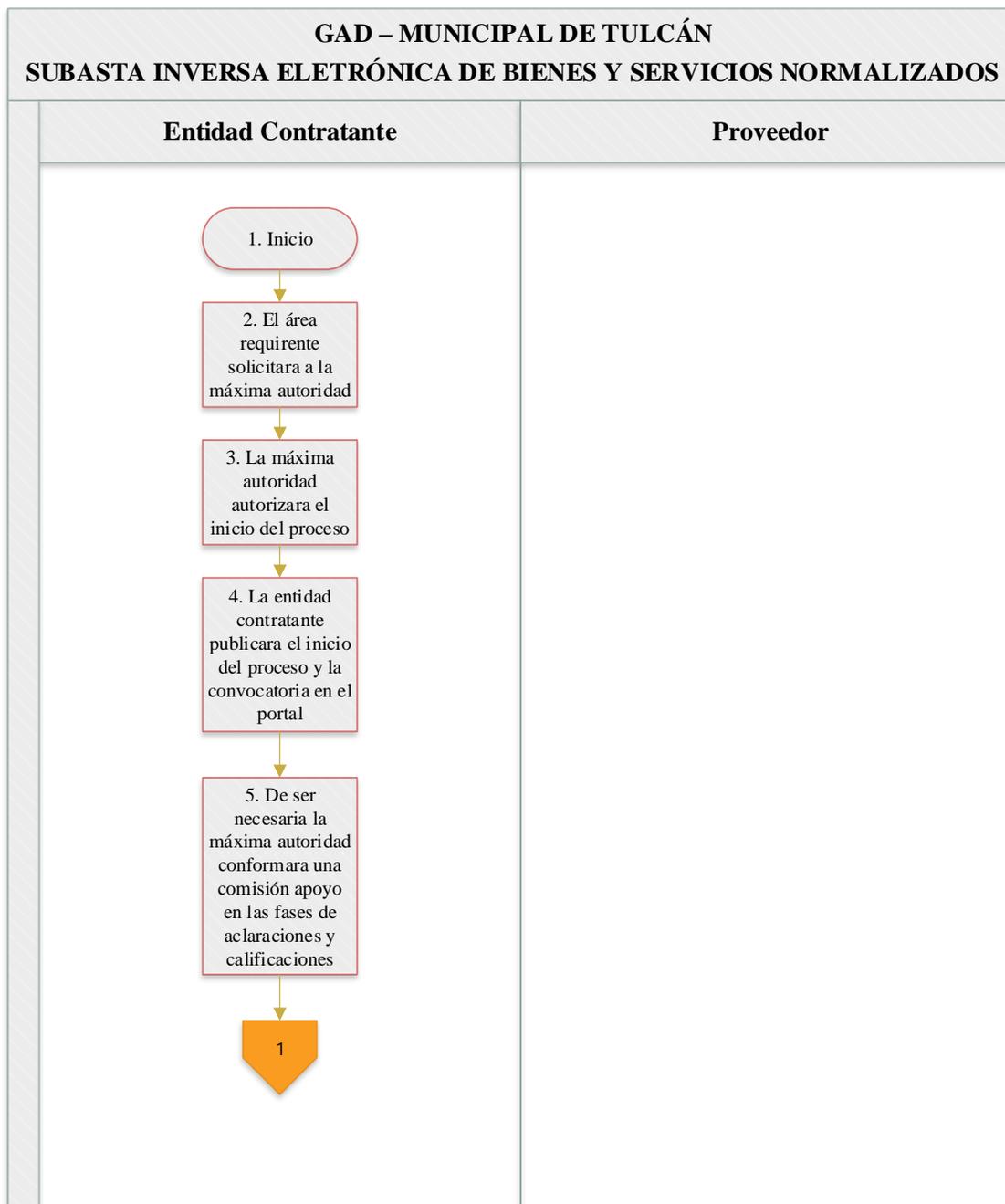
| | | |
|-----------|--|---------------------|
| 9 | Adjudicar del contrato a la oferta de menor precio | Proveedores |
| 10 | Suscribir acta por máxima autoridad | Entidad Contratante |
| 11 | Publicar en el portal los resultados de los procesos | Entidad Contratante |
| 12 | Fin | |

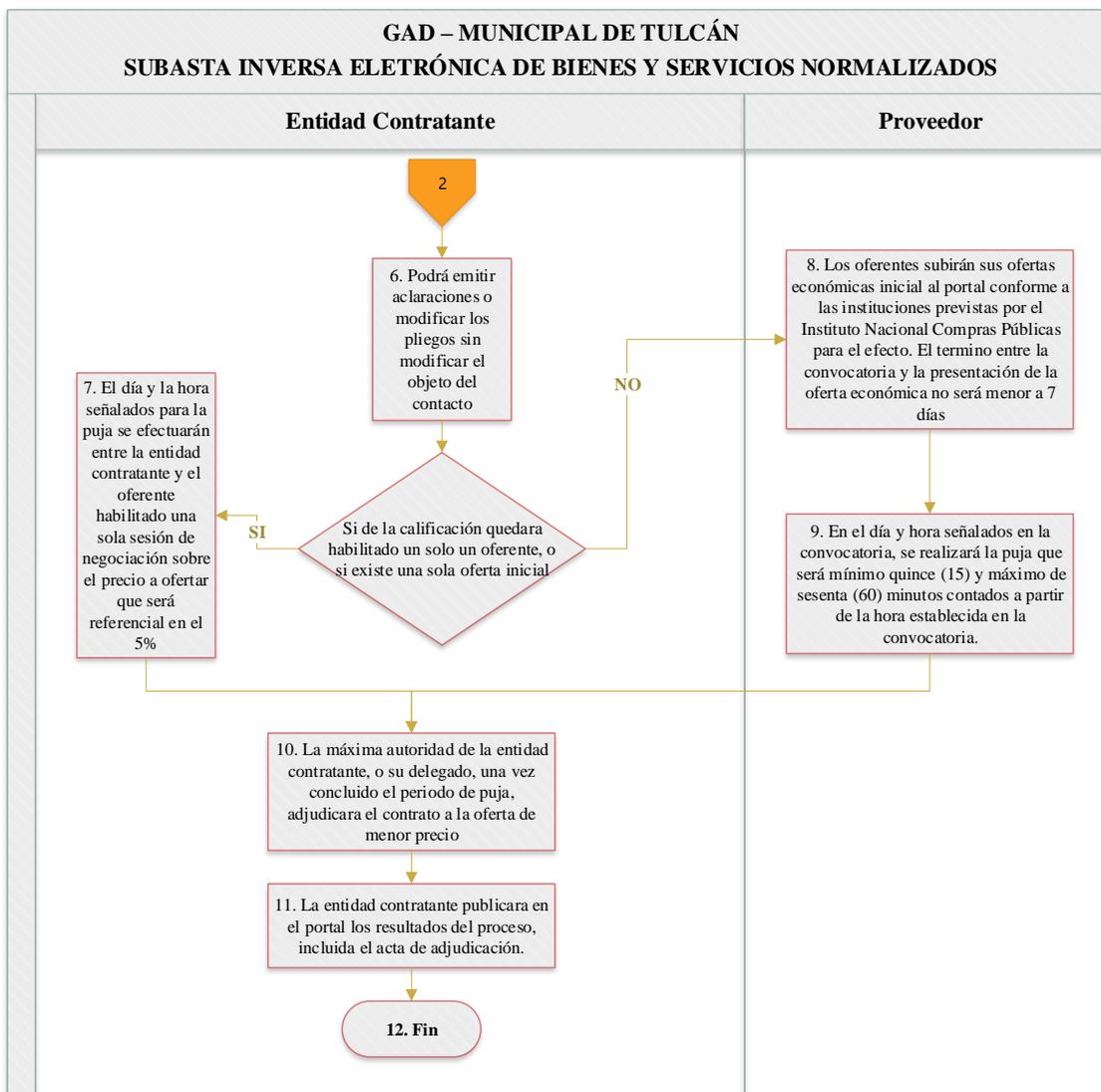
| | | |
|---|--|----------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| Página: 7 de 7 | | |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|--|--------|-----|------|-----|------------------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Portal electrónico | | x | | x | Usuarios de la Entidad Contratante | Área Administrativa |
| Orden de Compra por Catálogo Electrónico | x | | x | x | Entidad Contratante | |

8. Flujograma:





4.11. Procedimientos de Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados.



Tulcán

Para la vida

Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso de Compras Públicas

Procedimiento: Procedimientos Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados.

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|-------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|----------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 250 |
| 2. | Alcance:..... | 250 |
| 3. | Responsables..... | 250 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 250 |
| 5. | Normativa legal..... | 251 |
| 6. | Referencias..... | 251 |
| 7. | Descripción de Actividades..... | 251 |
| 8. | Flujograma: | 254 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados miento y Selección de personal, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Cotización de Obras, Bienes y Servicios no Normalizados, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Proveedor: Es una persona o empresa que abastece a otras organizaciones con existencias y bienes.

Oferta: Es la cantidad de productos o servicios que los vendedores quieren.

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|-----------|---|---------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Invitar por lo menos 5 proveedores escogidos por sorteo público | Entidad Contratante |
| 3 | Aprobar pliegos por la máxima autoridad | Entidad Contratante |
| 4 | Conformar comisión técnica | Entidad Contratante |
| 5 | Deberán manifestar su interés en participar | Proveedores |
| 6 | Solicitar aclaraciones | Proveedores |
| 7 | Aclarar en la mitad del tiempo para presentar las ofertas, que no podrá ser inferior a dos días | Entidad Contratante |
| 8 | Presentación de ofertas | Proveedores |
| 9 | Apertura de sobres | Entidad Contratante |
| 10 | Evaluar las ofertas e informes referenciales | Entidad Contratante |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

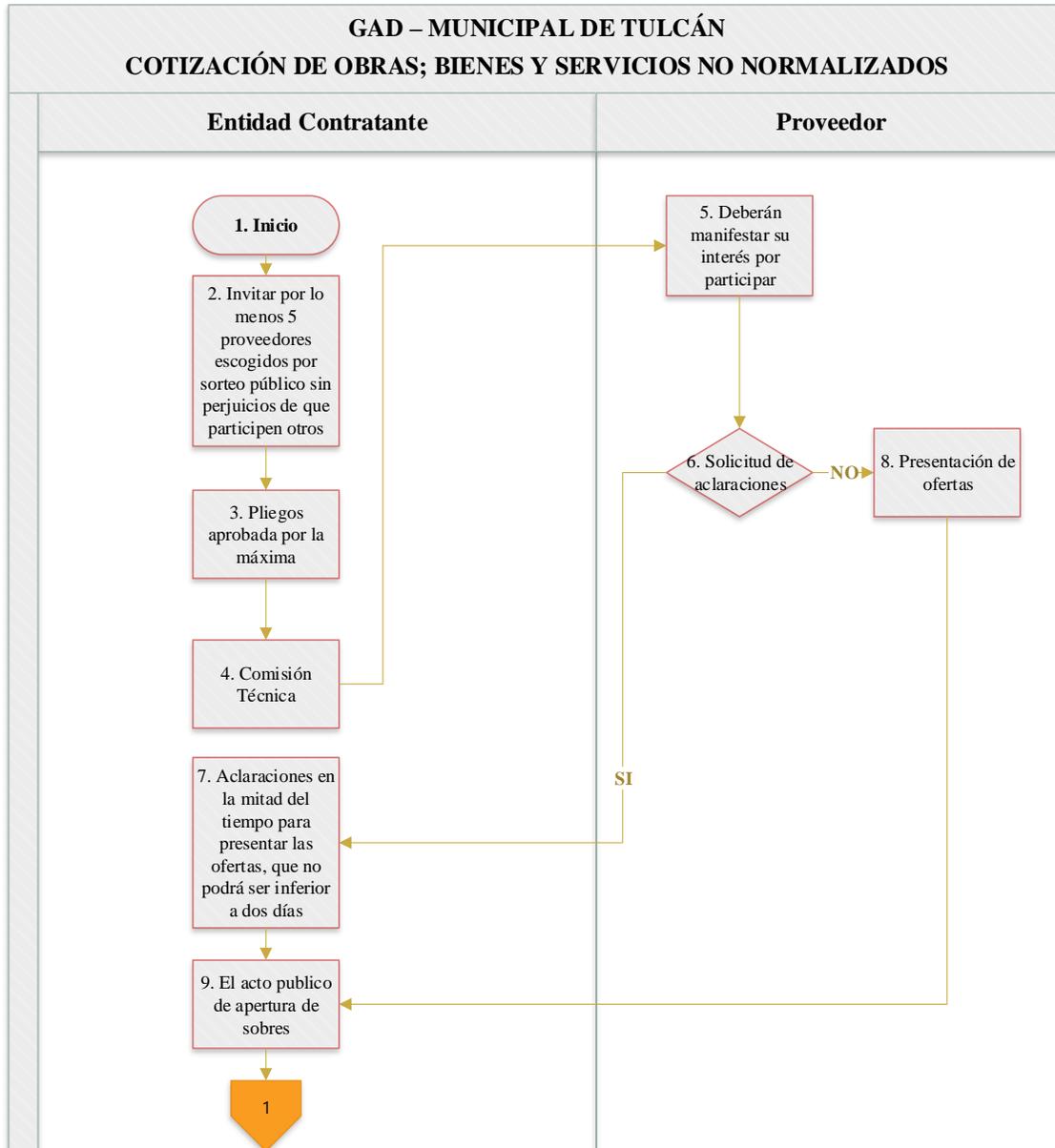
| | | |
|-----------|--|---------------------|
| 11 | Adjudicar por parte de la máxima autoridad | Entidad Contratante |
| 12 | Dar a conocer al adjudicado | Proveedores |
| 13 | Fin | |

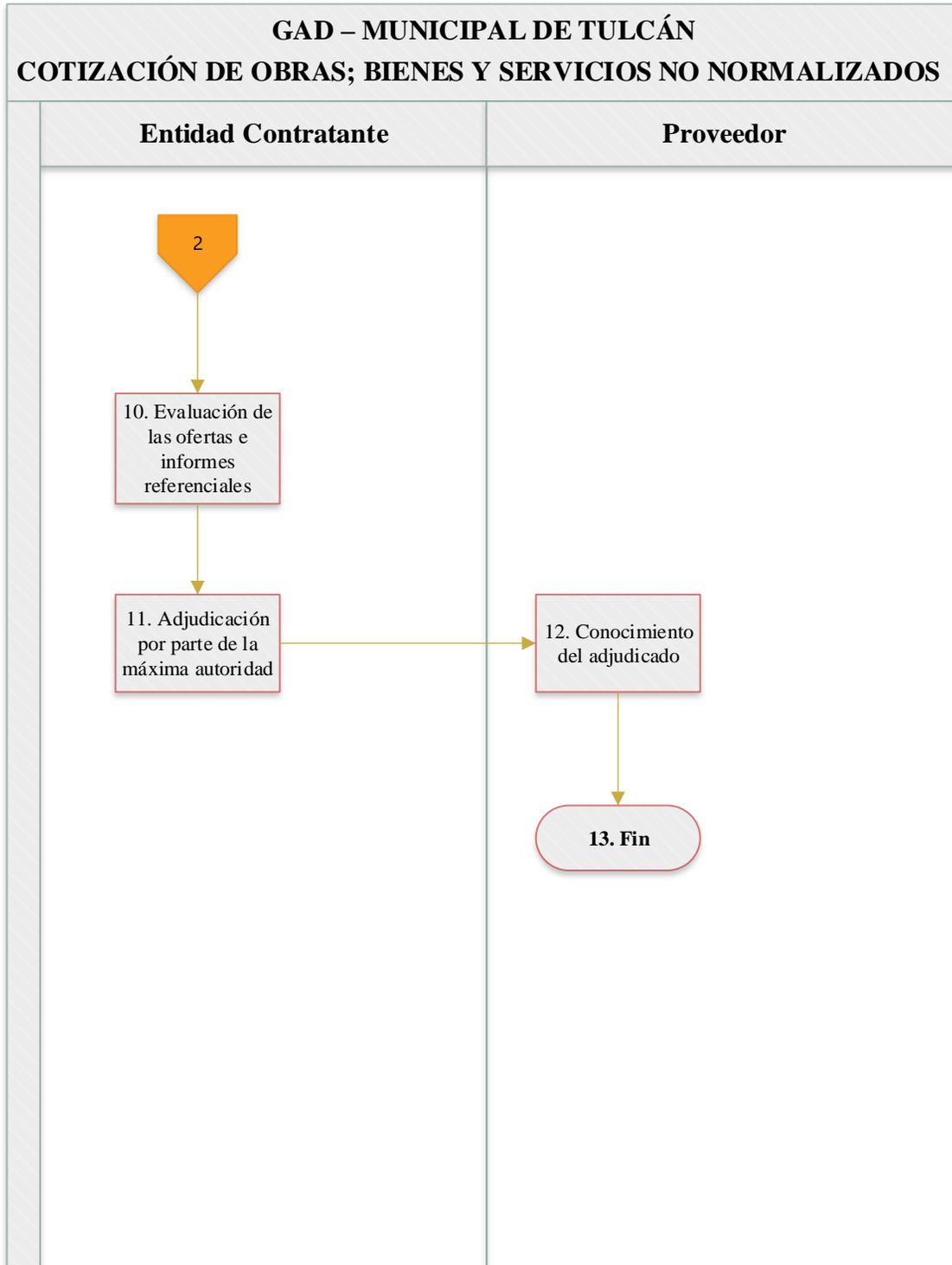
| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 7 de 7 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----|------|-----|--------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Modelos de Pliegos | | x | | x | Jefe de Compras Públicas | Área Administrativa |

8. Flujograma:





4.12. Procedimientos de Mantenimiento de la Institución



Tulcán

Para la vida

Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Servicios Generales

Procedimiento: Mantenimiento de la Institución

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|-------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|-----------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 259 |
| 2. | Alcance:..... | 259 |
| 3. | Responsables | 259 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 259 |
| 5. | Normativa legal..... | 259 |
| 6. | Referencias | 260 |
| 7. | Descripción del Actividades | 260 |
| 8. | Flujograma: | 263 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Mantenimiento de la Institución, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Mantenimiento de la Institución, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

Descripción del Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|----------|--|-----------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Establecer planes de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones del Municipio de Tulcán. | Jefe de Servicios Generales |
| 3 | Proceder al plan de mantenimiento de las instalaciones o techos para determinar si se requieren reparaciones o mantenimiento. | Jefe de Servicios Generales |
| 4 | Analizar presupuesto de mantenimiento y solicitar autorización al Coordinador Administrativo. | Jefe de Servicios Generales |
| 5 | Comprobados daños a la infraestructura (eléctrica, red, baño, techo, aire, cámaras) se notificará al Coordinador Administrativo. | Jefe de Servicios Generales |
| 6 | Con base en los daños a la infraestructura, solicitar al Coordinador Administrativo que autorice la compra de materiales para las reparaciones. | Jefe de Servicios Generales |
| 7 | Recibe una solicitud del Director de Servicios Generales para autorización de compra de materiales para reparar daños a la infraestructura, revisa y envía autorización para comprar materiales. | Coordinador Administrativo |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

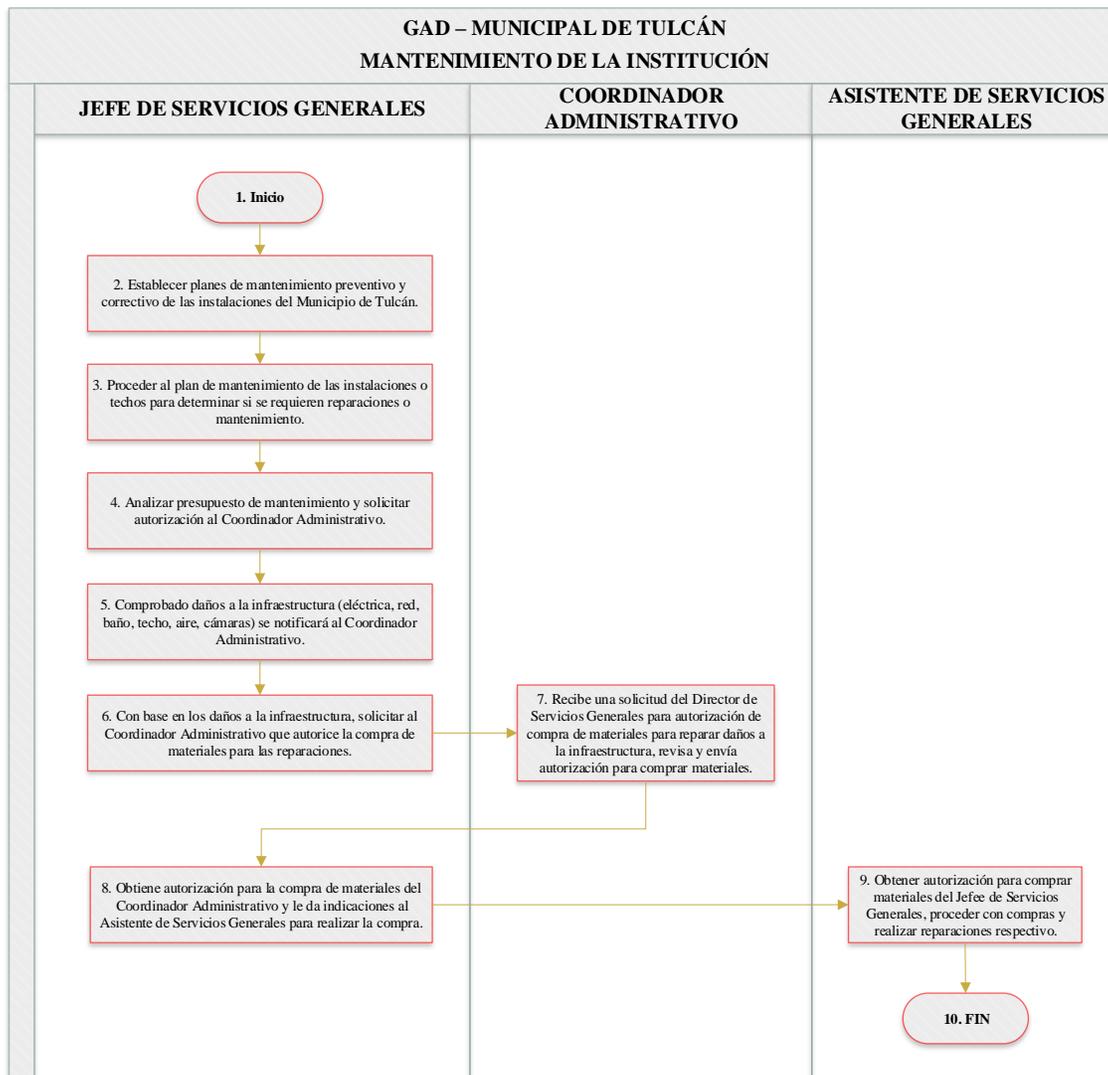
| | | |
|-----------|--|----------------------------------|
| 8 | Obtiene autorización para la compra de materiales del Coordinador Administrativo y le da indicaciones al Asistente de Servicios Generales para realizar la compra. | Jefe de Servicios Generales |
| 9 | Obtener autorización para comprar materiales del Jefe de Servicios Generales, proceder con compras y realizar reparaciones respectivo. | Asistente de Servicios Generales |
| 12 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 7 de 7 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|--|--------|-----|------|-----|------------------------------------|----------------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Registro de Mantenimiento de Inspección | x | | x | | Jefe de Servicios Generales | Área Administrativa |

Flujograma:



Anexo: Registro de Inspecciones de Mantenimiento

| | | | | | |
|---|--|-------------------|------------------------|---------------------------------|------------------------|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | CODIGO: | |
| | REGISTRO DE INSPECCIONES DE MANTENIMIENTO | | | PÁGINA: | |
| Fecha: | | | Inspector: | | |
| Subregión: | | | Edificio: | | |
| DETALLE DE LA INSPECCIÓN | | | | | |
| Elemento | Nivel a inspeccionar | Ultima inspección | Motivo de inspección | Inspección periódica preventiva | |
| | | | | | |
| Tipo | Cantidad de inspeccionar | Unidad | | Inspección periódica correctivo | |
| | | | | | |
| DESCRIPCIÓN | | | | | |
| | | | | | |
| Deterioro o falla | Condición del deterioro/ falla | | | % Deterioro | Observaciones |
| | Ninguno | Leve | Grave | | |
| Suciedad o manchas | | | | | |
| Focos de humedad hogos | | | | | |
| Deformación en las paredes | | | | | |
| Desgaste de las laminas | | | | | |
| Despegue de las laminas | | | | | |
| Condición de los acabados de pared como revestimiento, enchapes u otros (grietas y fisuras, suciedad y manchas) | | | | | |
| Condición de la pintura (abombamientos, despegues, manchas, desconchados u otros) | | | | | |
| Otros: (Especificar) | | | | | |
| RESUMEN DE LA INSPECCIÓN | | | | | |
| Condición general | | | Intervención requerida | | |
| Aceptable | Regular | Deficiente | Ninguna | Reparación | Renovación sustitución |
| | | | | | Limpieza |
| Plazo de intervención | | | Indique plazo | | |
| Ninguno | Programable | Urgente | | | |
| | | | | | |
| Observaciones generales: | | | | | |

4.13. Procedimientos de Mantenimiento de Vehículos



Tulcán

Para la vida

Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Servicios Generales

Procedimiento: Mantenimiento de Vehículos

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|-------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | | |
|----|----------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 268 |
| 2. | Alcance:..... | 268 |
| 3. | Responsables..... | 268 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 268 |
| 5. | Normativa legal..... | 268 |
| 6. | Referencias..... | 268 |
| 7. | Descripción de Actividades..... | 269 |
| 8. | Flujograma: | 271 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Mantenimiento de Vehículos, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Mantenimiento de Vehículos, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

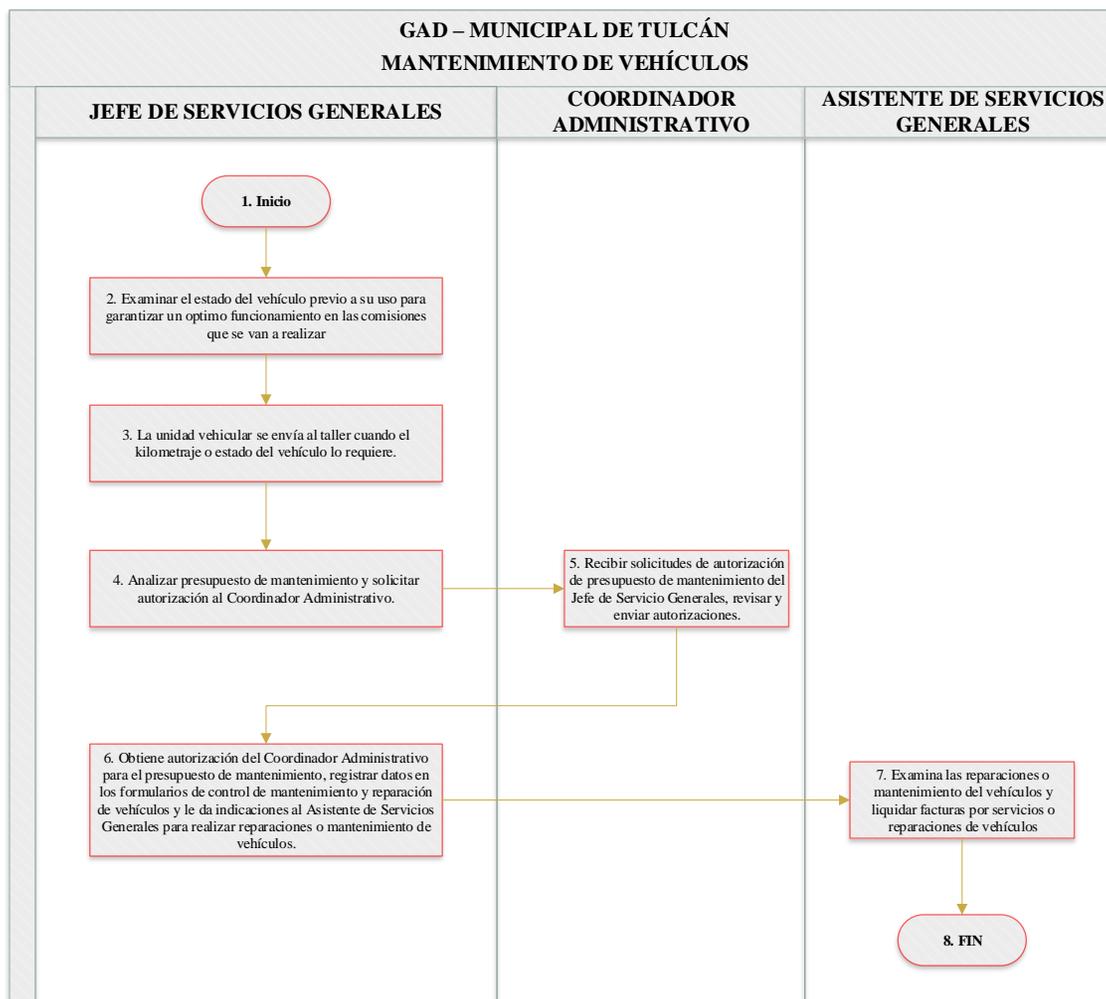
| N° | Descripción | Responsable |
|----------|--|----------------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Examinar el estado del vehículo previo a su uso para garantizar un óptimo funcionamiento en las comisiones que se van a realizar | Jefe de Servicios Generales |
| 3 | La unidad vehicular se envía al taller cuando el kilometraje o estado del vehículo lo requiere. | Jefe de Servicios Generales |
| 4 | Analizar presupuesto de mantenimiento y solicitar autorización al Coordinador Administrativo. | Jefe de Servicios Generales |
| 5 | Recibir solicitudes de autorización de presupuesto de mantenimiento del Jefe de Servicio Generales, revisar y enviar autorizaciones. | Coordinador Administrativo |
| 6 | Obtiene autorización del Coordinador Administrativo para el presupuesto de mantenimiento, registrar datos en los formularios de control de mantenimiento y reparación de vehículos y le da indicaciones al Asistente de Servicios Generales para realizar reparaciones o mantenimiento de vehículos. | Jefe de Servicios Generales |
| 7 | Examina las reparaciones o mantenimiento del vehículo y liquidar facturas por servicios o reparaciones de vehículos | Asistente de Servicios Generales |
| 8 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 6 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----|------|-----|-----------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Mantenimiento de Vehículos | x | | x | | Jefe de Servicios Generales | Área Administrativa |
| Solicitud de Vehículos | x | | x | | | |

8. Flujograma:



Anexo: Mantenimiento de Vehículos

| | | | | |
|---|--|--|----------------|--|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | CÓDIGO: | |
| | MATEMIENTO DE VEHÍCULOS | | PÁGINA: | |
| DATOS GENERALES DEL VEHÍCULO | | | | |
| Tipo de vehículo | | | | |
| Marca | | | | |
| Modelo | | | | |
| Color | | | | |
| Matricula | | | | |
| Conductor habitual | | | | |
| Fecha de inspección | | | | |
| REVISIÓN DE NIVELES DE LÍQUIDOS | | | | |
| Aceite | | | | |
| Líquido de limpia brisas | | | | |
| Refrigerante | | | | |
| Líquido de freno | | | | |
| Líquido de dirección asistida | | | | |
| REVISIÓN DE LOS NEUMÁTICOS | | | | |
| Presión de los neumáticos | | | | |
| Desgaste de la banda de los neumáticos | | | | |
| Rueda de repuesto | Presión | | | |
| | Banda de rodadura | | | |
| Gato hidráulico y herramienta | | | | |
| Triángulos de emergencia | | | | |
| REVISIÓN DE ALUMBRADO | | | | |
| Faros delanteros | | | | |
| Luces intermitentes | | | | |
| Luces de freno y marcha atrás | | | | |
| Aspecto de vehículo | | | | |
| Aspecto interior | | | | |
| Aspecto exterior | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Firma: | | | | |

4.14. Procedimientos de Asignación de Vehículos



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Servicios Generales

Procedimiento: Asignación de Vehículos

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 7 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

ÍNDICE

| | | |
|----|----------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 276 |
| 2. | Alcance:..... | 276 |
| 3. | Responsables..... | 276 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 276 |
| 5. | Normativa legal..... | 277 |
| 6. | Referencias..... | 277 |
| 7. | Descripción de Actividades..... | 277 |
| 8. | Flujograma: | 280 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 7 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Asignación de Vehículos, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Asignación de Vehículos, de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Hojas de Control: son formulario estructurados que facilitan la recolección de información, previamente diseñados de acuerdo a las necesidades y características de los datos necesarios para medir y evaluar uno o más procesos.

Vigente: se denomina al documento que se encuentra actual, es decir, que todavía cumple con sus funciones.

H.C: Hoja de Control

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 7 |

S.G: Servicios Generales

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|----------|--|---------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Solicitud de vehículo autorizado por la coordinación administrativa, nombramiento de comisión debidamente firmado y fotocopia de licencia de conducir vigente. | Servicios generales |
| 3 | Examina que este autorizado los documentos respectivos y la disponibilidad del vehículo | Servicios generales |
| 4 | Concede un vehículo al solicitante y lo registra en la hoja de control de vehículos | Servicios generales |
| 5 | Prepara la hoja de control de vehículos de entrega y recibido | Servicios generales |
| 6 | Recibe la hoja de control de vehículo revisa y firma | Solicitante |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 7 |

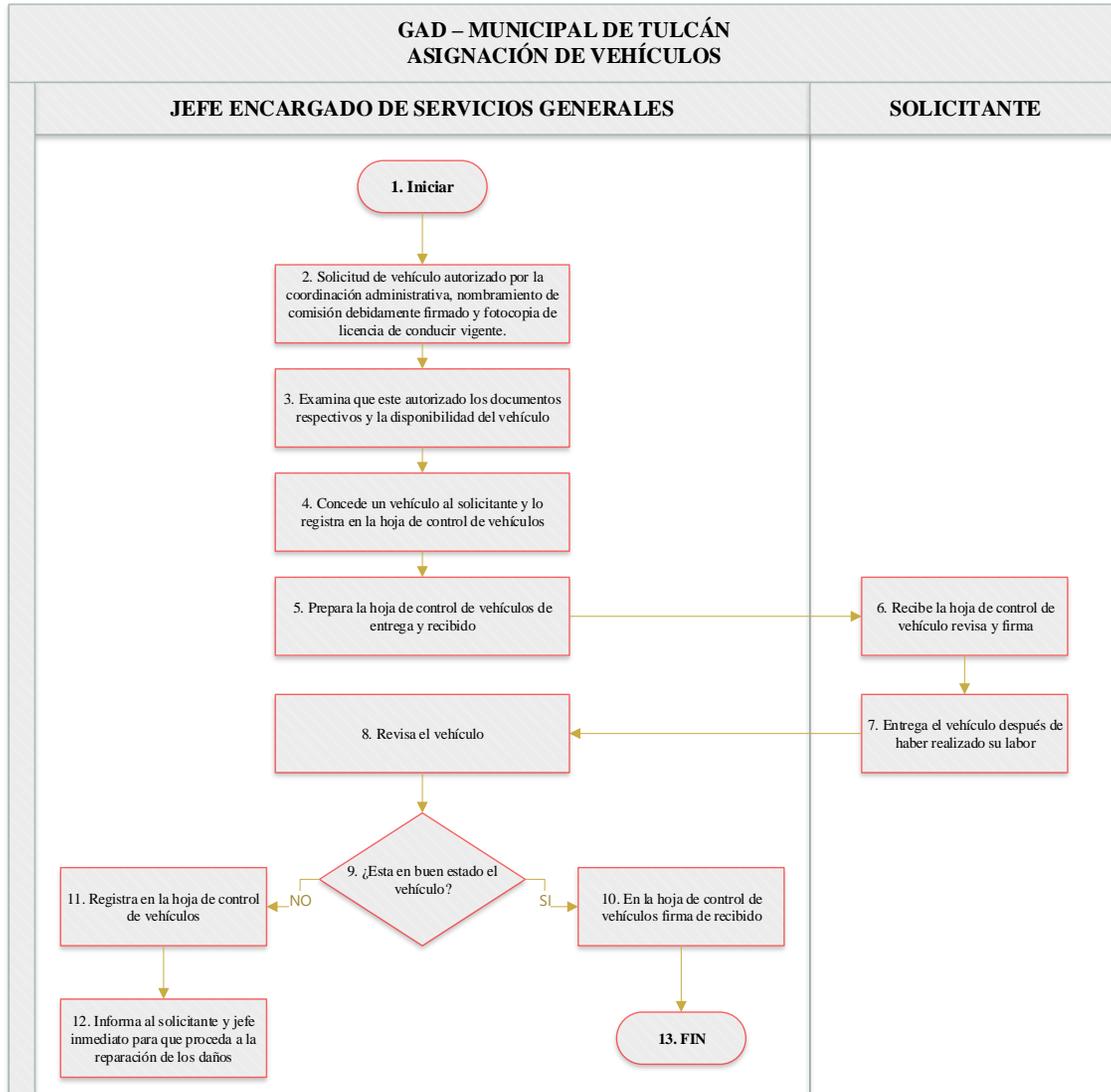
| | | |
|-----------|---|---------------------|
| 7 | Entrega el vehículo después de haber realizado su labor | Solicitante |
| 8 | Revisa el vehículo | Servicios generales |
| 9 | ¿Está en buen estado el vehículo? | Servicios generales |
| 10 | En la hoja de control de vehículos firma de recibido | Servicios generales |
| 11 | Registra en la hoja de control de vehículos | Servicios generales |
| 12 | Informa al solicitante y jefe inmediato para que proceda a la reparación de los daños | Servicios generales |
| 13 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 7 de 7 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|--------|-----|------|-----|-----------------------------|---------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| Mantenimiento de Vehículos | x | | x | | Jefe de Servicios Generales | Área Administrativa |
| Solicitud de Vehículos | x | | x | | | |

8. Flujograma:



Anexo: Solicitud de Vehículos

| | | | | | |
|---|--|-----------------------------------|-------------|----------------|--|
|  | GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN | | | CÓDIGO: | |
| | SOLICITUD DE VEHÍCULO | | | PÁGINA: | |
| DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE | | | | | |
| Departamento: | | Folio | | | |
| Nombre del solicitante: | | Fecha de préstamo: | | | |
| Nombre del conductor: | | N° de licencia de conducir | | | |
| Destino: | | Tel o Ext | | | |
| Motivo de comisión | | | | | |
| DATOS DEL VEHÍCULO | | | | | |
| Marca | Submarca | Modelo | color | Placas | |
| | | | | | |
| CONSUMO Y RENDIMIENTOS | | | | | |
| Kilometraje inicial | | Consumo de combustible | | | |
| Kilometraje final | | | | | |
| Hora de salida | | | | | |
| Hora de entrada | | | | | |
| CONDICIONES GENERALES | | | | | |
| Gato hidráulico | Llanta de refacción | Tarjeta de circulación | Herramienta | Placas | |
| | | | | | |
| Engomado | Espejos | Antena | Radio | Plumas | |
| | | | | | |
| OBSERVACIONES | | | | | |
| | | | | | |
| Solicitante | | Autoriza | | | |

4.15. Procedimientos de Servicio de Limpieza en la Institución



Macroproceso: Gestión Administrativa

Proceso Servicios Generales

Procedimiento: Servicio de Limpieza en la Institución

Versión: 01

Firmas de Revisión y Aprobación

| | Nombre / Cargo | Firma |
|----------------|------------------------------|--------------|
| Elaborado por: | Sr. Jorge Chacón/ Estudiante | |
| Revisado por: | Ing. Oswaldo Mayanquer | |
| Aprobado por: | Dr. Andrés Urresta | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  Tulcán Para la vida | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 2 de 6 |

Control e Historial de Cambios

| Versión | Descripción del Cambio | Fecha de Actualización |
|---------|------------------------|------------------------|
| 01 | Edición Original | N/A |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 3 de 6 |

ÍNDICE

| | | |
|----|----------------------------------|-----|
| 1. | Objetivo:..... | 285 |
| 2. | Alcance:..... | 285 |
| 3. | Responsables..... | 285 |
| 4. | Definiciones y Abreviaturas..... | 285 |
| 5. | Normativa legal..... | 286 |
| 6. | Referencias..... | 286 |
| 7. | Descripción de Actividades..... | 286 |
| 8. | Flujograma: | 288 |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 4 de 6 |

1. Objetivo:

Determinar las diferentes actividades para el cumplimiento del procedimiento de Servicio de Limpieza en la Institución, de manera coordinada y sistemáticamente con la finalidad de Mantener debidamente actualizado e integrado el sistema de registro y archivo de las informaciones y documentos del personal del Municipio.

2. Alcance:

Beneficiarse del presente documento para el procedimiento de Servicio de Limpieza en la Institución de forma que, a través de la presente información se mantenga una secuencia de actividades que conlleven al resultado esperado.

3. Responsables

Director/a Administrativo/a

4. Definiciones y Abreviaturas

Servicio: se denomina a una actividad que intenta satisfacer las necesidades de un cliente.

Sanitarios: se denomina al servicio cuyo objetivo inmediato es mejorar o proteger la salud.

S.G: Servicios generales

L.M: Limpieza y Mantenimiento

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 5 de 6 |

5. Normativa legal

- Reglamento interno del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Políticas del GAD – Municipal de Tulcán (2015)
- Estatuto Orgánico GAD – Municipal de Tulcán (2019)

6. Referencias

- Política interna de la Municipio
- Norma ISO 9001:2015

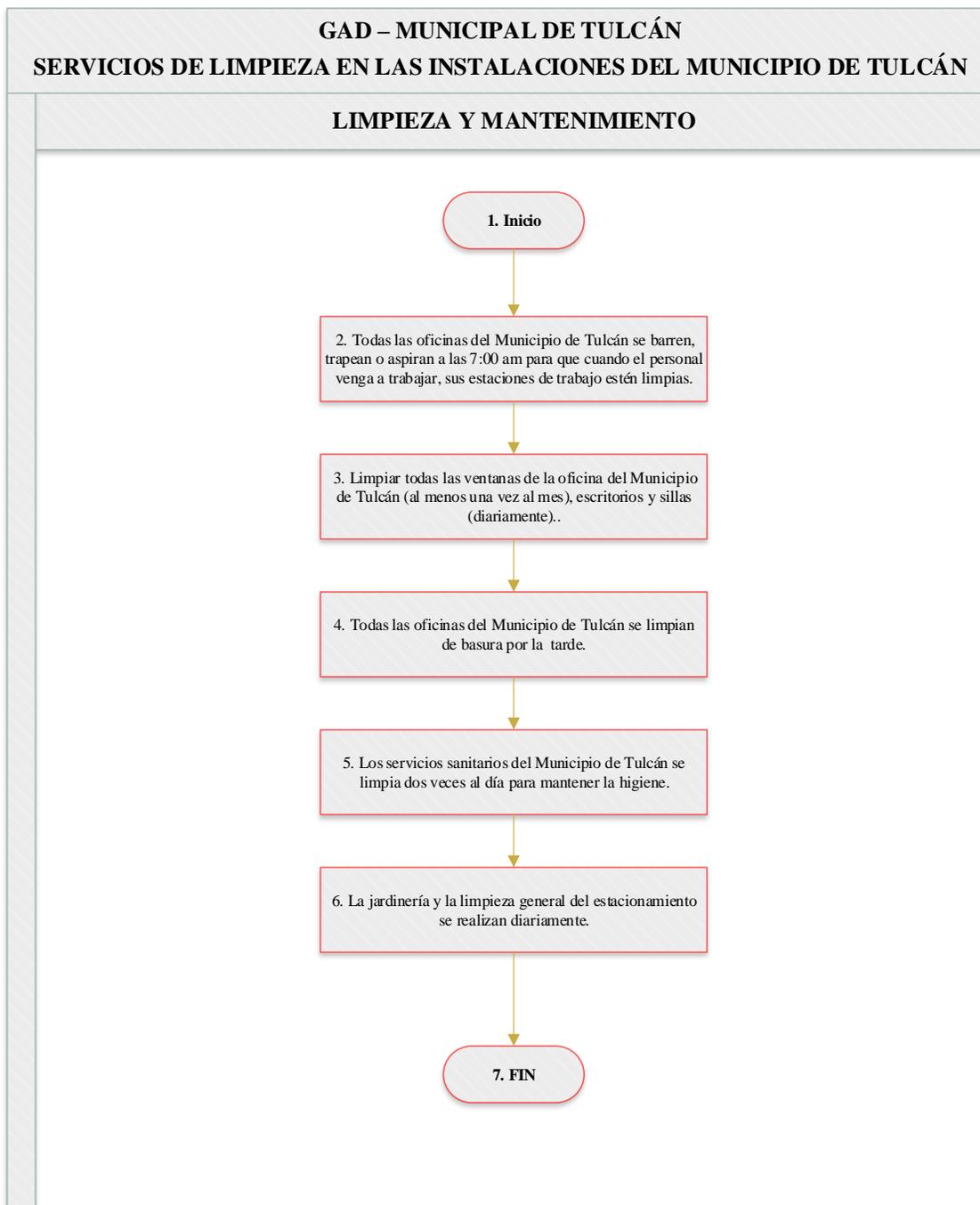
7. Descripción de Actividades

| N° | Descripción | Responsable |
|----------|---|--------------------------|
| 1 | Inicio | |
| 2 | Todas las oficinas del Municipio de Tulcán se barren, trapean o aspiran a la 7: 00 am para que cuando el personal venga a trabajar sus estaciones de trabajo estén limpias. | Limpieza y Mantenimiento |
| 3 | Limpiar todas las ventanas de la oficina del Municipio de Tulcán (al menos una vez al mes), escritorios y sillas (diariamente) | Limpieza y Mantenimiento |
| 4 | Todas las oficinas del Municipio de Tulcán se limpian de basura por la tarde. | Limpieza y Mantenimiento |
| 5 | Los servicios sanitarios del Municipio de Tulcán se limpian dos veces al día para mantener la higiene. | Limpieza y Mantenimiento |
| 6 | Fin | |

| | | |
|---|--|----------------|
|  | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán | |
| | Manual de Procedimientos | Código: |
| | | Versión: |
| | | Página: 6 de 6 |

- **Documentos y Registros**

| DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|-------------------------------|---------------|------------|-------------|------------|---------------------|-------------------------|
| NOMBRE | ORIGEN | | TIPO | | DISTRIBUCIÓN | |
| | INT | EXT | IMP | DIG | FUNCIONARIO | LUGAR DE ARCHIVO |
| | | | | | | |

8. Flujograma:

Anexo 8

Check-List de Evaluación



Anexo 8: Check-List de Evaluación

| DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS APLICANDO LA NORMA ISO 9001:2015 Y LA NORMA 10013 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN. | | | | | |
|---|--|------------|-----------------------------------|--------------|------|
| CRITERIOS DE CALIFICACIÓN: TOTALMENTE. Cumple completamente con el criterio enunciado (10 puntos: Se establece, se implementa y se mantiene; PARCIALMENTE. cumple parcialmente con el criterio enunciado (5 puntos: Se establece, se implementa, no se mantiene); NADA. No cumple con el criterio enunciado (0 puntos: no se establece, no se implementa, no se mantiene N/S). | | | | | |
| No. | NUMERALES | CICLO PHVA | CRITERIO INICIAL DE CALIFICACIÓN. | | |
| | | | CUMPLIMIENTO | | |
| 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN | | PHVA | TOTAL | PARCIALMENTE | NADA |
| 4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU CONTEXTO | | | | | |
| 4.4 SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS | | | | | |
| 1 | Se tienen identificados los procesos necesarios para el sistema de gestión y su aplicación a través de la organización | P | | 5 | |
| 2 | La organización ha: ¿Determinado las entradas requeridas salidas esperadas de estos procesos? | | 10 | | |
| 3 | ¿Determinado la secuencia e interacción de sus procesos? | | 10 | | |
| 4 | ¿Determinado los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad? | | 10 | | |
| 5 | ¿Asignado las responsabilidades y autoridades para estos procesos? | | 10 | | |
| 6 | ¿Abordado los riesgos y oportunidades de acuerdo con los requisitos del apartado 6?1? | | 10 | | |
| 7 | ¿Evaluado estos procesos e implementado cualquier cambio para asegurar que estos procesos logren los resultados previstos? | | 10 | | |
| 8 | ¿Mejorar los procesos y el sistema de gestión por procesos? | | 10 | | |
| 9 | Se tienen establecidos los criterios para la gestión de los procesos teniendo en cuenta las responsabilidades, procedimientos, medidas de control e indicadores de desempeño necesarios que permitan la efectiva operación y control de estos. | | 10 | | |
| 10 | Se mantiene y conserva información documentada que permita apoyar la operación de sus procesos para tener la confianza de que los procesos se realicen según lo planificado | | 10 | | |
| Subtotal | | | 90 | 5 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 95% | | |

| 5. LIDERAZGO | | | | | | |
|--|--|---|----|---|--|--|
| 5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO GERENCIAL | | | | | | |
| 1 | Se demuestra responsabilidad por parte de la alta dirección para la eficacia de la Gestión por procesos. | P | 10 | | | |
| 2 | Rinde cuentas sobre la eficacia del sistema de gestión por procesos | | 10 | | | |
| 3 | ¿Asegurándose que se establezca la política y objetivos de la calidad para el sistema de gestión por procesos y son compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización? | | | 5 | | |
| 5 | ¿Promueve el uso del enfoque a procesos y pensamiento basado en riesgos? | | | 5 | | |
| 6 | ¿Asegura que los recursos necesarios para el sistema por procesos estén disponibles? | | 10 | | | |
| 7 | ¿Comunica la importancia de una gestión por proceso eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad? | | | 5 | | |
| 8 | ¿Se asegura que el sistema de gestión por procesos logre los resultados previstos? | | 10 | | | |
| 9 | ¿Se compromete, dirige y apoya a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión por procesos? | | 10 | | | |
| 10 | ¿Promueve la mejora? | | 10 | | | |
| 11 | ¿Apoya otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad? | | 10 | | | |
| 5.1.2 Enfoque al cliente | | | | | | |
| 12 | La gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se determinan y se cumplen. | P | 10 | | | |
| 13 | Se determinan y consideran los riesgos y oportunidades que puedan afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente. | | 10 | | | |
| 14 | ¿El enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente se mantiene? | | 10 | | | |
| 5.2 POLÍTICA | | | | | | |
| 5.2.1 ESTABLECIMIENTO DE LA POLÍTICA | | | | | | |
| 15 | La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los propósitos establecidos. | P | 10 | | | |
| 5.2.2 Comunicación de la política de calidad | | | | | | |
| 16 | La política de calidad está disponible a las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización y se encuentra documentada | | | 5 | | |
| 5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN | | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|-----|----|---|
| 17 | Se han establecido y comunicado las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes en toda la organización. | | 10 | | |
| | | Subtotal | 120 | 20 | 0 |
| | | Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | 82% | | |
| 6. PLANIFICACIÓN. | | | | | |
| 6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES | | | | | |
| 1 | Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que la gestión por procesos logre los resultados esperados. | | 10 | | |
| 2 | La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema. | | | 5 | |
| 6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS | | | | | |
| 3 | La organización ha establecido objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para la Gestión por Procesos. | P | 10 | | |
| 4 | Se mantiene información documentada sobre estos objetivos de calidad | | | 5 | |
| 6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS | | | | | |
| 5 | ¿Existe un proceso definido para determinar la necesidad de cambios en la Gestión por Procesos y la gestión de su implementación? | | 10 | | |
| | | Subtotal | 30 | 10 | 0 |
| | | Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /50) | 80% | | |
| 7. APOYO | | | | | |
| 7.1 RECURSOS | | | | | |
| 1 | La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua de la Gestión por Proceso (incluidos los requisitos de las personas, medio ambientales y de infraestructura) | | 10 | | |
| 7.1.6 Conocimientos de la organización | | | | | |
| 2 | Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para el funcionamiento de sus procesos y el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha implementado un proceso de experiencias adquiridas. | H | 10 | | |
| 7.4 COMUNICACIÓN | | | | | |
| 3 | Se tiene definido un procedimiento para las comunicaciones internas y externas de la Gestión por proceso dentro de la organización. | | | 5 | |
| 7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA | | | | | |
| 7.5.1 Generalidades | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|---|-----|----|---|
| 4 | Se ha establecido la información documentada requerida por la norma y necesaria para la implementación y funcionamiento eficaces de la Gestión por Procesos. | | | 5 | |
| 7.5.2 Control de la información documentada | | | | | |
| 5 | Se tiene un procedimiento para el control de la información documentada requerida por la Gestión por Proceso | | | 5 | |
| 6 | Según la norma ISO 10013 una Gestión por Proceso, debe tener documentado: Políticas de la calidad y sus objetivos | | | 5 | |
| 7 | Procedimientos documentados según la estructura de la norma ISO 10013 | | | 5 | |
| 8 | Documentos internos y externos | | 10 | | |
| 9 | Registros | | | 5 | |
| 10 | Especificaciones Técnicas del servicio | | | 5 | |
| 11 | Formularios | | | 5 | |
| 12 | Manual de procedimientos | | | 5 | |
| 7.5.3. CREACIÓN Y ACTUALIZACIÓN | | | | | |
| 13 | Existe una metodología documentada adecuada para la revisión y actualización de documentos. | | | 5 | |
| Subtotal | | | 30 | 50 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 62% | | |
| 8. OPERACIÓN | | | | | |
| 8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL | | | | | |
| 1 | Se planifican, implementan y controlan los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios. | H | | 5 | |
| 2 | La salida de esta planificación es adecuada para las operaciones de la organización. | | | 5 | |
| 3 | Se asegura que los procesos contratados externamente estén controlados. | | | 5 | |
| 4 | Se revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso. | | | 5 | |
| 8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | |
| 8.2.1 Comunicación con el cliente | | | | | |
| 5 | La comunicación con los clientes incluye información relativa a los productos y servicios. | | 10 | | |
| 6 | Se obtiene la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas. | H | | 5 | |
| 8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios | | | | | |
| 7 | Se determinan los requisitos legales y reglamentarios para los productos y servicios que se ofrecen y aquellos considerados necesarios para la organización. | H | 10 | | |
| 8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|---|----|---|--|
| 8 | La organización revisa los requisitos del cliente antes de comprometerse a suministrar productos y servicios. | H | | 5 | |
| 9 | Se confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación por parte de estos, cuando no se ha proporcionado información documentada al respecto. | | 10 | | |
| 10 | Se asegura que se resuelvan las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente. | | | 5 | |
| 11 | Se conserva la información documentada, sobre cualquier requisito nuevo para los servicios. | | 10 | | |
| 8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | |
| 8.3.1 Generalidades | | | | | |
| 12 | Se establece, implementa y mantiene un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurar la posterior provisión de los servicios. | H | 10 | | |
| 13 | Se aplican controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurar que: se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación | H | | 5 | |
| 14 | Se conserva información documentada sobre las acciones tomadas. | | | 5 | |
| 15 | Se conserva información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo. | | | 5 | |
| 8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE | | | | | |
| 8.4.1 Generalidades | | | | | |
| 16 | La organización asegura que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conforme a los requisitos. | H | 10 | | |
| 17 | Se determina y aplica criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos. | | | 5 | |
| 18 | Se conserva información documentada de estas actividades | | | 5 | |
| 8.5 PRODUCCIÓN Y PROVISIÓN DEL SERVICIO | | | | | |
| 8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio | | | | | |
| 19 | Se implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas. | H | | 5 | |
| 20 | Dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir, servicios a prestar, o las actividades a desempeñar. | | | 5 | |
| 21 | Dispone de información documentada que defina los resultados a alcanzar. | | | 5 | |
| 22 | Se controla la disponibilidad y el uso de recursos de seguimiento y medición adecuados | | | 5 | |
| 23 | Se controla la implementación de actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas. | | | 5 | |
| 24 | Se controla el uso de la infraestructura y el entorno adecuado para la operación de los procesos. | | 10 | | |
| 25 | Se controla la designación de personas competentes. | | 10 | | |

| | | | | | |
|---|--|---|-----|-----|---|
| 26 | Se controla la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados. | | | 5 | |
| 27 | Se controla la implementación de acciones para prevenir los errores humanos. | | | 5 | |
| 28 | Se controla la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega. | | 10 | | |
| 8.5.6 Control de cambios | | | | | |
| 29 | La organización revisa y controla los cambios en la producción o la prestación del servicio para asegurar la conformidad con los requisitos. | H | | 5 | |
| 30 | Se conserva información documentada que describa la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión. | H | | 5 | |
| 8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | | | |
| 31 | La organización implementa las disposiciones planificadas para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios. | H | | 5 | |
| 33 | Se conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios. | H | | 5 | |
| 33 | Existe evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. | H | | 5 | |
| 8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES | | | | | |
| 34 | La organización se asegura que las salidas no conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega. | H | 10 | | |
| 35 | La organización toma las acciones adecuadas de acuerdo a la naturaleza de la no conformidad y su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios. | H | 10 | | |
| 36 | Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes. | H | 10 | | |
| 37 | La organización trata las salidas no conformes de una o más maneras | H | 10 | | |
| 38 | La organización conserva información documentada que describa la no conformidad, las acciones tomadas, las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad. | H | 10 | | |
| Subtotal | | | 140 | 120 | 0 |
| Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | | 68% | | |
| 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | | | | | |
| 9.1 SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN | | | | | |
| 9.1.1 Generalidades | | | | | |
| 1 | La organización determina que necesita seguimiento y medición. | V | | 5 | |
| 2 | Determina los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación para asegurar resultados válidos. | V | | 5 | |
| 3 | Determina cuando se lleva a cabo el seguimiento y la medición. | V | | 5 | |
| 4 | Determina cuando analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición. | V | | 5 | |
| 5 | Evalúa el desempeño y la eficacia de la Gestión por Procesos. | V | | | 0 |
| 6 | Conserva información documentada como evidencia de los resultados. | V | | 5 | |

| | | | | | |
|---|--|---|----|---|---|
| 9.1.2 Satisfacción del cliente | | | | | |
| 7 | La organización realiza seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. | V | | 5 | |
| 8 | Determina los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar la información. | | | 5 | |
| 9.1.3 Análisis y evaluación | | | | | |
| 9 | La organización analiza y evalúa los datos y la información que surgen del seguimiento y la medición. | V | | 5 | |
| 9.2 AUDITORIA INTERNA | | | | | |
| 10 | La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados. | | 10 | | |
| 11 | Las auditorías proporcionan información sobre la Gestión por Proceso conforme con los requisitos propios de la organización y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015. | | | 5 | |
| 12 | La organización planifica, establece, implementa y mantiene uno o varios programas de auditoría. | | | 5 | |
| 13 | Define los criterios de auditoría y el alcance para cada una. | V | 10 | | |
| 14 | Selecciona los auditores y lleva a cabo auditorías para asegurar la objetividad y la imparcialidad del proceso. | | 10 | | |
| 15 | Asegura que los resultados de las auditorías se informan a la dirección. | | 10 | | |
| 16 | Realiza las correcciones y toma las acciones correctivas adecuadas. | | | 5 | |
| 17 | Conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados. | | 10 | | |
| 9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | | | | | |
| 9.3.1 Generalidades | | | | | |
| 18 | La alta dirección revisa que la Gestión por Proceso a intervalos planificados, para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con la estrategia de la organización. | V | | 5 | |
| 9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección | | | | | |
| 19 | La alta dirección planifica y lleva a cabo la revisión incluyendo consideraciones sobre el estado de las acciones de las revisiones previas. | | 10 | | |
| 20 | Considera los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes a la Gestión por Procesos. | | | 5 | |
| 21 | Considera la información sobre el desempeño y la eficiencia de la Gestión por Proceso. | | | 5 | |
| 22 | Considera los resultados de las auditorías. | V | 10 | | |
| 23 | Considera el desempeño de los proveedores externos. | | | | 0 |
| 24 | Considera la adecuación de los recursos. | | | 5 | |
| 25 | Considera la eficiencia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades. | | | 5 | |
| 26 | Se considera las oportunidades de mejora. | | 10 | | |

| | | | | | | | |
|--|---|--|-------------------|------------------------------|----|---|--|
| | | Subtotal | | 80 | 80 | 0 | |
| | | Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 64% | | | |
| 10. MEJORA | | | | | | | |
| 10.1 Generalidades | | | | | | | |
| 1 | La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del cliente y mejorar su satisfacción. | A | 10 | | | | |
| 10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA | | | | | | | |
| 2 | La organización reacciona ante la no conformidad, toma acciones para controlarla y corregirla. | A | 10 | | | | |
| 3 | Evalúa la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad. | | 10 | | | | |
| 4 | Implementa cualquier acción necesaria, ante una no conformidad. | | | | 5 | | |
| 5 | Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada. | | | | 5 | | |
| 6 | Actualiza los riesgos y oportunidades de ser necesario. | | | | | 0 | |
| 7 | Hace cambios a la Gestión por Procesos si fuera necesario. | | | | | 0 | |
| 8 | Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. | | 10 | | | | |
| 9 | Se conserva información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades, cualquier acción tomada y los resultados de la acción correctiva. | | | | 5 | | |
| 10.3 MEJORA CONTINUA | | | | | | | |
| 10 | La organización mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de la Gestión por Proceso. | | | 10 | | | |
| 11 | Considera los resultados del análisis y evaluación, las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades de mejora. | | | 10 | | | |
| | | Subtotal | | 60 | 15 | 0 | |
| | | Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100) | | 68% | | | |
| RESULTADOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS | | | | | | | |
| NUMERAL DE LA NORMA | | % OBTENIDO DE IMPLEMENTACIÓN | CICLO PHVA | ACCIONES POR REALIZAR | | | |
| 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN | | 95% | P | MANTENER | | | |
| 5. LIDERAZGO | | 82% | P | MANTENER | | | |
| 6. PLANIFICACIÓN | | 80% | P | MANTENER | | | |
| 7. APOYO | | 62% | H | MEJORAR | | | |
| 8. OPERACIÓN | | 68% | H | MEJORAR | | | |
| 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | | 64% | V | MEJORAR | | | |
| 10. MEJORA | | 68% | A | MEJORAR | | | |
| TOTAL, RESULTADO IMPLEMENTACIÓN | | 74% | | | | | |

| | |
|---|--------------|
| Calificación global en la Gestión por Procesos | Medio |
|---|--------------|