

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

TEMA

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DE LOS
USUARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Auditoría
Gubernamental

Autora: Ing. Mireya Lorena Álvarez Freire

Director: Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales

Ambato-Ecuador

2012

Al Consejo de Posgrado de la UTA.

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: Sistema de Gestión de Calidad y la Satisfacción de los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí, presentado por: Ing. Mireya Lorena Álvarez Freire y conformado por: Dr. Mg. Marco Antonio Espinoza Galora, Ing. Mg. Mario Cristóbal Rubio Sánchez y Eco. Mg. Mery Esperanza Ruíz Guajala, Miembros del Tribunal, Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales, Director del trabajo de investigación y presidido por: Dr. Mg. Guido Hernán Tobar Vasco, Presidente del Tribunal; Ing. Mg. Juan Garcés Chávez Director del CEPOS – UTA, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Dr. Mg. Guido Hernán Tobar Vasco
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. Mg. Juan Enrique Garcés Chávez
DIRECTOR CEPOS

Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales
Director de Trabajo de Investigación

Dr. Mg. Marco Antonio Espinoza Galora
Miembro del Tribunal

Ing. Mg. Mario Cristóbal Rubio Sánchez
Miembro del Tribunal

Eco. Mg. Mery Esperanza Ruíz Guajala
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: Sistema de Gestión de Calidad y la Satisfacción de los Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí, nos corresponde exclusivamente a: Ing. Mireya Lorena Álvarez Freire, Autora y Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Mireya Lorena Álvarez Freire
Autora

Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales
Director

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ing. Mireya Lorena Álvarez Freire

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁGINAS
PÁGINAS PRELIMINARES	
Portada	i
Aprobación del tribunal	ii
Autoría de la investigación	iii
Derechos de autor	iv
Índice general	v
Índice de tablas y gráficos	vi
Resumen ejecutivo	vii
Abastrac	viii
Introducción	1
CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Tema de investigación	4
1.2. Planteamiento del problema	4
1.3. Justificación	9
1.4. Objetivos	11
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes investigativos	12
2.2. Fundamentación filosófica	15
2.3. Fundamentación legal	15
2.4. Categorías fundamentales	17
2.5. Hipótesis	58
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis	58
CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Enfoque	59
3.2. Nivel o tipo de investigación	60
3.4. Población y muestra	61

3.5. Operacionalización de variables	63
3.6. Plan de recolección de información	67
3.7. Plan de procesamiento de información	69

CAPITULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de los resultados	72
4.2. Interpretación de resultados	84
4.3. Comprobación de hipótesis	85

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones y recomendaciones	89
--------------------------------	----

CAPITULO VI. PROPUESTA

6.1. Datos informativos	91
6.2. Antecedentes de la propuesta	91
6.3. Justificación	94
6.4. Objetivos	96
6.5. Análisis de factibilidad	98
6.6. Fundamentación	98
6.7. Metodología – modelo operativo	99
6.8. Administración	159
6.9. Previsión de la evaluación	160

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1. Nómina oficial de los servidores	61
Tabla 2. Procedimientos para la recolección de información	68
Tabla 4. Cuantificación de resultados	69
Tabla 5. Relación objetivos, conclusiones, recomendaciones	71
Tabla 6. Frecuencias observadas	86
Tabla 7. Frecuencia esperada	87
Tabla 8. Análisis FODA	109
Tabla 9 Prioridades	114
Tabla 10. Ámbitos	115
Tabla 11. Ingresos municipales	118
Tabla 12. Egresos municipales	119
Tabla 13. Indicadores de gestión	120
Tabla 14. Objetivos del buen gobierno	124
Tabla 15. Plan de capacitación	129
Tabla 16. Objetivos de seguridad para el bienestar	133
Tabla 17. Objetivos para una economía	139
Tabla 18. Objetivos para el desarrollo social	143
Tabla 19. Población	150
Tabla 20. Objetivos para el desarrollo urbano	150
Tabla 21. Cronograma	158
Tabla 22. Presupuesto	159
Gráfico 1. Mejora continua	36
Gráfico 2 Modelo de gestión de calidad de los servicios	50
Gráfico 3 Estrategias de servicios públicos municipales	56
Gráfico 4 Representación gráfica de resultados	70
Gráfico 5. Modelos del SIGEMUN	100
Gráfico 6. Ejes del SIGEMUN	104
Gráfico 7 Prioridades	111
Gráfico 8 Ejecución presupuestaria	118
Gráfico 9 Ejecución presupuestaria	119

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
SAQUISILÍ**

Autora: Mireya Lorena Álvarez Freire
Director: Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales
Fecha: 17 de abril de 2012

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación, se refiere al deficiente sistema de gestión y su incidencia en la satisfacción de los usuarios en la prestación de servicios de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí, funciones contempladas en la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), basado en la contextualización, análisis crítico, pronóstico, formulación del problema científico y delimitación, que justifica la investigación, ya que tienen un impacto en la población de la zona.

En los antecedentes investigativos, que es un tema para establecer un sistema de gestión, se lo realiza desde hace mucho tiempo, en otros Gobiernos Autónomos Descentralizados del país.

Esta investigación, se realizará en el campo y en los archivos corriente y pasivo que reposan en la entidad municipal y en varias instituciones públicas y organismos privados, que se dedican a la investigación organizacional, para establecer una modalidad de gestión para la prestación de los servicios públicos.

El sistema de gestión, se sustentará en una nueva estructura organizacional, que favorezca la gestión municipal para asumir las competencias asignadas en la Constitución y en la Ley y que responda eficientemente a las necesidades de la ciudadanía, con la finalidad de incrementar la satisfacción de la población del cantón Saquisilí.

Descriptores: Sistema, gestión, gobierno, municipio, calidad, servicios, público, competencias, ciudadanía, satisfacción.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
POSTDEGREE STUDY CENTER
MASTER IN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL**

**QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AND THE SATISFACTION OF USERS
DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF THE CANTON
SAQUISILÍ**

Author: Ing. Mireya Lorena Álvarez Freire
Director: Dr. Mg. Tito Patricio Mayorga Morales
Date: 17 the april the 2012

ABSTRACT

The research refers to the poor management system and its impact on user satisfaction in the provision of decentralized local self-government of the Cantón Saquisilí, powers under the Constitution of the Republic of Ecuador and the textualization based COOTAD, analysis, critical prognosis, formulation and delimitation of the scientific problem that warrants investigation as it has an impact on the population of the area.

In the background research, a topic to establish a management system, it takes a long time, in other GAD in the country.

This research was in the field and stream files and liabilities that rest in the local authority and various public institutions and private organizations engaged in organizational research, to establish a management approach for the provision of services public.

The management system is underpinned by a new organizational structure, which favors municipal management to assume the responsibilities assigned in the constitution and the law and to respond efficiently to the needs of citizens, in order to increase the satisfaction of the Saquisilí country population.

Descriptor: Systems, management, government, municipality, quality, services, public, competition, citizenship, please.

INTRODUCCIÓN

Los Gobierno Autónomos Descentralizados del país enfrentan actualmente varios escenarios sociales, culturales, económicos y políticos altamente cambiantes; a nuevas sobrecargas de funciones y tareas derivadas de los políticas públicas cada vez más inclusivas que exigen una fuerte dosis de gestión local, a presiones por actores privados en busca de mecanismos de coyunturas, así como a una ciudadanía cada vez más exigente y demandantes de servicios y prestaciones de calidad, como también por espacios de participación reales en la toma de decisiones para la resolución conjunta de problemas que afectan a sus territorios locales.

Ante tales escenarios y tendencias de amplia y creciente complejidad, los Municipios se ven fuertemente tensionados por definir nuevas formas de gestión estratégica, poner en práctica nuevos instrumentos de planificación socio territorial , ampliación de oportunidades de participación social, innovación y modernización financiera y desarrollo de políticas de recursos humanos pertinentes que a pesar de sus restricciones y limitaciones derivadas de sus anquilosadas estructuras organizacionales y estrechez de sus bases tributarias les permitan asumir la conducción de sus propios procesos modernizadores y no actuar como caja de resonancia de dichas tendencias y, por tanto, ir más allá de administradores de los efectos colaterales de los procesos de cambio y, ciertamente, convertirse en gobiernos locales con capacidad de conducción, liderazgo y capacidad prospectiva del desarrollo de sus territorios.

Para el diseño de las Políticas Públicas Nacionales orientadas, los Gobiernos Autónomos, en este caso el sistema municipal, se asume como principio estructurante que una modernización municipal implica un verdadero desarrollo municipal, entendiendo a éste, como un proceso de

mejoramiento continuo de los procesos estratégicos de la gestión municipal con la finalidad de entregar servicios de calidad a la ciudadanía en el marco de una amplia participación social, transparencia, rendición de cuentas y equidad.

Vale decir, una verdadera modernización del sistema municipal debe contemplar, a lo menos, dos principios ampliamente complementarios. Por una parte, la modernización debe apuntar a lograr entregar mejores servicios a la ciudadanía, es decir en desarrollar un estilo de gestión enfocado en resultados y, por otro lado, la modernización entendida como descentralización del sistema político - administrativo, que se expresa mediante la conformación de una institucionalidad local potenciada con nuevas competencias traspasadas del aparato sectorial y con un esquema de gestión socio territorial que permita hacer más participativo las decisiones al ciudadanizar las políticas públicas.

La capacidad de desarrollar innovaciones exitosas, tanto en los productos o servicios que ofrece o debería ofrecer el municipio, como en la forma de producirlos, es crucial para el éxito adaptativo futuro de la organización municipal. Por ello no es menor que cualquier proceso orientado a gatillar un mejoramiento continuo para una gestión de calidad tenga a la vista que el problema global a resolver es la eficiencia organizacional.

Una organización municipal orientada hacia los ciudadanos requiere, por tanto, de procesos de innovación organizacional tal que le permita contar con estructuras flexibles capaces de asumir diversos estados según las exigencias de las condiciones del entorno.

Actualmente, el sistema municipal ecuatoriano es complejo y heterogéneo, donde muchos de los municipios comparten un conjunto de déficit y debilidades que limitan seriamente sus capacidades para enfrentar sus propias responsabilidades como asumir nuevos desafíos en

entornos complejos. Esencialmente, el sistema municipal carece de un sistema de gestión de calidad que le de sentido estratégico a sus decisiones.

La calidad entendida como satisfacción de los ciudadanos para nosotros constituye un eje sustantivo. Un municipio que desarrolla una Gestión de Calidad es aquél que entrega sus servicios bajo principios éticos y de bien común, logra satisfacer las expectativas de los ciudadanos, usuarios y usuarias, lo cual también implica que los ciudadanos puedan participar en las decisiones acerca de qué y cómo deben ser entregados los servicios, entendiendo al ciudadano como receptor y actor de las acciones públicas.

En tal sentido, la Calidad de Servicio Municipal debe ser entendida como el resultado de un proceso integral de gestión, que involucra procesos administrativos, personas, recursos y objetivos. Su mejora es un imperativo político, económico y social, y tiene por finalidad identificar y satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios y usuarias, mantener la eficiencia, mejorar continuamente el desempeño global de la municipalidad, promover el desarrollo del territorio y garantizar la equidad en la entrega de sus servicios.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“Sistema de gestión de calidad y la satisfacción de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

Ante la evolución de la gestión de calidad internacional caracterizado por un fortalecimiento institucional (competencia, satisfacción de los clientes); una aceleración de los cambios, nuevas tecnologías de la información, nuevos servicios, nuevas competencias; las instituciones para sobrevivir, deben aumentar su competitividad, reforzar su flexibilidad y mejorar sus resultados a través de la búsqueda constante de nuevas formas de gestionar la producción y los servicios.

Se define un nuevo concepto de estructura organizativa, al afirmar que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados y un modelo de gestión asociado que se ha denominado Gestión de Calidad, basada para establecer la Mejora Continua y la Innovación, y donde el concepto de “calidad” pasa de ser una propiedad inherente al producto a un valor asociado a la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente, elementos fundamentales para mantener la posición competitiva.

Finalmente en el Ecuador los municipios han sido las autoridades que desde siempre, por su cercanía a la comunidad y a su medio, han acogido y canalizado las preocupaciones ciudadanas sobre las afectaciones que sufre el bienestar de la población.

En la actualidad, los gobiernos locales son los llamados a desarrollar una nueva forma de atender los grandes objetivos nacionales, mediante un adecuado proceso de descentralización, coordinación y fortalecimiento de sus competencias. Además el primer encuentro de los seres humanos con los órganos depositarios del poder público y con el derecho se da en el contexto del municipio caracterizado como institución depositaria de la más rudimentaria instancia del poder político y como una corporación de servicios públicos que tienden a satisfacer las necesidades más elementales de carácter general suma de las necesidades individuales similares de sus habitantes, así como un ente realizador de las obras públicas requeridas por la comunidad, que es la razón por la cual el sistema de gestión de calidad debe ser eficiente, eficaz y competitivo.

1.2.1.2. Contexto meso

Para mejorar la administración Municipal, es necesario que las máximas autoridades le den mayor atención a las funciones administrativas y seguimiento a la aplicación de los instrumentos administrativos municipales, dentro de estos sistemas se encuentra la gestión de calidad orientada a la satisfacción de los clientes internos y externos. Además la eficiencia en la gestión municipal comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminados al logro de objetivos y cumplimiento de metas. Para esto se debe cumplir con las diferentes acciones encaminadas a que cada una de las unidades se interactúe en forma horizontal y vertical ya que en el contexto que no se cumpla se problematiza, en primer lugar en decisiones erróneas por parte de los directores de las diferentes unidades, ineficiencia en el

cumplimiento de las tareas debido al desconocimiento de los diferentes procesos, baja competitividad en la solución de problemas con respecto a otros Gobierno Cantonales, y lo que es más una desvalorización de la imagen institucional .

Con todo esto afirmamos que una gestión de calidad para mejorar a nivel de los gobiernos municipales en la provincia de Cotopaxi dependerá de recursos, talento humano, tiempo en todas las actividades, de tal manera que las tareas sean eficientes, eficaces en la solución de problemas y satisfacción del deber cumplido en sus funciones.

1.2.1.3. Contexto micro

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí es una Institución Pública creada mediante Decreto Legislativo sin número del 6 de octubre de 1943, publicado en el Registro Oficial 940 de 18 de octubre del mismo año.

La institución goza de autonomía política, administrativa y financiera, y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad equidad interterritorial, integración y participación ciudadana, está conformada por siete concejales y un Alcalde, que incluyen a su vez Direcciones Departamentales y Jefaturas, tiene como función principal establecer los lineamientos estratégicos, objetivos, políticas, procesos y procedimientos, así como vigilar su cabal aplicación y cumplimiento.

La Municipalidad tiene como objetivo fundamental satisfacer las necesidades de cada uno de los barrios, mediante la prestación oportuna de servicios de calidad. Para esto su política fundamental es modernizar la institución, aceptando las exigencias administrativas que esto amerita, así como las opciones tecnológicas y organizaciones necesarias para aplicarlo.

1.2.2 Análisis crítico

1.2.2.1 Árbol de problemas

EFFECTOS



CAUSAS

1.2.2.1 Relación causa-efecto

El deficiente sistema de gestión, constituye una problemática actual, siendo una de las causas de la entidad, la estructura orgánica municipal no acorde a las nuevas competencias, no ha permitido el desarrollo sostenible del cantón Saquisilí, como la falta de especialidad en la gestión institucional para la prestación de servicios y la ejecución de sus competencias tiene como secuela la desconfianza de la ciudadanía en el accionar municipal.

1.2.3 Prognosis

La falta de un sistema de gestión, orientada a la prestación de servicios y ejecución de obras, que en la actualidad constituye una herramienta técnica que poseen los municipios para la consecución de las competencias que la Constitución y la ley les reconoce, no permitirá cumplir con el objetivo de integrar la planificación física y socioeconómica, así como el respeto al medio ambiente, estableciéndose como un instrumento que debe formar parte de las políticas municipales, con el fin de propiciar desarrollos sostenibles, contribuyendo a que el municipio oriente la regulación y promoción de ubicación y desarrollo de los asentamientos humanos.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el sistema de gestión de calidad en la satisfacción de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí?

1.2.5 Interrogantes (Subproblemas)

- ¿Existen evaluaciones al plan de fortalecimiento institucional?
- ¿Cumplen con las normas de excelencia en la prestación de servicios públicos?
- ¿Existe organización y coordinación a nivel administrativo y operativo?
- ¿Se han realizado análisis para medir la productividad y eficiencia?
- ¿Cuenta con procesos la organización y se han tratado de optimizarlos?
- ¿Existen evaluaciones para medir la calidad en la prestación de los servicios públicos?

- ¿Satisfacen a los usuarios con la prestación de servicios municipales?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

- **Campo:** Gestión de calidad
- **Área:** Social, económica, salud, educación, ambiental, infraestructura
- **Aspecto:** Sistema de gestión municipal
- **Tiempo del problema:** 2011
- **Tiempo de investigación:** 2011
- **Espacial:** Cantón Saquisilí, Provincia de Cotopaxi (Anexo1)

1.3 JUSTIFICACIÓN

El concepto de calidad en la gestión de los servicios públicos y en la gestión global se está instalando en los municipios. Esto es urgente porque el mundo ha cambiado y los ciudadanos han cambiado en materia de sus demandas. Hoy día tenemos un ciudadano cada vez más demandante de calidad por los servicios. Los municipios tienen que adaptarse a esos cambios globales y locales.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados han aumentado su representatividad y sus responsabilidades por el bienestar de la ciudadanía. Se ha iniciado un proceso de transformación de los sistemas de gestión regional y municipal, atendiendo a los mandatos de la Constitución, es deber del Gobierno Central y Gobiernos Autónomos Descentralizados, planificar el desarrollo nacional para erradicar la pobreza, promover el desarrollo ecológico, económico y social y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.

La importancia de un sistema de gestión de calidad radica en que es una herramienta o modelo guía para que el Municipio cumpla con su responsabilidad de entregar los servicios públicos eficientes y eficaz.

Los Municipios por varios años se administraron bajo el marco de la Ley de Orgánica de Régimen Municipal y otras disposiciones conexas como la Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, en la actualidad y a partir de octubre de 2010 se cuenta con un nuevo marco legal que es el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, lo que requiere de la actualización de conocimientos sobre la gestión municipal.

Los beneficiarios directos de este estudio serán los usuarios internos y externos del Municipio de Saquisilí, los cuales contarán con herramientas básicas y fundamentales para asumir las competencias, que servirá incluso para la toma de decisiones en la gestión municipal.

La factibilidad de la elaboración y ejecución del trabajo investigativo tiene la completa y absoluta garantía de aplicación, por cuanto se cuenta con el apoyo de la máxima autoridad del municipio, servidores y de la población que quieren contar con un sistema de gestión de calidad para asumir a cabalidad con las nuevas competencias establecidas en la Constitución, Código y en la Ley, para lo cual se deben preparar en todo sentido, para de esta forma estar capacitado a solucionar los problemas del cantón.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Determinar la incidencia del sistema de gestión de calidad, en la satisfacción de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado

Municipal del Cantón Saquisilí, de manera que los productos y servicios que genere, satisfagan las necesidades y expectativas de la comunidad.

1.4.2 Objetivos específicos

- Evaluar la gestión municipal, para determinar el nivel de calidad del producto o servicio que prestan y si logran satisfacer las expectativas de los usuarios.
- Identificar los problemas que no permiten incrementar la satisfacción de los usuarios del Gobierno Municipal.
- Proponer un modelo de gestión, para incrementar la satisfacción de los usuarios y promover mejoras en la gestión pública.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el 2009, **Delia Madriz Rodríguez**, en su tesis “Sistema de Gestión de Calidad para el Gobierno Municipal Rafael Urdaneta, Estado Táchira, Venezuela”, desarrolló un sistema de gestión como una herramienta estratégica, generando valor a los procesos desde sus elementos fundamentales, permitiendo así a los actores del gobierno ver a su organización gubernamental como un sistema integrado de calidad, lo cual les permitió plantear un sistema gubernamental con una estructura sistémica formalmente establecida que favorece los resultados de la gestión. Al estudiar la satisfacción de las necesidades comunitarias, se concluyó que la gestión del gobierno ha generado impacto en el desarrollo social y económico, lo cual se manifiesta en las acciones positivas desarrolladas alineadas con el diagnóstico de necesidades, problemas y expectativas del proyecto de gobierno, su relación directa con la visión de desarrollo agroecoturístico y social del municipio. Estos resultados favorables han incidido en que la imagen de la gestión ante la comunidad sea positiva en su mayoría, teniéndose una gestión de gobierno bien percibida ante la comunidad, la cual tiene conciencia sobre los esfuerzos realizados por el líder y su equipo, además de los logros alcanzados. Otro de los aspectos que refuerza la calidad de la gestión, es el relacionado con el apoyo de la comunidad a la gestión, encontrándose que existe apoyo manifestado de manera positiva en la participación de la comunidad en el diseño del proyecto de gobierno a través de los mecanismos de participación; la actuación de la mayoría de los miembros de la comunidad como agentes directos en las soluciones a los problemas; el cumplimiento del rol contralor de los grupos comunitarios y su inclusión como miembros en las figuras participativas comunitarias.

Según, **María Isabel Ávila Sánchez, en el 2004**, en su tesis “Diseño de un sistema de gestión de calidad en el Centro Santa María, mediante la aplicación de la norma ISO 9001 2000”, aplicó un sistema de gestión de calidad orientada a lograr una sensibilización hacia una cultura de calidad a través del mejoramiento continuo de los procesos, mediante el cual pone en práctica las metodologías y herramientas del proceso de mejoramiento y realiza actividades para crear y mantener vigente la cultura de calidad, a través de la educación en calidad y la aplicabilidad de los conceptos, metodologías y herramientas se conseguirá el mejoramiento de los procesos se garantizará la calidad de los resultados, la optimización de los recursos y el incremento de la productividad y competitividad de la institución llegando a obtener la satisfacción del cliente interno y externo.

El sistema de gestión de calidad continuamente se monitorea mediante la definición de indicadores de gestión clasificados en las diferentes áreas estratégicas, relacionadas con los objetivos de calidad y contribuyen a la mejora continua de los procesos de la institución, además les permitió establecer un manual de calidad que incluye todos los documentos exigidos por la norma como todos los procesos y subprocesos de la organización.

En el 2010, **Francisco A. Bastardo E**, en su tesis “Diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa IMPSA CARIBE C.A.”, propuso un modelo de gestión el que le permitió cuantificar el Estado de avance general de un determinado proyecto, cuantificar el Estado de Avance de Ingeniería, cuantificar el estado de avance de aprovisionamiento, cuantificar el estado de avance de fabricación, cuantificar el estado de avance de montaje. El desarrollo del sistema de gestión permitió revisar los procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad, los recursos y los programas o cronogramas de los proyectos en desarrollo de la Empresa. El Modelo de Gestión

desarrollado, permitió mejorar sistema de Medición, Control, Evaluación y Seguimiento de cada Proyecto, así como poder determinar oportunamente, posibles desviaciones con la finalidad de corregirlas a tiempo. La implantación o implementación del Modelo de Gestión desarrollado podrá contribuir a mejorar la eficiencia del área de planificación, tanto del punto de vista del cumplimiento de las metas como en la satisfacción del cliente, en virtud de poder dar respuestas oportunas y efectivas.

En la 2010, **Carlos Haefner**, en su tesis “Gestión Municipal de Calidad” diseñó un modelo de gestión municipal de calidad en Chile, como mejoramiento de la calidad de la gestión de los servicios municipales y satisfacción de los usuarios internos y externos, en el que se concluyó que mediante el modelo de gestión municipal se puede evaluar el estado de avance en que se encuentra su gestión. Es un proceso de auto observación, de auto escrutinio que hace el municipio y sus funcionarios, en relación a dónde está posicionado en materia de gestión. Implica identificar metas con respecto al modelo y supone un plan de mejora que “gatilla” todo un proceso de mediano y largo plazo hasta llegar a una situación óptima de acreditación. La aplicación del sistema de gestión es un mecanismo de evaluación externo y de reconocimiento público a las municipalidades que alcancen determinados niveles de gestión municipal, en comparación con las prácticas de gestión del Modelo. Para el cumplimiento del referido objetivo el Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales busca incentivar a las municipalidades a iniciar y mantener un proceso permanente y continuo de mejoramiento de su gestión y resultados, hasta alcanzar niveles de excelencia, entendido como la capacidad que tiene para prestar servicios de calidad a sus usuarios y usuarias.

2.2. Fundamentación filosófica

Tomando como referencia a **Víctor Hugo Abril (2008: 5)**, indica que la Investigación Cualitativa se ha concebido últimamente como aquel tipo de investigación en el cual participan los individuos y comunidad para solucionar sus propias necesidades y problemas, bajo la guía de técnicos al respecto, pero con la participación directa de todos los interesados en su desarrollo.

2.3. Fundamentación legal

En la **Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008**. En el Título III Garantías Constitucionales, Capítulo Segundo Políticas Públicas, Servicios Públicos y Participación Ciudadana, **Art. 235**, las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos; y, en su formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

El **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303, del 19 de octubre del 2010**, Art. 275, Modalidades de gestión.- Los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, distrital o cantonal y parroquial podrán prestar los servicios y ejecutar las obras que son de su competencia en forma directa, por contrato, gestión compartida, por delegación a otro nivel de gobierno o cogestión con la comunidad y empresas de economía mixta.

La **Norma de Atención al Usuario, publicado, mediante Acuerdo 2010-00086-A, del Ministro de Relaciones Labores, Registro Oficial 238 del 19 de julio del 2010**, Art. 4.- Principios del sistema de atención al

usuario.- La atención al usuario en las instituciones públicas se sustentará en los siguientes principios:

- a) Igualdad;
- b) Imparcialidad;
- c) Responsabilidad;
- d) Competencia y capacidad óptima para brindar el servicio; y,
- e) Cortesía.

Art. 5.- Misión del sistema de atención al usuario.- Promover la excelencia en la atención al usuario, así como facilitar la participación de la sociedad en la vigilancia y control de dicha gestión.

Art. 6.- Visión del sistema de atención al usuario.- Ser los precursores del mejoramiento continuo de la atención al público y facilitadores de la comunicación entre los usuarios y las instituciones del Estado.

Art. 7.- objetivos del sistema de atención al usuario.- Son objetivos del Sistema de Atención al Usuario:

- a) Impulsar la implementación de procesos óptimos, simples y eficaces de atención al usuario en las instituciones públicas y propender a su continuo mejoramiento;
- b) Capacitar permanentemente a los servidores públicos para brindar una óptima atención al usuario; y,
- c) Propiciar y facilitar la comunicación entre el usuario y las instituciones públicas.

2.4. Categorías fundamentales

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente

Sistema de gestión de calidad

Según el **Fondo para la Normalización y Certificación de Calidad (2001: 8)**, indica que el Sistema de Gestión para la Calidad “Es el conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. Sus elementos principales son: la estructura de la organización, la estructura de responsabilidades (dirección), los procedimientos, los procesos y los recursos”.

Bateman y Snell (2004), definen el Sistema de Gestión de la Calidad, como un conjunto de elementos, recursos materiales y humanos, acciones, funciones, medios y responsables que garanticen la calidad de los procesos internos y, la satisfacción de las necesidades de los clientes en el ámbito externo. El sistema debe permitir conocer la situación de los aspectos de la calidad en un momento determinado y tomar decisiones oportunamente.

Según la **Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2011: Internet)**, La Calidad en la Gestión Pública, constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración Pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

La calidad en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores de la Administración Pública y de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad.

La concepción de la calidad ha ido evolucionando e incorporando nuevos aspectos hasta conformar una aproximación holística e integradora de la gestión, donde cobran especial importancia todas las partes interesadas en sus diferentes formas de relación, así como la sostenibilidad y la corresponsabilidad social.

La calidad en la gestión pública puede y debe ser constantemente mejorada, buscando elevarla a niveles de excelencia, es decir obtener resultados sostenibles, con tendencias crecientes de mejora, y que tales resultados se comparen favorablemente con los más destacados referentes nacionales e internacionales

Una gestión pública se orientará a la calidad cuando se encuentre referenciada a los fines y propósitos últimos de un Gobierno democrático, esto es, cuando se constituya en:

- a. Una gestión pública centrada en el servicio al ciudadano; y,
- b. Una gestión pública para resultados.

La calidad en la gestión pública implica la práctica del buen gobierno, mediante una formulación de políticas públicas convenientes a toda la sociedad, dentro de parámetros equilibrados de racionalidad política, técnica y económica.

La calidad en la gestión pública contribuirá a facilitar el desarrollo económico y crear condiciones adecuadas y sostenibles para la competitividad y productividad nacional.

La calidad en la gestión pública tiene sentido si su fin último es alcanzar una sociedad del bienestar, con justicia y equidad, garantizando el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, la cohesión social y la garantía del cumplimiento efectivo e integral de los derechos humanos. En especial, asegurando a todas las personas, el acceso oportuno y universal al disfrute de información, prestaciones y servicios públicos de calidad.

La adopción de enfoques, modelos, acciones e instrumentos de calidad en la gestión pública iberoamericana contribuye a la legitimidad y consolidación de la democracia y al logro del desarrollo económico y social de forma sostenible, con la mejora de la cohesión social

Según, la **Norma ISO 9001-2008, (2008, Internet)** establece los objetivos y requisitos de un sistema de gestión de la calidad:

Objetivos y campo de aplicación:

Esta norma internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad, cuando una organización:

- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) Aspirar a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del

sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Aplicación.- Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Requisitos generales:

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejora continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la Norma Internacional:

La organización debe:

- a) Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- e) Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Concepto, beneficios y requisitos del Sistema de Gestión de Calidad

Es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la

satisfacción de las necesidades de sus clientes, para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas

Beneficios

- Mejora continua de la calidad de los productos y servicios que ofrece
- Atención amable y oportuna a sus usuarios
- Transparencia en el desarrollo de procesos
- Asegura el cumplimiento de sus objetivos, en apego a leyes y normas vigentes
- Reconocimiento de la importancia de sus procesos
- Adquisición de insumos acorde con las necesidades
- Aumento de la productividad y eficiencia
- Reducción de costos
- Mejor comunicación, moral y satisfacción en el trabajo
- Una ventaja competitiva

Requisitos básicos

Básicamente se debe seguir 6 pasos

- 1.- Información
- 2.- Planificación.- Cada proyecto empieza con un buen plan
- 3.- Desarrollo.- Es necesario desarrollar un manual de calidad, así como los procedimientos requeridos para su sistema
- 4.- Capacitación.- Todos deben estar capacitados para trabajar y cumplir con el sistema implantado
- 5.- Auditorías Interna
- 6.- Auditoría Externa

Este sistema comprende la estructura organizacional, conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos, los documentos que necesitamos para alcanzar los objetivos de la organización, para proveer mejoramiento de productos y servicios y para cumplir los requerimientos de nuestros clientes.

Un Sistema de Gestión de Calidad, no es sólo para las grandes empresas, puede ser manejado para todo tipo de negocio y en todos los aspectos de la gestión así como mercadeo, en las actividades de ventas y gestión financiera. Sin embargo, es decisión de cada organización, el alcance del Sistema de Gestión de Calidad y que procesos incorpora.

Todas las organizaciones ya tienen una estructura de gestión y esta debería ser la base en la que el Sistema de Gestión de Calidad es construido. Muchas veces podemos encontrar que ya cumplimos con los requerimientos de los estándares pero que no sabíamos que lo hacíamos.

Una normativa cualquiera (por ejemplo: ISO 9001) va a definir lo que debemos cumplir como organización, pero la manera cómo lo hagamos es facultad de cada organización. Se debe aplicar un Sistema de Gestión de Calidad para:

- El mejoramiento de un rendimiento de nuestro negocio, de la productividad.
- Enfrentarnos más claramente a los objetivos de nuestro negocio y a las expectativas de nuestros clientes.
- Alcanzar y mantener la calidad de nuestros productos y servicios.
- Mejorar la satisfacción del cliente.
- Tener confianza que la calidad está siendo alcanzada y mantenida.
- Proveer evidencia a nuestros clientes actuales y potenciales de que nuestra organización está haciendo bien las cosas.
- Abrir oportunidades de mercado.
- Tener la oportunidad de competir, con las mismas bases, con organizaciones mucho más grandes que la nuestra

Finalmente recordemos una premisa fundamental, debería ser una decisión estratégica de la organización.

En el siguiente trabajo se desarrolla un método práctico para el diseño e implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad como elemento indispensable en la gestión organizacional y el incremento de la competitividad.

La Gestión de la Calidad son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. En general se puede definir la Gestión de la Calidad como el aspecto de la gestión general de la empresa que determina y aplica la política de calidad.

El Sistema de Gestión de la Calidad, debe estar integrado en los procesos, procedimientos, instrucciones de trabajo, mediciones y controles, etc., de las propias operaciones de la empresa.

Por qué el sistema de gestión de la calidad

La adopción de un sistema de gestión de la calidad surge por una decisión estratégica de la alta dirección, motivada por intenciones de mejorar su desempeño, porque están desarrollando un sistema de mejora continua para dar una guía de actuación clara y definida al personal sobre aspectos específicos del trabajo; para obtener la certificación por una tercera parte de su sistema de gestión, o por exigencias del entorno.

Ventajas del sistema de gestión de la calidad.

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

Desde el punto de vista externo:

- Potencia la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales al mejorar de forma continua su nivel de satisfacción. Ello aumenta la confianza en las relaciones cliente-proveedor siendo fuente de generación de nuevos conceptos de ingresos.
- Asegura la calidad en las relaciones comerciales.
- Facilita la salida de los productos/ servicios al exterior al asegurarse las empresas receptoras del cumplimiento de los requisitos de calidad, posibilitando la penetración en nuevos mercados o la ampliación de los existentes en el exterior.

Desde el punto de vista interno:

- Mejora en la calidad de los productos y servicios derivada de procesos más eficientes para diferentes funciones de la organización.
- Introduce la visión de la calidad en las organizaciones: Fomentando la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo y Exigiendo ciertos niveles de calidad en los sistemas de gestión, productos y servicios.
- Decrezen los costos (costos de no calidad) y crecen los ingresos (posibilidad de acudir a nuevos clientes, mayores pedidos de los actuales, etc.)

Riesgos del sistema de gestión de la calidad.

La implantación de sistemas de gestión de la calidad también tiene sus riesgos si no se asume como una oportunidad de mejorar una situación dada.

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

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

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

Principios de gestión de la calidad

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

Un principio de gestión de la calidad es una regla o creencia profunda y fundamental, para dirigir y hacer funcionar una organización, enfocada a una mejora continua de la ejecución a largo plazo y centrándose en los clientes.

Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas. Para esto deben realizarse las actividades siguientes:

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente, entre estos requisitos se encuentran los especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, los necesarios para el uso especificado o para el uso previsto (aunque el cliente no los haya especificado), los legales y reglamentarios relacionados con el producto y cualquier otro requisito adicional determinado por la organización.

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que

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

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto, las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. Requiere:

- Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la forma más eficaz.

- Entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema.
- Definir cómo las actividades específicas dentro del sistema deberían de funcionar y establecerlo como objetivo.
- Mejorar continuamente el sistema a través de la medición y la evaluación.
- Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente.

Gestión de los procesos

Para que una organización funcione de manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir la transformación de entradas (inputs) en salidas (outputs), se puede considerar como un proceso. Frecuentemente la salida de un proceso constituye directamente la entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones entre estos procesos, así como su gestión puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Sistema de acreditación

Es un mecanismo de evaluación externo y de reconocimiento público a

las municipalidades que alcancen determinados niveles de gestión municipal, en comparación con las prácticas de gestión del Modelo.

Para el cumplimiento del referido objetivo el Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales busca incentivar a las municipalidades a iniciar y mantener un proceso permanente y continuo de mejoramiento de su gestión y resultados, hasta alcanzar niveles de excelencia. Por tanto, el Sistema de Acreditación reconocerá o acreditará el nivel de gestión que tiene la municipalidad, entendido como la capacidad que tiene para prestar servicios de calidad a sus usuarios y usuarias.

Para conocer el nivel de gestión de una municipalidad, el Sistema de Acreditación evalúa, en base al Modelo de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales, dos aspectos:

- La capacidad **Global de Gestión** de la municipalidad.
- La capacidad de **Gestión de los Servicios** que entrega a la comunidad.

Por consiguiente, el Sistema de Acreditación reconoce tres niveles de gestión municipal:

- Nivel Inicial
- Nivel Intermedio
- Nivel Avanzado

Cada uno de estos niveles tiene asociado un reconocimiento para la municipalidad, que tiene como propósito distinguir el esfuerzo realizado y motivar la búsqueda del nivel siguiente.

Gestión para lograr calidad.- Se refiere a las políticas y prácticas aplicadas para involucrar a las jefaturas de los distintos niveles,

profesionales, técnicos y administrativos y a los representantes de los trabajadores en la gestión y supervisión de la calidad.

Calidad, concepto y evolución

El término calidad deriva de la palabra latina qualitas, que indica cualidad, manera de ser; su significado en castellano es propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie

La calidad es una categoría social e históricamente determinada, cuya concepción obedece a manifestaciones concretas de los distintos modos de formación económica social en el cual se incluye; responde a las exigencias de los sistemas sociales y el orden que ocupa en el modo de producción de dichas sociedades.

Las definiciones de esta categoría han sufrido un proceso evolutivo que transita, desde aspectos puramente cuantitativos, relacionados con la calidad técnica de un producto a través de procesos de manufactura, hasta un enfoque acorde a la satisfacción de las necesidades del cliente.

Enfoques de la calidad

Se agrupan en tres enfoques: técnico, humano y estratégico.

El Enfoque técnico.- se basó tanto en el cumplimiento de los estándares como en los análisis estadísticos de la producción. Sólo tenía en cuenta quién fabricaba el producto, adoptando, por lo tanto, una perspectiva interna de la calidad orientada a la eficiencia, tanto en la definición como en la gestión interna del sistema. El papel jugado por los clientes, sus necesidades y expectativas era secundario. En este enfoque se identificaron siete etapas de la evolución del tratamiento de la calidad:

La Etapa 1, en ella la medida de la calidad se realiza mediante inspección del producto una vez finalizada la fabricación, y la eficiencia se encontraba en el cumplimiento de una serie de características o especificaciones. Esta etapa no añadía valor al producto e incrementaba su costo de producción, debido a que no determinaba mejoras en el proceso de producción.

La Etapa 2, de orientación al proceso, se centró en la aplicación de técnicas estadísticas para el control de la calidad de las distintas fases del proceso de producción, alejándose del control del producto final con el propósito de buscar eficiencia.

La Etapa 3, de orientación a la prevención, se produjo, una sustitución del concepto de control de la producción por el de aseguramiento de la calidad, este último utilizado para designar el desarrollo de un proceso interno con doble objetivo: evitar que llegaran errores al mercado y que se produjeran de forma repetitiva. De esta manera, se tuvo en cuenta la cadena de producción completa, desde el diseño del producto hasta su consumo por el cliente, incorporando, por tanto, actividades productivas y no productivas.

La Etapa 4, de orientación al sistema, donde se consideraba que la mejora de la calidad no podía quedar relegada a la producción, sino que existían otras figuras dentro de la empresa que también jugaban un papel importante.

La Etapa 5, de orientación a las personas, donde la calidad contemplaba aspectos de la dirección de personas y la teoría de la organización, se empezaron a valorar las relaciones entre las personas y sus aportes a la mejora como elementos importantes de la gestión de la calidad. El eje fundamental de esta nueva concepción fue el enfoque japonés de la calidad, según el cual el papel de la dirección era liderar el proceso de

calidad, los trabajadores participaban en la toma de decisiones y eran estimulados a conseguir la mejora continua de la calidad.

La Etapa 6, de orientación al costo, se centró en la disminución de los costos mediante la minimización de los errores y por tanto de los costos de la no calidad. la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad Su concepción se basó en alcanzar lo que llamó error cero mediante una mejora continua de los procesos, por lo que la medición de la calidad se realizaba a partir del número de errores.

La Etapa 7, de orientación cultural, en la que la gestión de la calidad estuvo centrada en la necesidad de un cambio cultural en la organización, incorporando dentro de la cultura corporativa lo que se conoce como cultura de la calidad. Esta orientación implicó la satisfacción tanto del cliente interno como del cliente externo y los elementos de motivación, trabajo en equipo, equipos de mejora, etc., fueron consecuencia de una filosofía basada en la calidad.

El Enfoque estratégico.- surgió cuando los sistemas de gestión empezaron a incorporar la perspectiva externa de la organización y se añadió al mercado en la propia definición del concepto de calidad. La figura del cliente se convirtió en eje central de la nueva concepción de calidad y la satisfacción de sus expectativas fue la medida de la calidad que se consideró. Las dos etapas que han representado este enfoque son:

La Etapa 8, de orientación al servicio, surgió en la década de los ochenta debido a la importancia creciente del sector terciario en la economía. Centró la concepción de la calidad en el consumidor, y su satisfacción se constituyó en la unidad de medida de la calidad. El concepto calidad se analizó desde la perspectiva del servicio, entendiéndose como la amplitud

de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones.

La Etapa 9, de reorientación al proceso, estuvo basada en la reingeniería de procesos, entendida como volver a empezar partiendo de cero, el énfasis de esta etapa estuvo en la innovación de los procesos de la organización.

El Enfoque humano.- partió de un alejamiento de la disciplina de calidad de la Ingeniería, ya que al incorporarse a la dirección debía considerarse al factor humano como eje central de la calidad. A este enfoque se le asociaron dos etapas:

La Etapa 10, de orientación global, surgió partir de los años 90 cuando el concepto de calidad evolucionó hacia la Gestión de la Calidad Total. Se definió esta filosofía del siguiente modo: Gestión, el cuerpo directivo está totalmente comprometido; de la Calidad, los requerimientos del cliente interno y externo son comprendidos y asumidos exactamente; Total, todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible.

Política y objetivos de calidad

La política de la calidad y los objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, los objetivos de la calidad tienen que ser consistentes con la política de la calidad y el compromiso de mejora continua y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un

impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y en consecuencia sobre la satisfacción.

La política de la calidad es las orientaciones y objetivos generales de una organización concernientes a la calidad, expresados formalmente por el más alto nivel de la organización, debe ser coherente con la política global de la organización y proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.

Mejora continua del sistema de gestión de calidad

La Mejora Continua y los resultados de la organización, deben ser el objetivo permanente de la organización.

La excelencia se alcanza mediante un proceso de Mejora Continua. Mejorar en todos los campos, las capacidades del personal, la eficiencia de los procesos, las relaciones con los clientes, entre los miembros de la organización y con la sociedad. Todo aquello que pueda mejorarse en una organización y redunde en una Mejora de la Calidad del producto o servicio, equivale a la satisfacción del cliente.

Técnicamente, puede haber dos clases de Mejora de la Calidad: Mediante un avance Tecnológico, o mediante la mejora de todos los procesos productivos. A la hora de mejorar, hay que concentrarse en algunos aspectos, sin dispersar esfuerzos.

En el caso de no poder invertir en tecnología, la única forma de mejorar el producto o servicio, es mediante un sistema de Mejora Continua. Siempre hay que intentar mejorar los resultados obtenidos con la mejora de procesos, lo que requiere de una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como resultado un proceso de Mejora Continua de la Satisfacción del Cliente.

Beneficios de la Mejora Continua

1.- La mejora del rendimiento mediante la mejora de las capacidades de la organización

Al disponer de una buena metodología a costos aceptables, es más económico intentar mejorar el producto o servicio final por otros métodos igualmente eficaces. La organización tiene un carácter social, cuyos miembros tienen un objetivo común. Mejorando el funcionamiento de las relaciones de los individuos que pertenecen a una organización, se mejora la capacidad de conseguir los objetivos y metas.

2.- La mejora continua de las actividades a todos los niveles, deben estar relacionadas con los planes estratégicos de la organización

Se deben mejorar las actividades que realmente tengan influencia en la Calidad del Producto o Servicio. No deben desperdiciarse esfuerzos y recursos hacia mejorar los aspectos que no tengan relación con los objetivos

3.- Disponibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades

Una forma de mejorar, es identificar y aprovechar las oportunidades que se presentan. Es primordial utilizar sólo los recursos necesarios para obtener los resultados deseados. La mejora que se obtiene al aprovechar las oportunidades, hace más fácil el logro de los objetivos de la Organización

Principios de la mejora continua

1.- A través de la mejora continua, el personal mejora el rendimiento de la organización

Una organización sólida, que se adapte a las necesidades y expectativas de los procesos productivos, mejora su rendimiento.

2.- Formación y capacitación del personal en los métodos y herramientas del proceso de mejora continua

El personal capacitado puede afrontar los cambios en la organización y mejorar sus funciones y responsabilidades en beneficio de la organización.

3.- La mejora continua debe ser un objetivo para cada individuo de la organización

La Mejora Continua se aplica a cada miembro de la organización en procesos, procedimientos, formatos e instructivos. Debe ser su propio líder y obtener resultados

4.- Establecer metas y objetivos medibles para la mejora continua

La organización debe fijar, periódicamente nuevas metas y objetivos que mejoren los resultados anteriores, basándose en análisis de datos y experiencias previas.

5.- Retroalimentación de las mejoras

Las experiencias obtenidas de las mejoras deben ser comunicadas, difundidas y comprendidas por todo el personal de la organización. El objetivo es no retroceder en la conquista de la Calidad

Gestión para la Mejora Continua

Tiene como misión facilitar la implantación de los sistemas de gestión de la calidad a nuestros clientes. Por ello hemos desarrollado un servicio específico para las micro, pequeñas y medianas empresas certificadas que no pueden desembolsar una inversión importante para administrar su sistema de Gestión de la Calidad Certificada.

La administración de los Sistemas de Gestión de la Calidad genera un trabajo adicional en el desempeño de las funciones establecidas dentro de las organizaciones, provocando el consumo de valiosos recursos humanos y materiales. Con la implantación y certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad, la organización se ve en la obligación de desviar de sus tareas principales a sus mejores elementos o contratar nuevo personal para que se ocupe de la administración del Sistema de Gestión.

Gráfico No. 1 Mejora continua



Elementos de gestión

El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, en cuanto a las cinco "E", esto es, ECONOMIA, EFICIENCIA, EFICACIA, ECOLOGIA Y ETICA, que a continuación se definen:

Economía.- Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (e n las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración.

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos - productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.

Eficacia.- Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por

lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

La eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos, o sea la medición del cumplimiento de objetivos y metas. Se mide la eficacia investigando las necesidades de sus clientes actuales y potenciales, como también del desempeño de los competidores actuales y potenciales, la permanente relación con los clientes, la consulta de su grado de satisfacción y la respuesta a sus reclamos y sugerencias.

Ecología.- Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.

Ética.- Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad

La Gestión de calidad de los servicios y/o productos entregados.- Se refiere a los procesos sistemáticos utilizados por la institución para asegurar la ejecución o entrega de sus productos o servicios cada vez con mejor calidad. Un aspecto importante es determinar la forma como la entidad prioriza sus metas con relación al mantenimiento y mejoramiento

continuo de la calidad de sus procesos y/o servicios o el desarrollo de sus programas.

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

Satisfacción de los usuarios

Según, **Colmenares y Saavedra (2007)**, señala que la satisfacción de los usuarios es una medida a corto plazo, específica de las transacciones, en cambio la calidad de los servicios es una actitud a largo plazo resultante de una evaluación global de un desempeño. Sin embargo, la relación existente entre estos dos conceptos no está clara, pues hay quienes piensan que la satisfacción de los clientes produce calidad percibida en los servicios; otros consideran la calidad de los servicios como el vehículo para la satisfacción de los clientes. La satisfacción contribuye a los consumidores a formular sus percepciones acerca de la calidad de los servicios.

Moliner (2004) indicó otras diferencias reveladas por estudiosos del tema, por ejemplo, la satisfacción va unida a una situación de consumo, mientras que la calidad puede ser percibida sin ninguna experiencia; la calidad percibida representa un juicio cognitivo, mientras que la satisfacción es una respuesta afectiva que procede de un proceso cognitivo; la calidad percibida es un juicio global y la satisfacción es la evaluación de una transacción específica; entre otras.

Lo cierto es que algunas medidas de satisfacción como de calidad percibida de los servicios, se obtienen comparando las percepciones con las expectativas, pero con ciertas diferencias sutiles. La satisfacción compara las percepciones de los consumidores con lo que normalmente esperan del servicio (expectativas futuras), mientras que la calidad

percibida de los servicios compara las percepciones de los consumidores con lo que deberían esperar de una organización que ofrece servicios de elevada calidad (expectativa ideal); de allí que la diferencia entre ambos conceptos esté en función de las distintas consideraciones acerca de las expectativas.

De cualquier manera existe en la actualidad una tendencia a medir la calidad a través de la satisfacción del cliente. Desde la década de los ochenta, diversos modelos se han propuesto para evaluar la calidad de servicio, confluyendo dos perspectivas claramente diferenciadas. La primera de ellas plantea que los consumidores evalúan la calidad de servicio como el resultado de la divergencia entre las percepciones y las expectativas sobre el desempeño del servicio.

La corriente de investigación que diverge de estos planteamientos defiende la superioridad de los modelos basados solo en percepciones. Esta perspectiva considera que incluir las expectativas puede ser ineficiente e innecesario, debido a que los individuos tienden a indicar altos niveles de expectativas, siendo sus niveles de percepción raramente superiores a esas expectativas.

Según **Quiroga Leos Gustavo, (2011: Internet)**, la calidad del servicio en la administración municipal, es la misión de las organizaciones pertenecientes a la administración pública, la actividad de ésta se encamina a la satisfacción de necesidades colectivas, principalmente en la forma de los servicios públicos o mediante órdenes dirigidas a que se cumplan los fines del Estado.

Satisfacción de los usuarios, concepto y elementos

Se define a la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas

Elementos que conforman la Satisfacción del Cliente:

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

1. **El Rendimiento Percibido:** Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
 - Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
 - Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
 - Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
 - Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.
2. **Las Expectativas:** Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión
- Promesas que ofrecen los competidores.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en

los índices de **satisfacción del cliente** no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

3. **Los Niveles de Satisfacción:** Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de **satisfacción del cliente**, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el

cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional)

Fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente:

Para determinar la satisfacción del cliente, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de satisfacción}$$

Concepto de servicios

Los servicios son las actividades identificables por separado y esencialmente intangibles que satisfacen las necesidades y que no están necesariamente vinculadas a la venta de un producto o servicio.

Desde el punto de vista de la calidad, los servicios son el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

Características de los servicios

Los servicios presentan características diferentes a los productos.

- a) Son intangibles.- Los servicios no pueden ser probados, sentidos, oídos o tocados antes de comprarse.
- b) Son heterogéneos.- Los servicios son variables. Depende de quién, cómo y dónde se presten los servicios
- c) Son indivisibles.- La producción y el consumo de los servicios son inseparables se producen y se consumen al mismo tiempo

Concepto de servicio público.- El servicio público es la misión de las organizaciones pertenecientes a la Administración Pública, la actividad de ésta se encamina a la satisfacción de necesidades colectivas, principalmente en la forma de servicios públicos o mediante órdenes dirigidas a que se cumplan los fines del Estado.

Los servicios públicos municipales se pueden clasificar en **básicos**: como son el agua potable, drenaje y alcantarillado, calles y alumbrado público.

Básicos complementarios.- Como son el de limpieza, mercados y controles de abastos, educación, abastos y rastro.

De seguridad.- Como son la seguridad pública, tránsito y bomberos

De protección a la comunidad y bienestar social.- Como son los servicios de salud, prevención de accidentes, protección contra la contaminación, comunicación social, patrimonio histórico, artístico, cultural y acción deportiva.

Valores del sistema de atención al usuario

La atención al usuario se basa en los siguientes valores:

- Compromiso con la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.
- Honestidad y transparencia.
- Lealtad y sentido de pertenencia.
- Responsabilidad social.
- Comunicación efectiva.
- Proactividad, creatividad e innovación.

Estos valores tiene por objeto regular los procesos y procedimientos de atención al usuario, con un enfoque integral y participativo que permita el acercamiento de los usuarios a las instituciones públicas, para conocer de forma veraz el sentir de la ciudadanía; promover el programa integral de

mejoramiento continuo de la eficiencia y atención al usuario; sugerir nuevas tecnologías aplicadas a la gestión operativa; y, facilitar el control y evaluación de los servidores públicos como parte fundamental de la prestación de servicios públicos.

Estrategias de los servicios públicos

La estrategia de servicios públicos orienta la atención de los servidores públicos municipales hacia las prioridades reales del usuario. La estrategia se puede considerar como un mensaje y también como una política que debe seguirse en la prestación del servicio público.

Para una estrategia de servicio en las organizaciones públicas, hay que considerar algunos puntos que influyen en el proceso que deben seguir los funcionarios y servidores públicos al formularla.

Gráfico No. 3 Estrategias de servicios públicos municipales

	Servicios actuales	Nuevos servicios
Usuarios tradicionales	Mejoramiento del rendimiento del servicio público	Expansión del servicio público
Nuevos usuarios	Extensión del servicio público	Innovación del servicio público

Gestión municipal de calidad – Excelencia de los servicios municipales

Siete productos estratégicos para la excelencia de los servicios municipales

El programa **Mejoramiento de la Calidad de la Gestión de los Servicios Municipales** tiene por objetivo central poner en marcha un Sistema de Acreditación para el mejoramiento continuo de la calidad de

los servicios municipales. El cual comprende un conjunto de ejes a desarrollar e implementar:

- ✓ Definir estándares de calidad asociados a los procesos de gestión involucrados en la provisión de cada uno de los procesos seleccionados.
- ✓ Elaborar la metodología de acreditación.
- ✓ Diseñar la institucionalidad del sistema de acreditación.
- ✓ Definir los incentivos asociados al cumplimiento de estándares.
- ✓ Elaborar la metodología de acompañamiento y apoyo técnico para el cumplimiento de estándares.

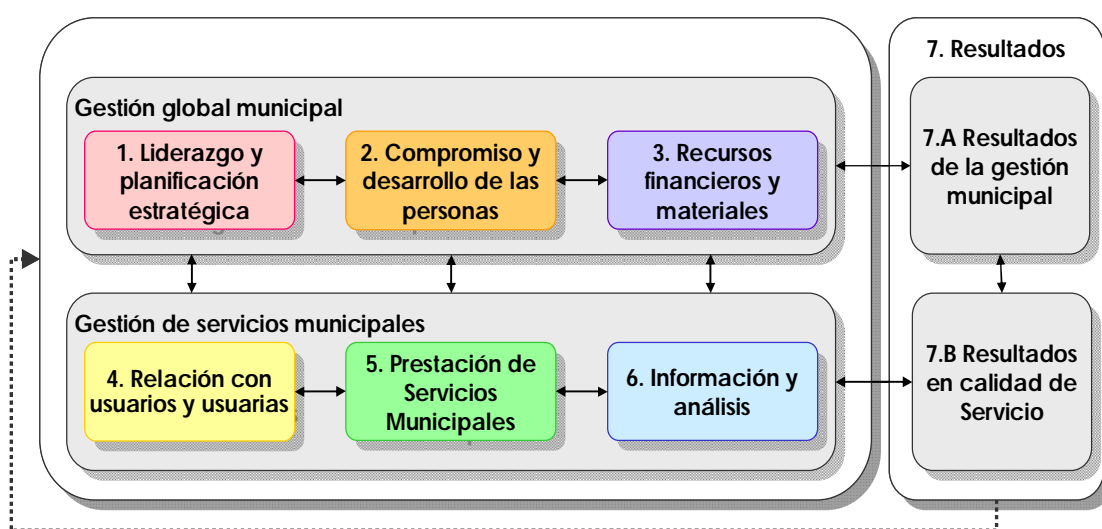
El Sistema de Acreditación de los Servicios Municipales.- Es un conjunto de procesos y métodos que buscan apoyar, guiar e incentivar a las municipalidades para que inicien y se mantengan en un camino de mejoramiento de su gestión y resultados, hasta alcanzar niveles de excelencia, elevando así, la calidad de los servicios que reciben los ciudadanos

En este marco de gestión estratégica se ha desarrollado esta línea de mejoramiento de la calidad en el servicio municipal que tiene los siguientes objetivos:

1. La definición de estándares de calidad asociados a procesos de gestión involucrados en la provisión de cada uno de los procesos seleccionados.
2. La elaboración de una metodología de acreditación.

3. El diseño en la institucionalidad el sistema de acreditación, que es lo importante.
4. La definición de los incentivos asociados al cumplimiento de estándares, un tema de mediano y largo plazo.
5. La elaboración de una metodología de acompañamiento y apoyo técnico para el cumplimiento de los estándares.
6. La instalación de una cultura de mejoramiento continuo en los gobiernos locales. Este es un tema sumamente trascendental, constituye justamente tomar el municipio en su conjunto y no solamente en la medida que ciertos procesos, en forma clara. Eso implica reconocer importancia en los liderazgos, esto implica el empoderamiento de los funcionarios municipales, esto supone competencias altamente especializadas y por cierto, una capacidad de orientar la deriva organizacional municipal hacia la satisfacción de las demandas ciudadanas.

Gráfico No. 2 Modelo de gestión de calidad de los servicios



La **autoevaluación** es un método para que el municipio pueda evaluar el estado de avance en que se encuentra su gestión. Es un proceso de auto

observación, de auto escrutinio que hace el municipio y sus funcionarios, en relación a dónde están posicionados en materia de gestión. Implica identificar metas con respecto al modelo y supone un plan de mejora que “gatilla” todo un proceso de mediano y largo plazo hasta llegar a una situación óptima de acreditación. Esta autoevaluación está basada en una escala de 0 a 500 puntos, donde el puntaje máximo corresponde al total de cumplimiento del modelo de gestión de referencia.

Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deben incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación; Además establece el derecho a dirigir quejas y peticiones individuales y colectivas a las autoridades y a recibir atención o respuestas motivadas; del mismo modo determina el derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

La misión del sistema de atención al usuario es promover la excelencia en la atención al usuario, así como facilitar la participación de la sociedad en la vigilancia y control de dicha gestión.

Modelos de evaluación de la calidad de servicio

Una primera aproximación a la calidad de servicio puede estructurarse a partir de los dos grandes enfoques en los que se ha dividido el pensamiento académico: el primero, se basa sus aportes en modelos tridimensionales de la calidad de servicio. Se afirma que la calidad percibida por parte del cliente está formada por tres grandes aspectos: la calidad técnica, la calidad funcional y la imagen.

La calidad técnica.- Tiene carácter objetivo y representa el servicio que los clientes han recibido como consecuencia del proceso de compra. En

segundo lugar está la calidad funcional (el cómo) que tiene que ver con la forma en la que el servicio se ha prestado, esto es cómo el cliente ha experimentado el servicio; esta dimensión está directamente relacionada con la forma en que el personal del establecimiento presta el servicio a los clientes. En tercer lugar, existe una dimensión que afecta a la percepción de la calidad de servicio por parte del cliente y es la referida a la imagen de la organización; esta dimensión tiene que ver con los aspectos relacionados con la imagen que el cliente tiene de la organización ya sea por su experiencia previa o por la comunicación que la organización haya emitido hacia el cliente.

Este enfoque se centra, principalmente, en el concepto de calidad de servicio, sin entrar a buscar evidencias empíricas que lo soporten. Esta ha sido la principal razón por la que no ha sido muy aplicado por los investigadores.

La calidad de servicio a partir de las diferencias entre las expectativas previas al consumo del servicio y la percepción del servicio una vez consumido. A su vez indicaron que las expectativas están condicionadas por la comunicación boca-oído, que se refiere a lo que los clientes escuchan de otros; las necesidades personales, las experiencias con el uso del servicio y la comunicación externa de los proveedores del servicio.

Con el propósito de analizar las causas de los problemas de la calidad del servicio y de diseñar acciones encaminadas a mejorarla, dichos autores determinaron cinco deficiencias que pueden afectarla:

- **Deficiencia 1.-** Es la diferencia (desajuste) que existe entre las expectativas de los clientes y la percepción que de ellas tienen los directivos de la organización que presta el servicio.
- **Deficiencia 2.-** Diferencia o desajuste entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad. Esta discrepancia

se basa en la dificultad que los directivos encuentran en convertir lo que ellos creen que son las expectativas de los clientes en normas de calidad del servicio.

- **Deficiencia 3.-** Diferencia entre las especificaciones o normas de la calidad del servicio y la prestación del servicio. Esta situación se da, principalmente, por falta de interés y/o incapacidad del personal de contacto (fuerza de ventas) en cumplir las normas, en otras palabras es el desajuste entre las normas establecidas sobre la prestación del servicio y la prestación propia del mismo.
- **Deficiencia 4.-** Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Esta discrepancia se produce por el incremento experimentado en las expectativas a partir de la publicidad realizada por la empresa que presta el servicio, la comunicación de su red de ventas, y otras comunicaciones, o sea, el desajuste entre la prestación del servicio y la comunicación externa hecha a los clientes.
- **Deficiencia 5.-** Diferencia potencial desde el punto de vista del cliente entre el servicio esperado y el recibido.

Para realizar la medición, propusieron la utilización de un cuestionario estructurado en dos partes: una para la medición de las expectativas de los consumidores y otra para la de sus percepciones. Su aplicación a diferentes tipos de servicios permitió a sus autores identificar las diez dimensiones o determinantes de la calidad de servicio mencionadas anteriormente, las cuales fueron posteriormente agrupadas en cinco, al encontrarse elevadas correlaciones entre algunas de ellas. Las dimensiones resultantes fueron: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad (que incluye profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad), empatía (que incluye accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).

Con los nuevos paradigmas, el concepto "cliente" va más allá del cliente externo, del cliente final, que tradicionalmente identificamos como el que

compra o paga por un producto o servicio. Dentro de una misma empresa, el receptor de un producto o servicio, ya sea terminado o semielaborado, también puede y debe considerarse cliente.

El proceso de evaluación del servicio como un objetivo de evaluación permanente por parte de la Entidad, la satisfacción de las necesidades, deseos y expectativas del cliente, también debe ser evaluada, tanto por la organización, como por parte de los clientes, para poder determinar si los atributos de calidad, que son la base del diseño, este último o la función de prestación del servicio, requieren de acciones tanto correctivas como preventivas y de mejoramiento.

Prestación del servicio

Para mantener el funcionamiento de una actividad o de un negocio, alguien, normalmente la Dirección, debe establecer cómo se va a hacer lo contratado por el cliente, qué se necesita para cumplir con lo prometido, cómo se va a comprobar o controlar que efectivamente el servicio o el producto se corresponde con lo solicitado por el cliente y qué papeles van a demostrar que todo se ha realizado según lo previsto y se han satisfecho las necesidades del cliente. Esto es la **planificación**.- La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la prestación del servicio. Esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la operativa de la organización, debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del SGC y, cuando sea apropiado, debe concretar:

Los objetivos de la calidad y los requisitos para el servicio, la necesidad de proporcionar recursos específicos para el servicio y de establecer procesos y documentos.

Asegurar la comprensión y la capacidad de cumplir los requisitos del cliente

El pedido de un cliente es un desencadenante de la actividad de una organización y también una causa potencial de insatisfacciones y éstas pueden motivar la pérdida parcial o total del cliente.

El cliente nunca obtendrá el servicio esperado a menos que la organización que realiza el servicio de transporte comprenda lo que se le está pidiendo (además de leer el pedido en relación con lo que la organización vende). Puede que el cliente no tenga siempre razón, pero siempre es cliente. Las organizaciones deben realizar una propuesta formal al cliente para que la revise y la acepte ya que es la oportunidad de intercambiar pareceres y ajustar los compromisos y, evidentemente, evitar sorpresas desagradables por ambas partes. La revisión de lo que pide o quiere el cliente no se refiere sólo a los contratos que se firman por ambas partes, sino que incluye el día a día, es decir, a cualquier pedido que se reciba en la organización.

La organización debe determinar los requisitos especificados por el cliente, hasta la finalización del servicio, Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para la adecuada prestación del servicio, Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio, y cualquier requisito adicional determinado por la propia organización.

La organización debe detectar la legislación que ha de cumplir, poder acceder a ella, conocer los requisitos que son de aplicación en cada servicio y mantener los registros que evidencien que han sido considerados como datos de entrada del proceso correspondiente.

La calidad de servicio

El término servicio proviene del latín *servitium* y define a la acción y efecto de servir. También permite referirse a la prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales. En el campo de la economía es el conjunto de actividades realizadas por una organización para responder a las necesidades del cliente.

La calidad es el nivel de excelencia que la organización ha escogido alcanzar para satisfacer las necesidades de sus clientes. El concepto de calidad apunta hacia la satisfacción del cliente y supone la calidad del servicio. La calidad del servicio es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño de la organización y sus expectativas.

Los servicios se distinguen de los bienes materiales a partir de cuatro características: la intangibilidad, considerada la más sustancial diferencia entre los bienes y los servicios y posiblemente la única característica en común de todos los servicios, significa que el servicio no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido, por lo que supone un mayor riesgo percibido para los consumidores manifestado como el temor a verse insatisfechos tras la adquisición; la inseparabilidad, que significa que su producción es inseparable de su consumo; la heterogeneidad, que hace referencia a la dificultad de estandarización dada la alta variabilidad potencial en el desempeño de los servicios, así, los resultados de su prestación, pueden ser muy variables de productor a productor, de cliente a cliente, etc.; y por último, el carácter perecedero, o sea, no pueden almacenarse.

Estas características implican que la calidad no pueda ser gestionada de la misma manera como se hace con los productos tangibles, cuestión que

se agudiza debido a la naturaleza subjetiva de la calidad de servicio dada por las percepciones propias del consumidor.

La calidad de servicio percibida por el cliente es entendida como un juicio global del consumidor que resulta de la comparación entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación de las organizaciones prestadoras del servicio.

Visto así, se asume el concepto de calidad percibida como el proceso mediante el cual se reflejan los diferentes elementos que intervienen en el servicio en formas de imágenes concretas manifestadas a través de juicios del consumidor, quien no sólo valora la calidad de un servicio por su resultado final, sino que también tiene en cuenta el proceso de recepción del servicio (interés, simpatía, trato amistoso, etc.).

La calidad de servicio como un concepto subjetivo, que depende de las opiniones de los clientes, y que resulta de la comparación que hace el cliente entre la percepción sobre la prestación del servicio y las impresiones previas al consumo.

De acuerdo con los mencionados referentes teóricos, se pone de manifiesto la existencia de un proceso en el que interactúan una serie de variables que son las causantes de la evaluación de un producto.

La conceptualización de la calidad de servicio ha generado cierto debate referido a la diferenciación con el concepto de satisfacción de clientes. Etimológicamente, el término satisfacción procede del latín, y significa “bastante (satis) hacer (facere)” es decir, está relacionado con un sentimiento de “estar saciado”.

Fundamentos teóricos sobre la calidad de servicio

Un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad,

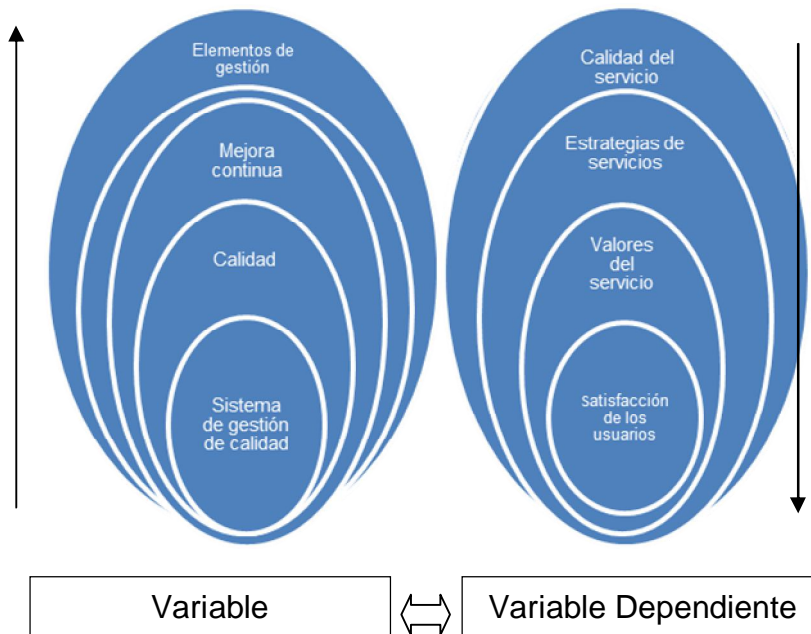
costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Desafortunadamente, la definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios. Aun así, la calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma. En la literatura sobre el tema, el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado Modelo de la Deficiencias en el que se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa. Los autores sugieren que reducir o eliminar dicha diferencia, depende a su vez de la gestión eficiente por parte de la empresa de servicios de otras cuatro deficiencias o discrepancias.

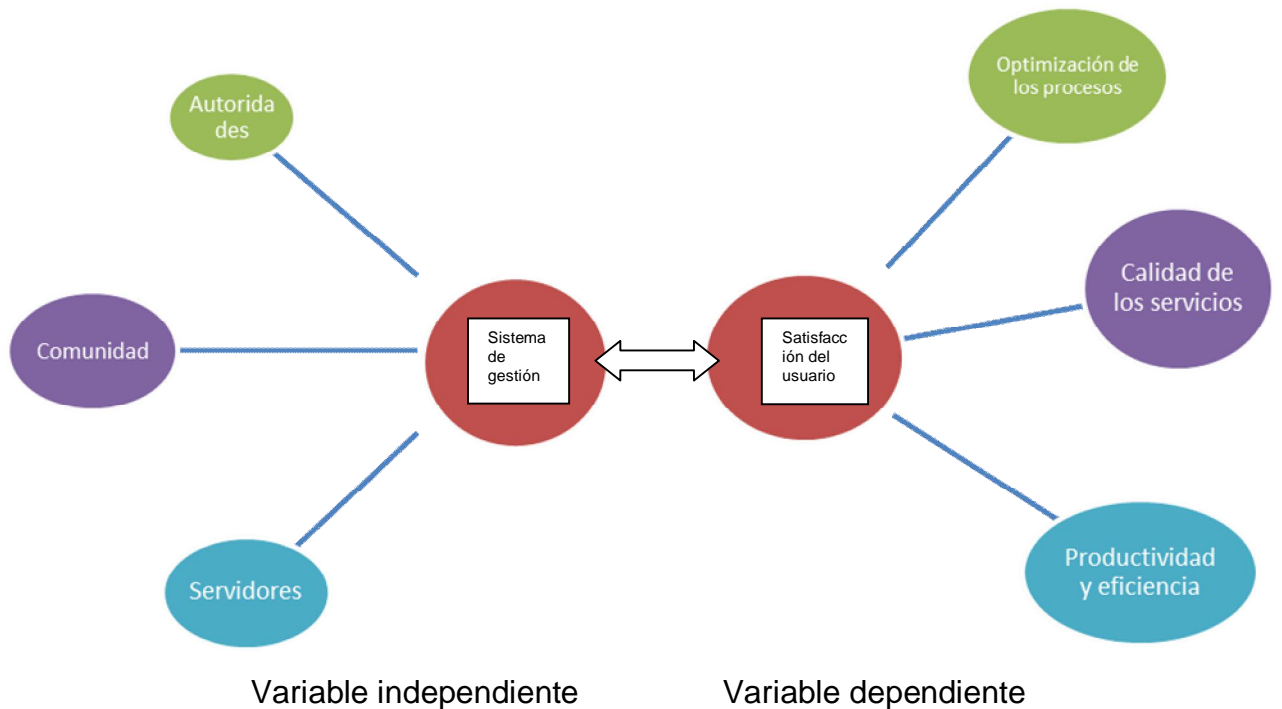
La satisfacción del cliente se ha convertido en un asunto cada vez más y más complicado. Las necesidades continúan evolucionando conforme a la diversificación en estilos de vida y se espera una mayor calidad y funcionalidad en todos los productos. Ante el gran desarrollo de la tecnología de información en comparación con la década anterior, ahora hay muchísima más información de productos disponibles, los gustos del consumidor se hacen cada vez más individuales y esto exige un mayor valor real en los productos. Ahora se consideran diversos factores además del precio y uso, hay que tomar en cuenta la moda, la personalización, etc.

2.4.2 Gráficos de Inclusión interrelacionados

2.4.2.1. Superordinación conceptual (elipses englobadoras, mándalas)



2.4.2.2. Subordinación conceptual (constelación de ideas, lista radia)



2.5. Hipótesis

El sistema de gestión de calidad no incide en la satisfacción de los usuarios en la prestación de servicios municipales.

2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis

2.6.1 Variable independiente

Sistema de gestión de calidad

2.6.2 Variable dependiente

Satisfacción de los usuarios

2.6.3. Unidad de observación

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí.

2.6.4. Términos de relación

Son los que producen

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

Según, **Víctor Hugo Abril, (2009: 30)**, la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

En la presente investigación de campo se utilizará, con el fin de obtener información primaria a través de entrevistas, cuestionarios y encuestas.

3.1.2 Investigación bibliográfica-documental

Según, **Víctor Hugo Abril, (2009: 30-31)**, la investigación bibliográfica – documental tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias). Su aplicación se recomienda especialmente en estudios sociales comparados de diferentes modelos, tendencias, o de realidades socioculturales; en estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

La técnica de investigación bibliográfica que se va a utilizar es a través de fuentes de carácter documental, esto es, en la consulta de libros, artículos, revistas y periódicos, y en documentos que se encuentran en

los archivos permanente y corriente, informes, oficios, circulares, expedientes, etcétera; esta información será necesaria porque se busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren para la solución del problema planteado.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación, una vez que se han analizado las características de cada tipo de investigación, se utilizarán la Investigación Descriptiva por ser la que mejor se ajustan a la investigación que va se va a realizar.

3.2.1 Investigación Descriptiva

Tomando como referencia a **César Bernal (2000: 111)**, define a la investigación descriptiva como aquella en la que se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio.

Para **Hugo Cerda (1997: 71)**, tradicionalmente ha definido la palabra “describir” como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas, describiendo aquellos aspectos más característicos distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas. La función principal de este tipo de investigación es la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio

Según lo señala **Roberto Hernández y otros (2003: 117-118)**, los estudios exploratorios buscan especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis.

Para alcanzar un segundo nivel de conocimiento, se empleará la Investigación Descriptiva, a través de la cual describiremos todos los

hechos y características más sobresalientes que se produzcan en relación al problema de investigación, con lo cual, estaremos en capacidad de conocer cuál es la principal causa que origina los insuficientes controles informáticos, que pueden crear riesgos y además se establecerá su nivel de incidencia en el control previo de Auditoría Forense, logrando con ello un mayor nivel de conocimiento e información para la investigación

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Es importante conocer la definición de población, de acuerdo con lo indicado por **Germán Fracica (1988: 36)**, la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede también definir como el conjunto de todas las unidades de muestreo.

Analizada la información, se ha determinado que para el presente estudio el universo constituye el conjunto de autoridades, servidoras y servidores del Municipio del Cantón Saquisilí y los representantes de la ciudadanía.

TABLA No. 1. Nómina oficial de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	OBSERVACIÓN
1	Alexandra Cajas Garzón	Secretaria de Concejo
2	Alejandra Gómez Guerra	Prosecretaria
3	Marco Antonio Chasi Bustillos	Bibliotecario
4	Julia Alexandra Amaya Díaz	Aux. Contabilidad
5	Lidia Imelda Velásquez Cisneros	Recaudadora
6	Guiococonda Noemí Venegas Martínez	Guardalmacén
7	Pablo Mauricio Proaño Cayo	Asistente del agua
8	Oswaldo Vinicio Álvarez	Fiscalizador
N1		

Fuente: RR.HH (2011)

Elaborado por: MVM

3.3.2 Muestra

De acuerdo a lo que establece **Lamberto Vera (2010: Internet)** la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

El muestreo es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzo.

Procedemos a determinar la población a las que se aplicará las encuestas, para lo cual se consideró los predios municipales, para que los resultados sean confiables.

Para efectuar el cálculo del tamaño del muestreo se utilizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{p \cdot q \cdot z^2 \cdot N}{p \cdot q \cdot z^2 + NE^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población – universo

P = Proporción de éxito

q = proporción de no ocurrencia

z = Nivel de confianza (95%) = 1,96

E = Error muestral 5%

$$n = \frac{(0,5)(0,5)(1,96)^2 * 11.462}{(0,5)(0,5)(1,96)^2 + 11.462(0,05)^2}$$

n = 372 encuestas

Los 11.462 corresponde a los usuarios catastrados del año 2012, distribuidos así: predio urbano 3.002 propiedades y predio rural 8.460 predios.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tomando como referencia a **Héctor Luis Ávila Baray, (2006: Internet)**, define a la operacionalización de variables El término variable se define como las características o atributos que admiten diferentes valores (D'Áry, Jacobs y Razavieh, 1982) como por ejemplo, la estatura, la edad, el cociente intelectual, la temperatura, el clima, etc. Existen muchas formas de clasificación de las variables, no obstante, en esta sección se clasificarán de acuerdo con el sujeto de estudio y al uso de las mismas.

De acuerdo con el sujeto de investigación las variables se clasifican en categóricas y continuas. Las variables categóricas clasifican a los sujetos distribuyéndolos en grupos, de acuerdo a algún atributo previamente establecido, por ejemplo, el idioma, la ocupación, etc. Este tipo de variables se subdividen a su vez en dos: variables dicotómicas que poseen dos categorías por ejemplo hombre-mujer, y variables policotómicas que establecen tres o más categorías, por ejemplo estado civil, nivel académico, etc. Son variables continuas cuando se miden atributos que toman un número infinito de valores, como por ejemplo, el peso, la talla, la estatura, etc.

Las variables categóricas se integra por una serie de características o atributos que forman una categoría pero no representan una escala de medición numérica, por ejemplo los oficios y profesiones (plomero, abogado, médico, electricista, etc. forman la categoría ocupación). Este tipo de variables sigue dos reglas:

- a) Las categorías diferencian una forma de otra y son mutuamente excluyentes, es decir, el objeto de investigación (personas, cosas, etc.) que se clasifique aquí únicamente puede integrarse a una categoría. Por ejemplo, una persona puede ser gordo o flaco pero no la suma de las dos categorías.

- b) Las categorías de una variable deben ser exhaustivas, es decir, debe incluir todas las posibles alternativas de variación en la variable. Por ejemplo, la categoría estado civil incluye los siguientes rangos potenciales de variación: casado, soltero, divorciado, viudo, separado, unión libre, etc.

Las variables categóricas se utilizan en estudios cuantitativos y admiten la asignación de números a las categorías pero no implica que representen cantidades numéricas. Se analizan mediante procedimientos aritméticos básicos como el simple conteo y los porcentajes. Estas variables comprenden las escalas de medición nominal y ordinal. Las variables numéricas son el medio por el que las unidades y los números se utilizan para representar en cada categoría de forma precisa cada unidad de la variable medida matemáticamente.

Los números utilizados en esta variable pueden ser discretos o continuos. Por ejemplo en la variable número de hijos, el rango de números es discreto (1, 2, 3, etc.), en cambio, si existe la posibilidad de dividirlo en un continuo de pequeñas fracciones o cantidades es considerada una variable discreta. Por ejemplo si se afirma: el ingreso de los trabajadores operativos de la industria maquiladora es un promedio de 1.3 salarios mínimos diario, se tiene una variable discreta. Las variables numéricas comprenden las escalas de medición de intervalo y de razón.

3.5. Operacionalización de las variables

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos de recolección de información
El sistema de gestión constituyen varios elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, métodos, recursos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades en aras al logro de los objetivos institucionales	Plan de Fortalecimiento Institucional	Cumplimiento de la misión y visión institucional	¿Cuenta la institución con misión y visión que oriente su camino?	Entrevista a los Concejales y Alcalde con cuestionario 1 (Ver Anexo 2)
		Cumplimiento de objetivos estratégicos	¿El modelo de gestión que realiza la entidad es?	
	Plan Operativo Anual	Porcentaje de cumplimiento de los objetivos	¿Qué influye para que la gestión institucional no cumpla sus metas financieras?	Encuesta a la ciudadanía con cuestionario 2 (Ver Anexo 3)
		Planes de Acción	¿Cuenta la institución con planes de acción?	
	Presupuesto Municipal	Ejecución de ingresos presupuestarios	¿Aplica indicadores para medir el grado de ejecución presupuestaria?	Entrevista al Director Financiero con cuestionario 3 (Ver Anexo 4)
		Ejecución de gastos presupuestarios	¿Se realizan evaluaciones periódicas del grado de cumplimiento de metas propuestas?	

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnica
<p>La satisfacción del usuario frente a los servicios es el diseño del sistema de prestación que utiliza la administración municipal para satisfacer las necesidades de los usuarios, así como también es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño de la organización y sus expectativas relacionadas con el servicio o producto final.</p>	<p>Satisfacción de la ciudadanía en la prestación de servicios</p>	<p>Porcentaje de ciudadanos que perciben aspectos de insatisfacción en la prestación de servicios</p>	<p>¿Considera que el modelo de gestión municipal es bueno?</p>	<p>E Muni</p>
		<p>Porcentaje de ciudadanos que perciben conformidad con los servicios que presta la Municipalidad</p>	<p>¿Cuál es su percepción acerca de la gestión municipal?</p>	
	<p>Aceptación ciudadana en la ejecución de obras</p>	<p>Porcentaje de la población que no está conforme con la ejecución de obras</p>	<p>¿Los servicios que presta la Municipalidad son?</p>	<p>E Muni</p>
		<p>Porcentaje de ciudadanos que está satisfecho con la ejecución de obras</p>	<p>¿Está satisfecho con las obras que realiza la Municipalidad?</p>	

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- En la presente investigación los sujetos de indagación fueron las autoridades y los servidores del Municipio de Saquisilí, y la comunidad que permitieron identificar el problema de la gestión municipal.
- La presente investigación se realizó mediante entrevistas y encuestas a las Autoridades y servidores del Municipio de Saquisilí y a la comunidad ad únicamente con encuestas.
- En la presente investigación se utilizó para la entrevista una guía previamente elaborada y las encuestas se realizará mediante cuestionarios que constan en los anexos 2, 3 y 4.
- El equipo de trabajo, estuvo conformado por un encuestador que será contratado por el investigador, la Jefe de Recursos Humanos del Municipio de Saquisilí y un especialista en gestión pública.

Explicación de procedimientos para la recolección de información, cómo se aplicaron los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

TABLA No. 2. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta 1	Mediante el método inductivo.- se utilizará como referencias estudios e investigaciones de casos similares de otros países, de los cuales se puede rescatar algún conocimiento
	En las oficinas del Municipio de Saquisilí y un especialista en gestión pública, a los servidores; y, en las oficinas de los representantes de la sociedad civil.
	Se realizará la segunda semana del mes de noviembre de 2011.
Entrevista	Mediante un plan previamente diseñado.
	En las oficinas del Municipio de Saquisilí
	La primera y tercera semana del mes de diciembre de 2011.
Encuesta 2	Mediante el método inductivo.- se utilizará como referencias estudios e investigaciones de casos similares de otros países, de los cuales se puede rescatar algún conocimiento
	En los domicilios de los representantes de la ciudadanía.
	Se realizará la tercera semana del mes de diciembre de 2011.

Fuente: Técnicas y recolección de información

Elaborador por: Autora

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

3.7.1. Plan de procesamiento de información

En el procesamiento de la información se utilizó:

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

Tabla No. 3. Cuantificación de resultados

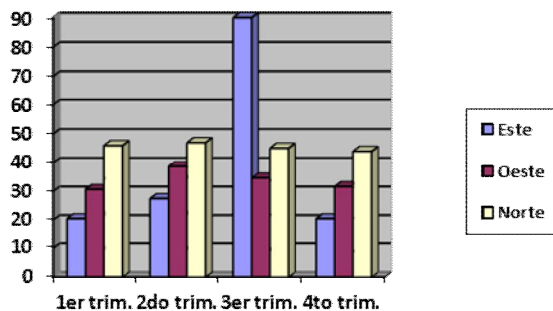
PREGUNTAS	SI	NO	PARCIAL	TOTALES
1.-¿El Gobierno Municipal realiza una gestión que genera satisfacción a la ciudadanía?				
2.-¿Conoce Ud. Los informes de la gestión municipal?				
3.- ¿Está satisfecho con el servicio de agua potable que presta la municipalidad?				
4.- ¿La tramitación del municipio es eficiente?				
5.-¿Su percepción acerca de la gestión municipal es buena?.				

Fuente: Operacionalización de las variables

Elaborado por: Autora

- **Representaciones gráficas.** En la presente investigación se utilizó el gráfico de columnas, pasteles y barras para representar de manera visual la información secundaria cuantificada obtenida a través de las técnicas de investigación aplicadas.

Gráfico No. 4. Representación gráfica de resultados



Fuente: Cuantificación de resultados

Elaborador por: Autora

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadístico.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.** En la presente investigación, la comprobación matemática de la hipótesis se realizó con el método estadístico de distribución Ji cuadrado.

Según, la **Enciclopedia Monografías.com (2009: Internet)**, En estadística y estadística aplicada se denomina prueba X^2 (pronunciada como “ji-cuadrado” y a veces como “Chi-cuadrado” a

cualquier prueba en la que el estadístico (muestra) utilizado sigue una distribución χ^2 si la hipótesis nula es cierta.

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.**

TABLA No. 5. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Evaluar la gestión municipal, para determinar el nivel de calidad del producto o servicio que prestan y si logran satisfacer las expectativas de los usuarios		
Identificar los problemas que no permiten incrementar la satisfacción de los usuarios del Gobierno Municipal.		
Proponer un modelo de gestión, para incrementar la satisfacción de los usuarios y promover mejoras en la gestión pública.		

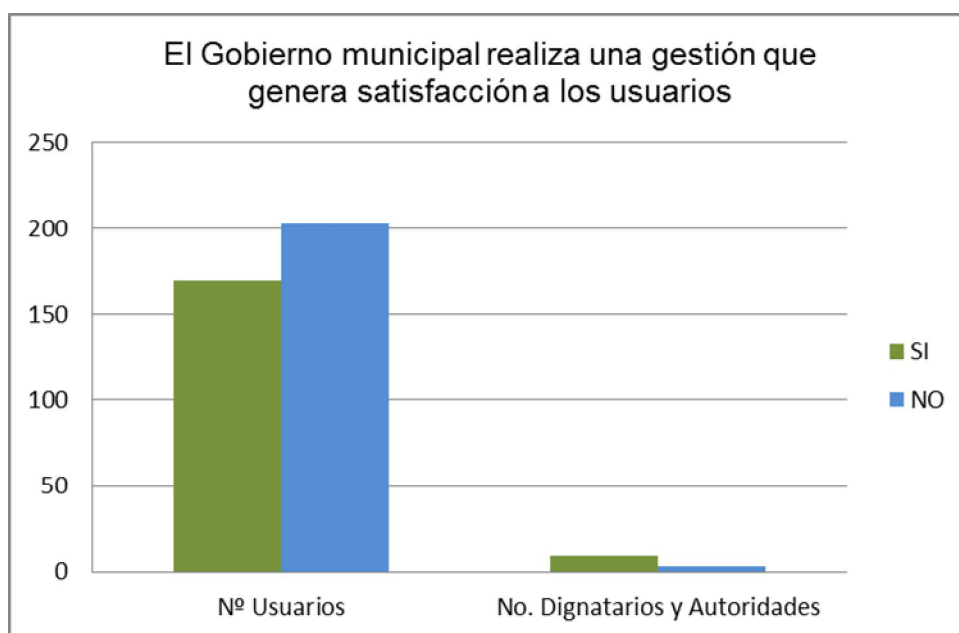
Fuente: Capítulo I
Elaborado por la Autora

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados (Encuesta a la ciudadanía y autoridades)

1.- El Gobierno Municipal realiza una gestión en la prestación de servicios que genera satisfacción en la comunidad?

HA BENEFICIADO	Nº Usuarios	No. Dignatarios y Autoridades	%	%
SI	169	9	45,4	75
NO	203	3	54,6	25
TOTAL	372	12	100,0	100,0



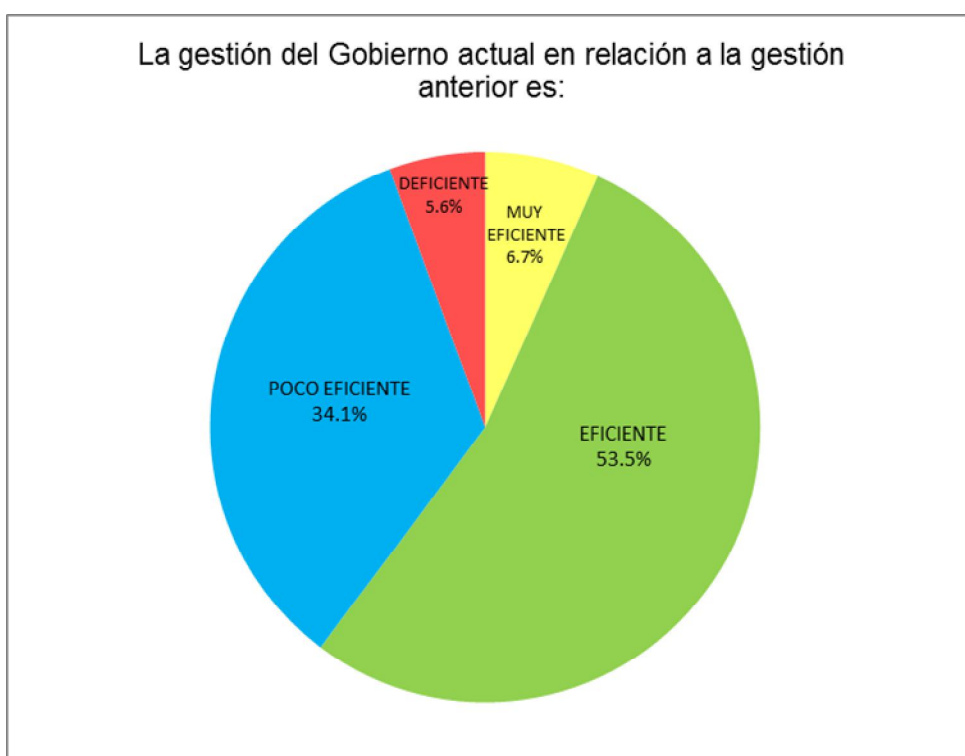
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos podemos señalar que el 45,4% de los usuarios creen que la gestión municipal va en beneficio de la comunidad, frente al 54,6% que manifiestan su negativa a dicha gestión, en tanto que el 75% de los dignatarios señalan que la gestión municipal va en beneficio de la comunidad, frente al 25% que manifiestan su negativa.

2.- Cree Ud. Que la gestión del gobierno actual en relación a la administración anterior es:

LA GESTION ACTUAL	Nº USUAR.	%
MUY EFICIENTE	25	6,7
EFICIENTE	199	53,5
POCO EFICIENTE	127	34,1
DEFICIENTE	21	5,6
TOTAL	372	100,0



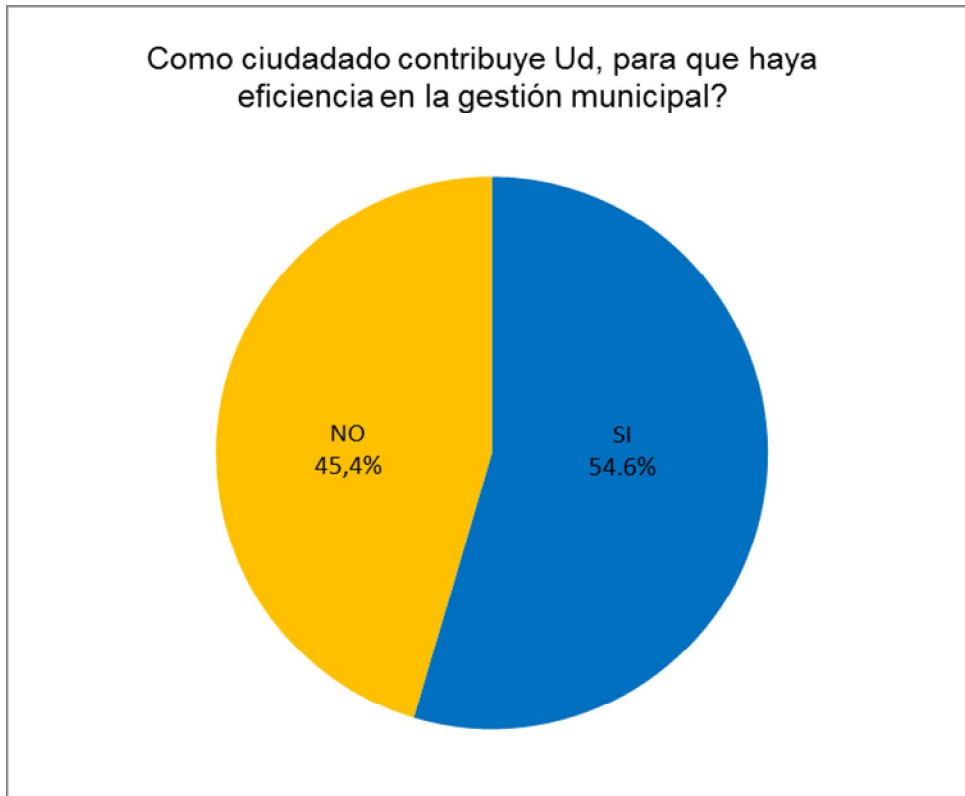
Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

Los resultados arrojan que el 53,5% de los usuarios perciben que la gestión actual es eficiente en relación a la administración anterior, pero el 39,7% demuestra inconformidad de la gestión actual.

3.- Cómo ciudadano, usted contribuye para que haya eficiencia en la gestión municipal?

CONTRIBUYE UD.	Nº USUAR.	%
SI	203	54,6
NO	169	45,4
TOTAL	372	100,0



Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas podemos detectar que el 54,5% de los usuarios creen que aportan su contingente para una eficiente gestión municipal, mientras que el 45,45% manifiesta que no contribuye al emprendimiento municipal.

4. Su percepción acerca de la Gestión Municipal es?

LA GESTION ACTUAL	Nº USUAR.	%
EXCELENTE	25	6,7
MUY BUENA	72	19,4
BUENA	249	66,9
MALA	17	4,6
PÉSIMA	9	2,4
TOTAL	372	100,0



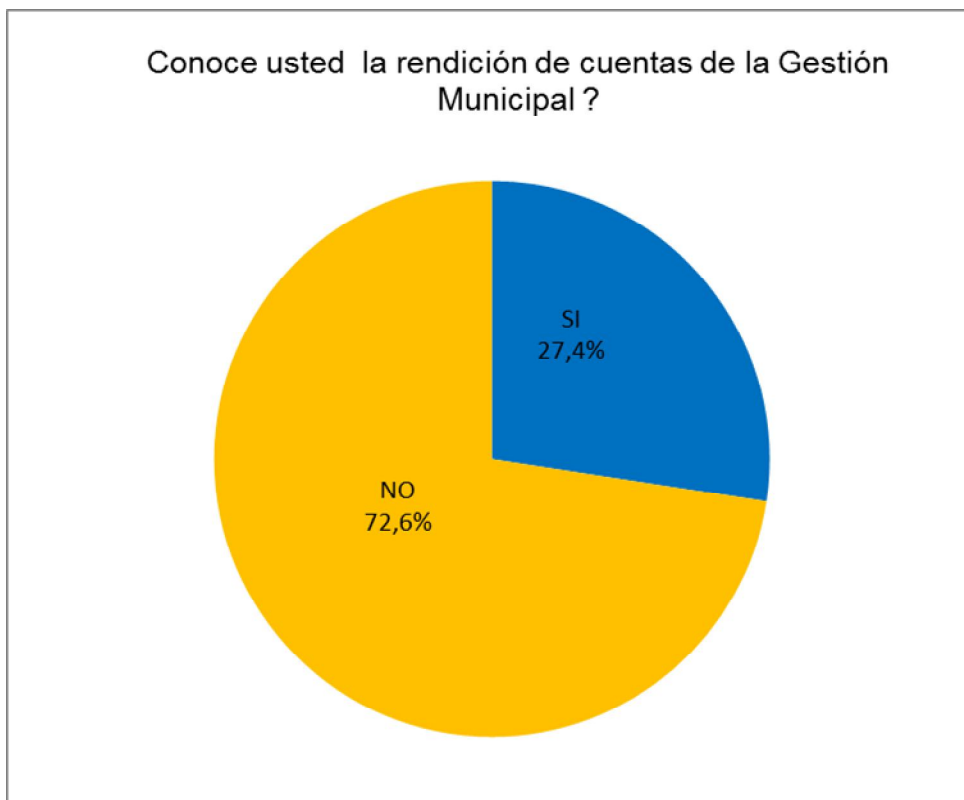
Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

Los encuestados, 86,3% perciben que la gestión municipal es la adecuada, mientras que el 4,6 % expresa que la gestión municipal es mala.

5. Conoce usted la rendición de cuentas de la Gestión Municipal?

CONOCE	Nº USUAR.	%
SI	102	27,4
NO	270	72,6
TOTAL	372	100,0



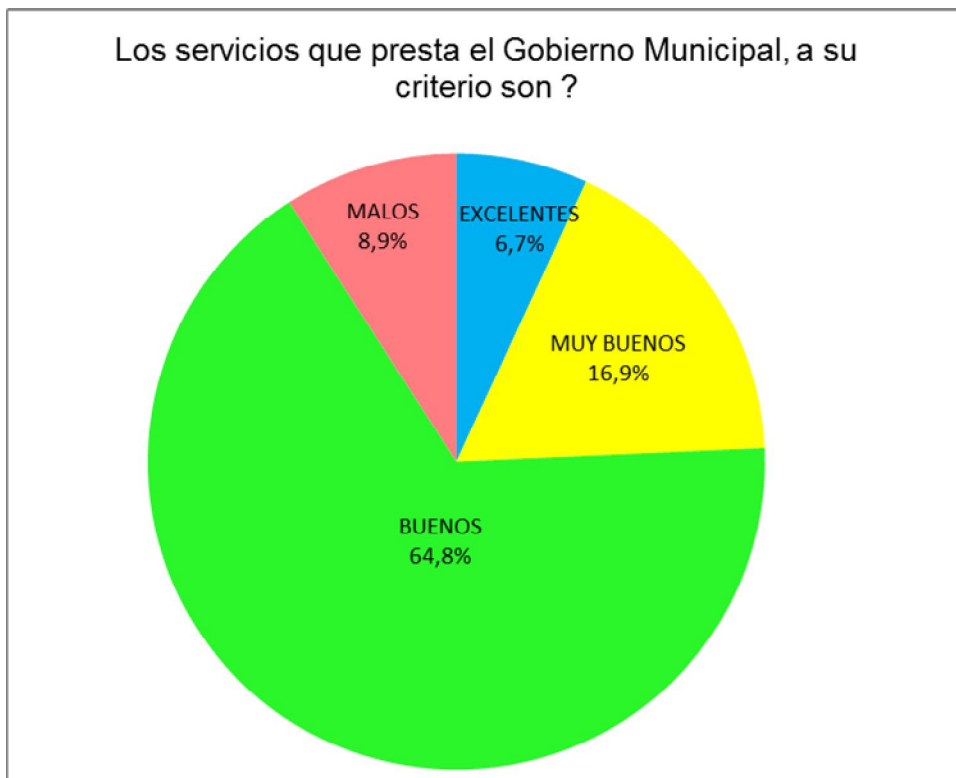
Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

Los encuestados en un 27,4% dicen que conocen los resultados de la gestión a través de la rendición de cuentas, mientras que el 72,6% de los encuestados dicen que no conocen.

6.- Los servicios que presta el Gobierno Municipal, a su criterio son?

LOS SERVICIOS SON	Nº USUAR.	%
EXCELENTES	25	6,7
MUY BUENOS	63	16,9
BUENOS	241	64,8
MALOS	43	11,6
PÉSIMOS	0	0,0
TOTAL	362	97,3



Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

Los encuestados (81,70%) manifiestan, que los servicios que presta el Municipio califican como adecuados; frente al 8,9 % que se encuentran inconformes.

7.- Está satisfecho con el servicio de agua potable que brinda la municipalidad?

ESTA SATISFECHO	Nº USUAR.	%
SI	118	31,7
NO	254	68,3
TOTAL	372	100,0



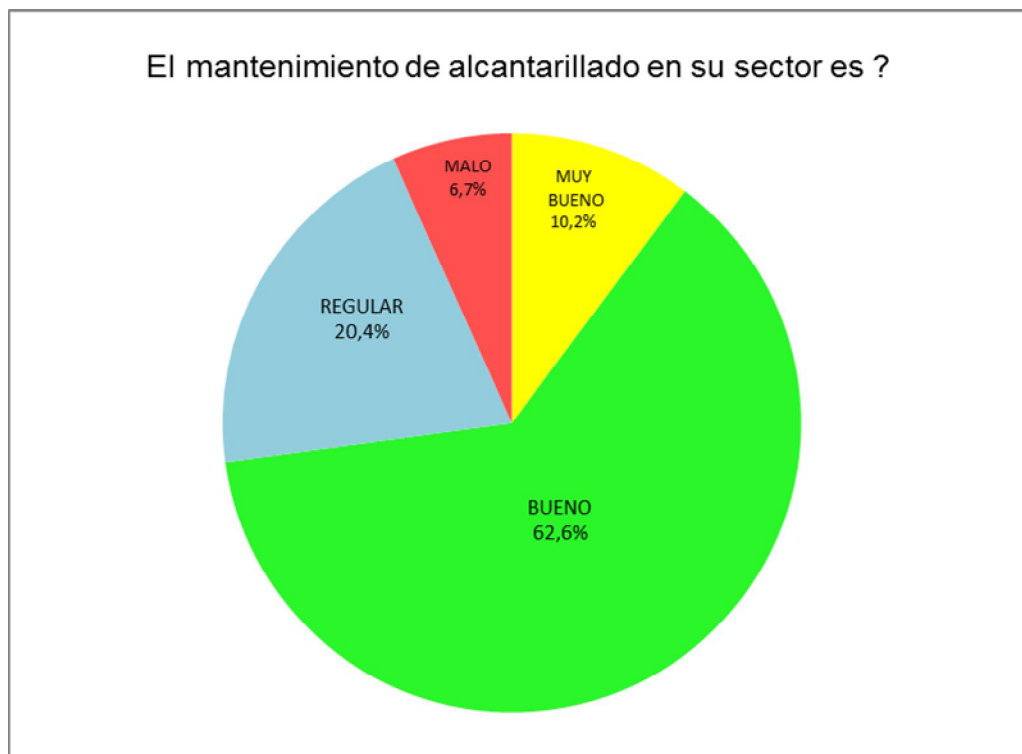
Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

El 31,7% de los usuarios están satisfechos con el servicio de agua potable, mientras que la mayoría (68,3%) está inconformes con dicho servicio.

8. El mantenimiento de alcantarillado en su sector es?

EL MANTENIMIENTO ES	Nº USUAR.	%
MUY BUENO	38	10,2
BUENO	233	62,6
REGULAR	76	20,4
MALO	25	6,7
TOTAL	372	100,0



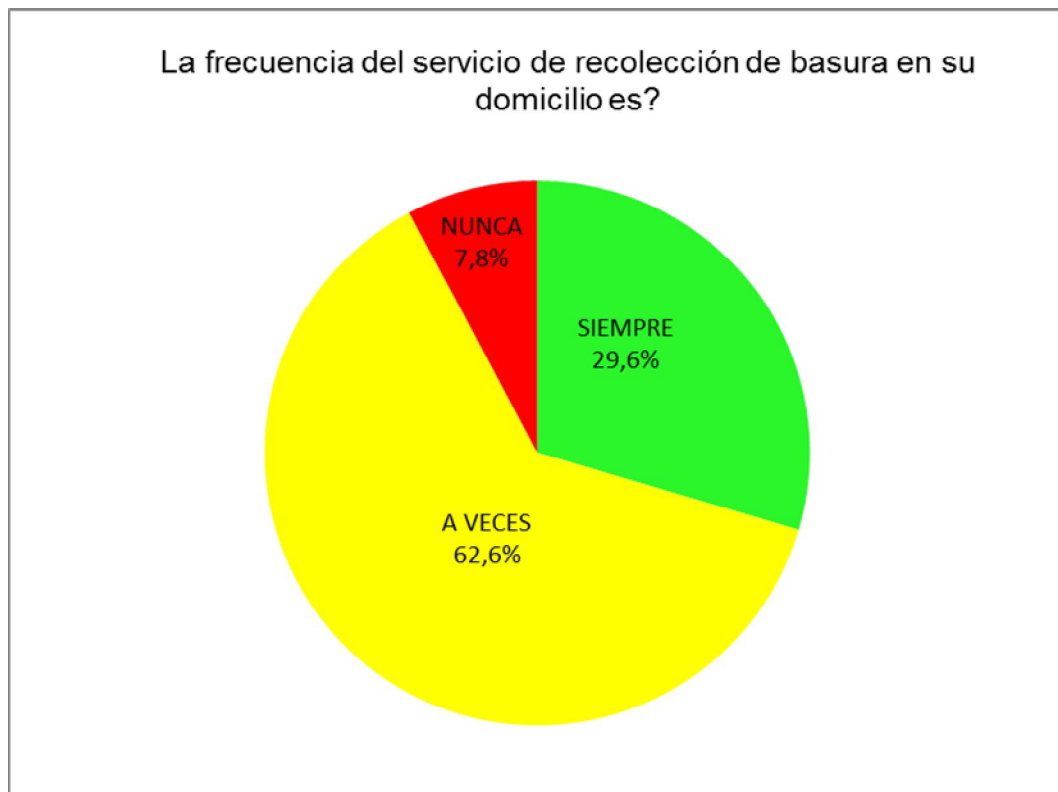
Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

En el 72,8% de los encuestados hay conformidad por el mantenimiento de alcantarillado, mientras que el 27,1%, expresan su inconformidad con este servicio.

9. La frecuencia del servicio de recolección de basura en su domicilio es?

RECOLECCIÓN DE BASURA	Nº USUAR.	%
SIEMPRE	110	29,6
A VECES	233	62,6
NUNCA	29	7,8
TOTAL	372	100,0



Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

El 29,6% de la comunidad dice que la recolección de basura es permanente, y el 7,8% de la población encuestada señala que nunca hay recolección de los desechos sólidos en su sector.

10. Cuando usted realiza un trámite en el Municipio, la atención de los servidores es?

ATENCIÓN DE LOS SERV.	Nº USUAR.	%
MUY BUENA	47	12,6
BUENA	258	69,4
REGULAR	51	13,7
MALA	16	4,3
TOTAL	372	100,0



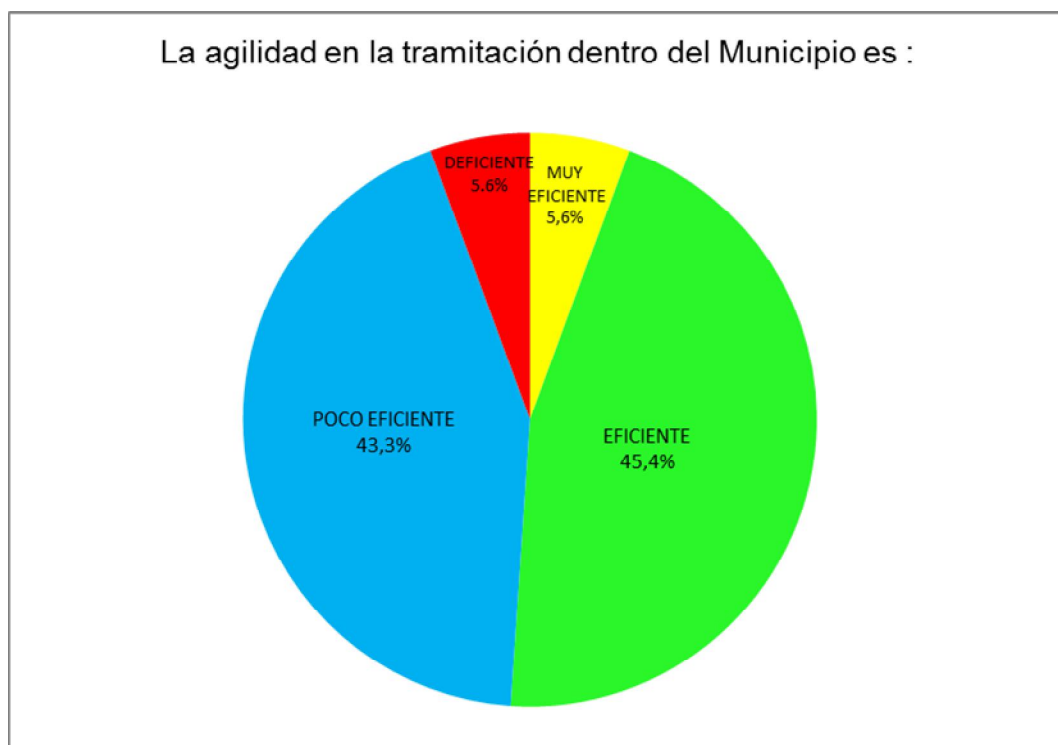
Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

El 82% de los encuestados indican que la atención por parte de los servidores públicos en el Municipio es satisfactoria, frente al 18% de los encuestados no están conformes con la atención.

11. Cree usted que la agilidad en la tramitación dentro del Municipio es?

LA GESTION ACTUAL	Nº USUAR.	%
MUY EFICIENTE	21	5,6
EFICIENTE	169	45,4
POCO EFICIENTE	161	43,3
DEFICIENTE	21	5,6
TOTAL	372	100,0



Fuente: Encuestas

Análisis e Interpretación:

El 51% de la población expresa que los trámites en la Municipalidad son ágiles y oportunos, mientras que el 49% manifiesta que la tramitación es tardía provocando malestar en los usuarios

4.2. Interpretación de resultados

PREGUNTA	VARIABLE	%
1.- El Gobierno Municipal realiza una gestión que genera satisfacción a la comunidad?	SI	45,4
	NO	54,6
	SI	75
	NO	25
2.- Cree Ud. Que la gestión del gobierno actual en relación a la administración anterior es:	MUY EFICIENTE	6,7
	EFICIENTE	53,5
	POCO EFICIENTE	34,1
	DEFICIENTE	5,6
3.- Cómo ciudadano, usted contribuye para que haya eficiencia en la gestión municipal?	SI	54,6
	NO	45,4
4.- Su percepción acerca de la Gestión Municipal es?	EXCELENTE	6,7
	MUY BUENA	19,4
	BUENA	66,9
	MALA	4,6
	PÉSIMA	2,4
5.- Conoce usted la rendición de cuentas de la Gestión Municipal?	SI	27,4
	NO	72,6
6.- Los servicios que presta el Gobierno Municipal, a su criterio son?	EXCELENTE	6,7
	MUY BUENA	16,9
	BUENA	64,8
	MALA	11,6
	PÉSIMA	0
7.- Está satisfecho con el servicio de agua potable que brinda la municipalidad?	SI	31,7
	NO	68,3
8.- El mantenimiento de alcantarillado en su sector es?	MUY BUENA	10,2
	BUENA	62,6
	MALA	20,4
	PÉSIMA	6,7
9.- La frecuencia del servicio de recolección de basura en su domicilio es?	SIEMPRE	29,6
	A VECES	62,6
	NUNCA	7,8
10.- Cuando usted realiza un trámite en el Municipio, la atención de los servidores es:	MUY BUENA	12,6
	BUENA	69,4
	REGULAR	13,7
	MALA	4,3
11.- Cree usted que la agilidad en la tramitación dentro del Municipio es :	MUY EFICIENTE	5,6
	EFICIENTE	45,4
	POCO EFICIENTE	43,3
	DEFICIENTE	5,6

De los resultados obtenidos en la presente investigación se puede indicar que la población es de 11.462 usuarios catastrados, de lo cual se obtuvo un tamaño de muestra de 372 y se procedió a encuestar con un muestreo aleatorio, de lo que se desprende los siguientes resultados: El 45,4 % creen que la Gestión Municipal es óptima para el beneficio de la comunidad. También los encuestados (60,2 %) emiten que la acción de la actual administración en referencia con la anterior es más efectiva. Pero la falta de publicidad para la rendición de cuentas es notorio ya que el 72,6 % de los encuestados desconocen los resultados concretos de la acción Municipal. En cuanto a la calidad de los servicios que presta el Cabildo, los usuarios en un 81,7% califican como adecuados, exceptuando el servicio de agua potable que en un 68,3 % siente la falencia de la prestación de este elemento vital; en tanto que del mantenimiento del alcantarillado el 72,8 % demuestra conformidad; y de la recolección de basura el 7,8 % de la población no recibe este servicio.

Sobre la atención de los empleados y trabajadores del Gobierno Municipal, los usuarios (82%) perciben un trato cordial e intuyen que hay predisposición de ser atendidos cabalmente.

En tanto que el proceso de tramitaciones, creen los usuarios que debe haber prontitud para que la satisfacción sea general.

4.3. Verificación de la Hipótesis

En la presente investigación se utilizó como método estadístico de comprobación de hipótesis la prueba de Chi cuadrado.

Planteamiento de Hipótesis:

Hipótesis nula (Ho) El sistema de gestión de calidad no incide en la satisfacción en los usuarios en la prestación de servicios municipales.

Hipótesis alternativa (H1) El sistema de gestión de calidad incide en la satisfacción en los usuarios en la prestación de servicios municipales.

Comprobación de Hipótesis

Para la realización de la comprobación de la hipótesis se escogió la pregunta 1, que dice

¿El Gobierno Municipal realiza una gestión en la prestación de servicios que genera satisfacción en la comunidad?

Tabla No. 6 Frecuencias observadas

PREGUNTAS	USUARIOS	DIGNATARIOS	TOTAL
SI	169	9	178
NO	203	3	206
TOTAL	372	12	384

$$P_{si} = \frac{178}{384} = 0,46$$

$$P_{no} = \frac{206}{384} = 0,54$$

Usuarios $372 * 0,46 = 171,12$ (si)
 $372 * 0,54 = 200,88$ (no)

Dignatarios $12 * 0,46 = 5,52$ (si)
 $12 * 0,54 = 6,48$ (no)

Para comprobar la hipótesis, tenemos la expresión del Chi cuadrado:

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla No. 7 Frecuencia esperada

PREGUNTAS	USUARIOS	DIGNATARIOS
SI	171,12	5,52
NO	200,88	6,48
TOTAL	372	12

Relación de las frecuencias

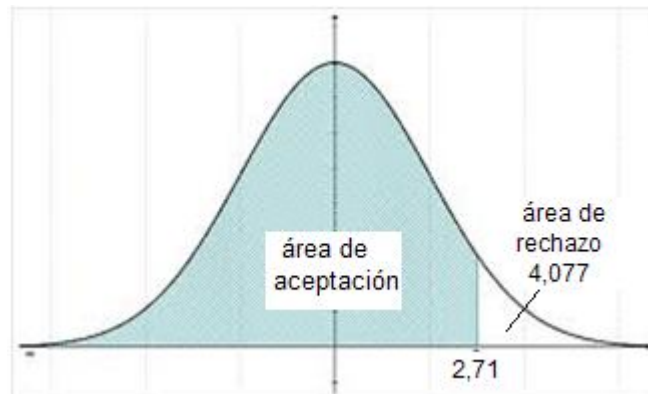
	f. observada	f. esperada	fo - fe	(fo - fe) ²	(fo - fe) ² /fe
SI	169	171,12	- 2,12	4,49	0,026
SI	9	5,52	3,48	12,11	2,19
NO	203	200,88	2,12	4,49	0,022
NO	3	6,48	-3,48	12,11	1,86
TOTAL					4,098

$$\begin{aligned} \text{Grados de libertad} &= (\text{filas} - 1) (\text{columnas} - 1) \\ &= (2 - 1) (2 - 1) = 1 \end{aligned}$$

$$\text{Área del extremo derecho} = 0,10$$

$\alpha = 0,10$ = nivel de significación para la prueba de la Hipótesis

DISTRIBUCIÓN JI-CUADRADO



Regla de Decisión:

Si χ^2 calculado \leq χ^2 tabla = acepta la Hipótesis

Si χ^2 calculado $>$ χ^2 tabla = rechaza la Hipótesis

De acuerdo a estos resultados pudo comprobarse que el Ji cuadrado calculado (4,077) es mayor que el ji cuadrado tabla (2,71), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1); es decir, el sistema de gestión de calidad incide en la satisfacción de los usuarios en la prestación de servicios.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. La gestión de los dignatarios, autoridades y servidores del Gobierno Municipal, ha ocasionado que los usuarios perciban a la administración municipal como insatisfactoria para el desarrollo y progreso de la comunidad Saquisilense.
2. La gestión del gobierno actual, frente a la administración anterior, ha mejorado; sin embargo, no es la óptima y esperada por los usuarios de la Municipalidad, en beneficio de la sociedad.
3. La falta de difusión para la rendición de cuentas por parte de la máxima autoridad municipal, dirigida a la comunidad ha provocado que la mayoría de los usuarios desconozcan los resultados reales de la ejecución de la administración gubernamental.
4. La atención que perciben los usuarios es que no es oportuna ni cordial por parte de los servidores municipales, generando un grado de

insatisfacción en los usuarios, que diariamente acuden a la institución para realizar trámites internos municipales.

5. La falta de dotación de agua de buena calidad, ocasiona molestias e inconformidad en la población, debido a que la administración del cabildo, no cuenta con los suficientes recursos humanos, materiales y financieros que se direccionen a la ejecución de una mega obra para brindar un mejor servicio de agua potable.
6. El apropiado y oportuno mantenimiento de alcantarillado en la población genera satisfacción, más no así en los demás servicios básicos y prioritarios.
7. La recolección y tratamiento de los desechos sólidos ha sido cubierta al 92,2% de la población, debiendo atender al 7,8% de los usuarios que no recibe este servicio, situación que se debe a que la entidad no dispone de los suficientes recursos para ejecutar en su totalidad la recolección de los desechos.

Recomendaciones

1. Un cambio en el modelo de gestión, mediante la cual asegura la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes, para lo cual deberá planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia, eficacia, equidad y transparencia.
2. Elevar el grado de difusión y socializar los resultados de la gestión municipal, a través de asambleas y/o medios de comunicación, para que la comunidad conozca y evalúen las actividades ejecutadas por parte del cabildo municipal.

3. Asignar mayores recursos en obras primordiales como agua potable, alcantarillado y recolección de basura a fin de satisfacer en mayor grado a la colectividad.
4. Instruir y capacitar constantemente a los servidores de la Municipalidad para que brinden un servicio de calidad y calidez a los usuarios que demandan atención ágil y oportuna.
5. Promover la participación ciudadana con propuestas concretas para impulsar el desarrollo y compromiso con una gestión eficaz y transparente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ (SIGEMUN), ORIENTADA A SATISFACER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Nombre: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí.

Provincia: Cotopaxi

Parroquias: Cochapamba, Canchagua y Chantilín

Dirección: Calle Barreno y 24 de Mayo

Fecha de fundación: 6 de Octubre de 1943

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Se ha previsto la necesidad de realizar un diagnóstico, actualización y modernización Administrativo, teniendo como objetivo el fortalecimiento institucional en base al establecimiento de un sistema de gestión municipal a través de la aplicación de técnicas, procesos y estrategias de

cambio concertadas con los niveles gerenciales, directivos y operativos de la entidad.

El proceso de mejoramiento Institucional deben concebirse como el camino para generar capacidades al interior de la municipalidad para desempeñarse con eficiencia y eficacia frente a sus clientes (los ciudadanos), y no como una simple propuesta para cambiar organigramas o funciones, reglamentos, ordenanzas, formas de administrar los servicios, o esquemas de administración del recurso humano, que satisfagan necesidades internas.

Por lo tanto el Estudio que se propone permitirá visualizar y obtener mediante su aplicación resultados tangibles que contribuyan al mejoramiento de la gestión municipal

Con gran entusiasmo han asumido el compromiso y la responsabilidad que ha conferido los servidores y la ciudadanía. Hoy se hace frente a la noble e importante tarea de conducir el rumbo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí, durante los próximos dos años. El reto es lograr el desarrollo integral del Municipio, con igualdad de oportunidades para todos y una mejora sustancial en las condiciones de vida de los Saquisilenses.

Agradecemos a las personas y organizaciones de los diferentes sectores sociales, políticos y económicos, que expresaron sus necesidades y aspiraciones a través de las diversas formas de consulta, enriqueciendo este sistema de gestión de calidad con opiniones, ideas y propuestas que harán de Saquisilí un mejor lugar para vivir.

También ha sido muy importante la colaboración de los titulares y funcionarios de cada una de las dependencias de esta Administración, quienes aportaron su conocimiento y experiencia para estructurar

programas y proyectos en cada una de las áreas, acordes a las necesidades y el estado futuro deseado.

El reconocimiento a los miembros del Cabildo quienes, asumiendo la responsabilidad, compromiso, y en observancia de la ley, analizaron y revisaron minuciosamente el presente documento, para en una posterioridad aprobarlo, con la certeza de que representa la voz y el trabajo de todos y que a la vez, es el punto de partida de un gobierno comprometido con el desarrollo y transformación del Municipio.

Saquisilí es un lugar de gran importancia para nuestro Estado y nuestra Nación. Es uno de los municipios que conforman el área de Cotopaxi, cuenta con una gran riqueza, su gente, que aunado al gran potencial y extensión territorial, lo llevarán a consolidarse como la mejor opción para invertir, vivir y desarrollarse.

Gracias al trabajo conjunto de la sociedad y el gobierno, nos congratulamos en presentar ante ustedes el documento que contiene el Sistema de Gestión de Calidad Municipal 2012-2013, el cual marca el rumbo hacia el futuro que anhelamos, transformando el presente.

El SIGEMUN es un documento de consulta, diagnóstico, análisis y diseño de objetivos, estrategias y programas, que orientarán el quehacer del Gobierno Municipal.

El SIGEMUN ha sido elaborado, se pondrá en consideración de las autoridades para ser aprobado y entrará en vigencia durante los dos años de la gestión actual, sometándose a las revisiones y actualizaciones pertinentes. En su contenido precisa los objetivos, estrategias y prioridades del desarrollo municipal; los programas planteados guardan congruencia entre sí, son consistentes con los objetivos y prioridades

generales del mismo, y pretenden estar alineados con los planes estatal y nacional de desarrollo.

Para la elaboración de este documento se realizaron diversas formas de consulta con los diferentes sectores sociales, económicos, empresariales y políticos relacionados con el municipio de Saquisilí. A través de foros, mesas de trabajo y consultas, se expresaron necesidades, ideas, expectativas, opiniones y propuestas en general para el mejor desarrollo de la ciudad. Las reuniones permitieron configurar propuestas concretas enfocadas a cada una de las áreas prioritarias.

En el SIGEMUN se definen los ejes que conducen los objetivos, estrategias y programas de Gobierno; refleja el estado actual del Municipio y en él están contenidas las propuestas de todos los sectores, las demandas ciudadanas, las necesidades y las aspiraciones manifestadas directamente y que ya han sido detectadas por los responsables de cada una de las dependencias.

Participaron en su elaboración y análisis, los Ediles, los titulares de las diferentes dependencias de la Administración y los demás funcionarios de las mismas.

Atiende a los compromisos hechos por este Gobierno con los ciudadanos, por medio de este documento, el Gobierno Municipal presenta ante todos la visión, misión y objetivos de la administración, así como las estrategias y proyectos de inversión que se tienen planeados, con el propósito de dar respuesta a las demandas de los ciudadanos, resolver los problemas identificados en el municipio, enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades

El SIGEMUN es el punto de partida del Municipio, la directriz que conducirá de forma alineada los esfuerzos de todos para transformar a Saquisilí en una ciudad digna de ejemplo.

6.3. JUSTIFICACIÓN

El Sistema de Gestión Municipal (SIGEMUN), parte de la premisa de que los municipios son las administraciones públicas, sin fines de lucro, que actúan más cerca al territorio y que sus elementos son el territorio, la población y la organización.

El sistema dispone de diferentes módulos que interactúan con una sola base de datos relacional, la cual concentra toda la información del municipio permitiendo así, que las diferentes direcciones puedan tomar decisiones rápidas y que beneficien a más pobladores a un menor costo.

Es por ello que el SIGEMUN es una herramienta de gerencia municipal moderna, que hace uso de la tecnología para incrementar la eficiencia de las gestiones municipales en condiciones ordinarias. El SIGEMUN es un conjunto de módulos que interactúan dinámicamente, proveyendo información y localización en mapas temáticos que disponen además de la posibilidad de sumarles otros tipos de información y la posibilidad de trabajar en tiempo real.

El sistema permite incrementar los ingresos ya que permite una mejor fiscalización, además al estar toda la información disponible, optimiza el uso de recursos humanos y costos operativos, ya que evita el desplazamiento innecesario de documentos, agiliza la velocidad de paso de información de una dirección a otra y permite concentrar campañas fiscalizadoras, de desarrollo de obras y programas sociales, orientándolas a los puntos de mayor necesidad.

Sistema de Gestión Municipal.- Es un sistema dinámico de gestión que, cumple con los principios de control de fondos públicos y a la vez la información gerencial oportuna orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Componentes del sistema: El SIGEMUN dispone de un conjunto de componentes que integran las diferentes áreas municipales y se valen de un conjunto de módulos que brindan las salidas específicas de acuerdo al área y tipo de usuario. Estos módulos son parte de un sistema que consta de diferentes puntos de entrada, manejo, planeamiento y salida.

Esta necesidad institucional se justifica sobre la base de que el desarrollo de este estudio contribuirá al mejoramiento de la gestión municipal.

Para la elaboración del Sistema de Gestión Municipal se ha considerado también los objetivos y metas propuestas en el Plan Participativo de Desarrollo del Cantón Saquisilí 1999.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Modernizar y fortalecer la administración del municipio de Saquisilí, para incrementar la eficacia en la gestión pública y mantener un solo direccionamiento estratégico institucional, enfocada al cambio de cultura institucional y satisfacción de la ciudadanía.

6.4.2. Objetivos específicos

- Analizar los principios corporativos: misión, visión, objetivos y FODA del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí, para determinar si estos se cumplieron.

- Diseñar el sistema de gestión municipal, como herramienta de gerencia para incrementar la eficiencia de la gestión municipal.
- Crear el Comité de Gestión Pública Interinstitucional, a fin de que evalúen y contribuyan al mejoramiento de la administración pública
- Instrumentar el seguimiento y control del sistema de gestión de calidad, a fin de evaluar y verificar su cumplimiento.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para implementar un sistema de gestión de calidad municipal es necesario analizar requerimientos indispensables tales como: tecnología, organizacional y marco legal.

6.5.1. Factibilidad tecnológica

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí cuenta con recursos tecnológicos como los conocimientos necesarios que le permita facilitar la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.

6.5.2. Factibilidad organizacional

Es factible de ser ejecutada por cuanto se puso en consideración y aprobación de la máxima autoridad, quien permitió contar con la información referente al marco legal de la entidad, la planificación estratégica, los objetivos institucionales que permitirá ser cuantificados en lo posterior a través de indicadores.

6.5.3. Factibilidad legal

El artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que la Administración Pública, constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

El Sistema de Gestión Municipal 2012-2013 se presenta en cumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias que rigen sobre la materia, así:

Los artículos 226 y 227 de la Constitución de la República, establece que las instituciones del Estado, sus organismos y dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal tendrán el deber de coordinar las acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución y que la Administración Pública, constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Además que es importante y necesario contar con un cuerpo colegiado que involucre a las direcciones, jefaturas y todos los servidores en las principales materias de gestión pública con el fin de obtener un solo direccionamiento estratégico en la implementación de un sistema de gestión municipal, que tendrá como función esencial la mejora continua de la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión pública con un enfoque centrado en el ciudadano.

La Constitución de la República del Ecuador, promulgado en el Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008, artículo 238, señala que los gobiernos autónomos descentralizados gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad equidad interterritorial, integración y participación ciudadana, para el ejercicio de sus competencias, con los recursos económicos propios y los entregados por el Estado, para el cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Fortalecimiento Institucional y Plan Participativo de Desarrollo del Cantón Saquisilí.

Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, publicado en el Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010, artículo 28, Cada circunscripción territorial tiene un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias, constituyen Gobiernos Autónomos Descentralizados las regiones, provincias, cantones o distritos metropolitanos y las parroquias rurales.

El Ecuador vive un proceso de cambio en el modo de Estado, con la descentralización organizacional, administrativa y financiera, que se basa en el COOTAD.

Los Municipios son una sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es la prestación de servicios y ejecutar las obras que son de su competencia en forma directa, por contrato, gestión compartida, por delegación a otro nivel de gobierno o cogestión con la comunidad y empresas de economía mixta, con los recursos que deben ser manejados de forma sostenible, responsable y transparente, a fin de alcanzar el bienestar material y social de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, procurando la estabilidad económica.

El artículo 53 del COOTAD, establece que los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en el Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

6.7. METODOLOGÍA – MODELO OPERATIVO

El Sistema de Gestión de Calidad Municipal cumple con los principios de control de fondos públicos y a la vez la información gerencial oportuna orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

De conformidad a lo señalado en el Organigrama Estructural del Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, aprobado mediante Ordenanza del presupuesto correspondiente al período 2011, está conformada por los siguientes módulos:

Gráfico No. 5 Módulos del SIGEMUN



Recursos Humanos:

- Administrar el sistema técnico de Recursos Humanos y Remuneraciones
- Supervisar y coordinar las actividades del personal
- Aplicar normas correspondientes a los subsistemas de clasificación de puestos, valoración, selección de personal evaluación y capacitación.
- Llevar el registro de permisos, vacaciones y licencias concedidas a los servidores.
- Conceder permisos, vacaciones y licencias, previa coordinación con el jefe inmediato y la autorización del Alcalde.
- Llevar el registro de asistencia del personal
- Mantener actualizada la información de movimientos del personal como cambios, traslados y ascensos.

Administrativo - Financiero

- Dirigir, organizar y ejecutar el sistema financiero y administrativo de la Institución.
- Elaboración, control y ejecución del presupuesto general del Municipio en cada ejercicio económico.
- Organización, control y revisión del procesamiento de la información financiera generada para el envío al Ministerio de Finanzas y Organismos de Control.
- Elaborar los programas de gastos e ingresos públicos.
- Autorizar pagos de acuerdo a prioridades establecidas conjuntamente con otras autoridades del Municipio.

Rentas:

- Elaboración del plan anual de recaudación de impuestos, tasas y patentes municipales.
- Emisión y refrendación de títulos de crédito para el cobro del impuesto predial, urbano, rural y otros rubros.
- Elaborar órdenes de valores exigibles para la contabilidad
- Verificar, determinar y emitir los títulos de crédito.
- Atender al público en sus reclamos relacionados con impuestos y tasas.

Informática:

- Elaborar un plan de actividades para modernizar la gestión municipal incorporando tecnología de punta.
- Investigar, analizar, diseñar, programar e implementar sistemas de información computarizados.
- Proponer cambios al plan estratégico de informática y evaluar su ejecución.
- Apoyar con criterio informático los proyectos de catastro predial urbano y rural.
- Realizar el mantenimiento de los equipos de cómputo del Gobierno Municipal.

Obras públicas

- Ejecutar el plan anual de acuerdo a las prioridades establecidas y a los recursos económicos previstos para cada uno de los programas y proyectos.
- Preparar las especificaciones y las bases de los concursos de ofertas en cada una de las obras que se vayan a ejecutar.

- Dirigir la elaboración de los estudios y diseños técnicos de las obras a ejecutarse por administración directa.
- Supervisar la fiscalización a efecto de que se cumpla con las especificaciones técnicas en las obras que se ejecutan.
- Establecer y vigilar el cumplimiento de procedimientos de trabajo, que garanticen un adecuado uso de recursos y materiales.

Planificación:

- Dirigir y coordinar las labores de planificación para el desarrollo físico urbano de la ciudad, así como planes relativos a agua potable, alcantarillado y de avalúos y catastros.
- Elaborar políticas y estrategias para los diferentes proyectos y efectuar los estudios de inversión de acuerdo con la política y objetivos impuestos por la Municipalidad.
- Evaluar el desarrollo de los programas y proyectos y proponer las medidas correctivas necesarias.
- Incentivar la participación de los actores sociales del cantón en los programas y proyectos de desarrollo.

Avalúos y catastros

- Administrar el sistema técnico de catastros y avalúos.
- Habilitar permanentemente la información catastral de la ciudad.
- Supervisar las labores técnicas y legalizar con su firma los procesos de atención al público.
- Emitir anualmente el catastro urbano y rural con los cambios que hubieren ocurrido hasta el 30 de noviembre del año anterior, de conformidad con la normativa vigente.
- Emitir los catastros por la ocupación de plazas y mercados y otros.
- Autorizar las modificaciones en el levantamiento de las fichas catastrales de acuerdo con la documentación de soporte.

- Mantener y actualizar los expedientes cartográficos, registros catastrales, fichas y documentación que fundamenta la gestión.
- Actualizar el sistema de catastros urbanos y rústicos y elaborar los informes correspondientes.

Coordinación de gestión social:

- Elaborar y ejecutar el plan anual de desarrollo socioeconómico de acuerdo a las prioridades establecidas y a los recursos económicos previstos para cada uno de los programas y proyectos.
- Coordinar los diferentes actos sociales, culturales y protocolarios a cargo del Municipio.
- Restablecer la identidad cultural a través de la investigación (rescate de tradiciones y costumbres)
- Procurar e incentivar la participación de la comunidad.

Alcances del SIGEMUN: El sistema de gestión municipal es un sistema desarrollado con tecnología propia y comprende los módulos antes mencionados entre otros. Estos módulos requieren a su vez algunas actividades adicionales para poder dar los resultados esperados.

Estructura del SIGEMUN

Para lograr los mejores resultados en la gestión municipal, hemos definido cinco ejes rectores, considerando como base los sectores expuestos en la Plan Participativo de Desarrollo del cantón Saquisilí, en cada uno de los ejes se incluye los temas para el desarrollo integral del Municipio.

Gráfico No. 6 Ejes del SIGEMUN



La gestión y dinámica del Municipio es sistémica. Cada tema lo estamos ubicando en alguno de los ejes rectores, para definir su alcance de una mejor manera. Sin embargo, la interrelación y sinergia entre ellos con las estrategias y programas de gobierno que generen buenos resultados logrará un desarrollo equilibrado.

En este sistema definimos cada eje rector, y presentamos una breve descripción de los temas. Incluimos información relevante que refleja la situación actual en que se encuentran el municipio en relación a cada tema en lo específico, las necesidades y aspiraciones de la sociedad, las demandas ciudadanas y las oportunidades de mejora. Además definimos los objetivos, las estrategias y los programas para alcanzar un estado deseado en cada uno de los aspectos.

Misión, visión y objetivos de la Municipalidad

Según consta en el Plan Operativo Anual 2009 del Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, la misión y visión son las siguientes:

Misión Institucional

“...El Gobierno Municipal del Cantón Saquisilí, entrega servicios básicos y ejecuta obras de infraestructura prioritarias. Trabaja con calidad, eficiencia, transparencia, equidad y sujetos a la normativa legal vigente. Promueve la participación de los actores sociales en la gestión municipal y busca elevar el nivel de vida de la población. Es una institución de prestigio, confianza credibilidad, cumple estándares de desarrollo institucional y propicia un desarrollo sustentable en el marco del Plan Participativo de Desarrollo Cantonal de Saquisilí...”.

Situación actual

Si bien es cierto en una entidad que entrega servicios básicos (agua, alcantarillado, recolección de basura), estos no son de calidad ni oportunos en su servicio, de igual manera ejecuta obras de infraestructura, si bien son de prioridad éstas no se ejecutan en su totalidad, según consta en la ejecución presupuestaria de los ejercicios económicos 2007, 2008 y 2009.

En cuanto a la confianza y credibilidad se refleja en un 45,50% según las encuestas realizadas a los usuarios del Gobierno Municipal.

Visión Institucional

“...Para el año 2014, el Gobierno Municipal de Saquisilí profundizará su gestión alternativa y participativa constituyéndose en modelo a nivel nacional se convertirá en el paradigma del sistema de trabajo en cogestión, manejo eficiente y transparente de los recursos, recurrirá al presupuesto participativo y al Plan Participativo de Desarrollo para la ejecución de proyectos que satisfagan las necesidades de la población. En la toma de decisiones promoverá la equidad de género, etnia y edad. Proyectará una positiva imagen institucional, brindando obras de impacto

social y elevando sustancialmente la calidad de vida de la toda la comunidad urbana y rural del Cantón. Contará con personal calificado y capacitado...”.

Situación actual

La Entidad no cumple al 100% en la ejecución de sus obras, con respecto al personal calificado y capacitado, se ha orientado únicamente en algunas áreas como avalúos y catastros, sistemas área financiera, compras públicas, recursos humanos y otros, se centralizó en algunas áreas y no de manera equitativa a los empleados y trabajadores municipales, según se realizó en la evaluación de control interno realizado por los Auditores de la Contraloría General del Estado.

Funciones y objetivos

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí organiza y dispone de los recursos financieros en cumplimiento del artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador; el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; priorizando, entre otros aspectos, la dotación del sistema de agua potable y alcantarillado; construcción, mantenimiento y aseo de plazas y mercados; embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y espacios públicos; así como, con la dotación de servicios indispensables, por administración directa, contratación o mediante convenios interinstitucionales.

Los objetivos de la municipalidad constan en el Presupuesto del 2012, los mismos que se establecieron para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, y se detalla a continuación:

Objetivo General

Satisfacer las necesidades, técnicas, políticas y administrativas de los actores internos y externos, siendo eficaces, ágiles, oportunos y organizados con el apoyo y decisión política del Alcalde.

Objetivos Operativos del departamento de Agua Potable

Agua potable

- ✓ Dotar a la población del líquido vital de buena calidad y de manera permanente.
- ✓ Suspensión de agua a los usuarios morosos.

Del análisis al cumplimiento de los objetivos operativos se estableció lo siguiente:

De la encuesta realizada a la comunidad, dice que el 68,20% no está satisfecho con el servicio de agua potable, por cuanto ésta no es de calidad y se mantiene únicamente por horarios, con respecto a la suspensión del agua potable a los morosos, no se ha cumplido, tal es así que de la evaluación realizada a la cartera vencida, se determinó que la Municipalidad mantiene un valor no recuperado desde el año 1990 por un monto de 7.975,86 USD.

Análisis FODA

El análisis FODA, es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la Municipalidad, obteniendo de esta manera un diagnóstico que faculte tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares y el entorno. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de la Municipalidad.

Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de una manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno

Fortalezas.- Son las principales ventajas comparativas, capacidades y recursos, en los cuales la organización se puede apoyar para llegar a concretar la visión.

Debilidades.- Son las razones, circunstancias reales o percibidas por las cuales la organización no funciona bien y los clientes no se encuentran contentos, satisfechos.

Oportunidades.- Son las circunstancias externas favorables que la organización puede aprovechar para avanzar hacia la visión.

Amenazas.- Son los aspectos desfavorables en el contexto, que puede afectar negativamente en el desarrollo organizacional hacia la visión.

El análisis FODA se realizó mediante una evaluación de control interno en el que se obtuvieron los siguientes resultados.

TABLA No. 8 ANÁLISIS FODA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Cuenta con un	Diversos proyectos	Carencia de un Plan de	Falta de apoyo

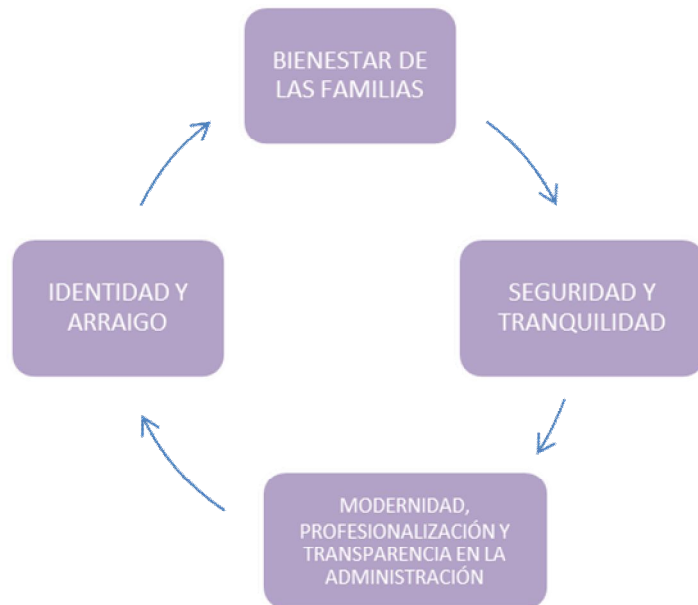
presupuesto municipal anual	turísticos favorecidos por la ubicación geográfica estratégica del municipio.	Inversión Municipal	gubernamental en la ejecución de proyectos.
Existe asesoría por parte de otras instituciones gubernamentales.	Apoyo del Estado para la formulación de proyectos	Falta de un Plan Operativo Anual	Falta de apoyo de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales para llevar a cabo los proyectos formulados.
Cuenta con ingresos de autogestión que le permite la ejecución de proyectos	Equidad de género.	No cuenta con un FODA Institucional propio	Falta de continuidad en estrategia del Gobierno.
Comisiones del Concejo Municipal en funcionamiento.	Posibilidades jurídicas y políticas para la firma de convenios institucionales.	No disponen de un sistema de gestión de calidad	Limitaciones financieras y técnicas para cumplir con metas y objetivos municipales.
Buena comunicación entre el Alcalde, Consejo Municipal y trabajadores internos.	Créditos no reembolsables del Banco del Estado.	Cuenta con un mínimo de personal que lleven a cabo las actividades	Conflictos entre comunidades derivados de las discrepancias políticas.
Normativa legal gubernamental	Nueva tecnología	Inexistencia de algunas unidades operativas tales como: Oficina de Coactivas, Oficina de Servicios Públicos Municipales.	Demanda insatisfecha
Ambiente agradable de trabajo dentro de la Municipalidad.	Apoyo tecnológico de la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME)	No cuenta con ningún sistema de administración personal	Mínima ejecución del presupuesto
Edificación propia	Procedimientos de adquisición de bienes y servicios a través del portal de compras públicas	No existe ningún programa de capacitación del personal.	
Cumplimiento de las obligaciones tributarias		Equipo de oficina en mal estado o inexistente.	
Interés Institucional en establecer un marco legal adecuado.		Bienes obsoletos que no prestan servicio a la Municipalidad.	
Ordenanzas actualizadas		Carencia de programas de computación actualizados para el buen funcionamiento administrativo.	
		No existe un sistema de	

		control sobre reclamos o números de usuarios atendidos diaria o semanalmente	
		Edificio municipal en mal estado y de espacios insuficientes.	
		Limitada capacidad financiera, técnica, humana y debilidades organizativas del municipio	
		Débil cultura de planificación y de manejo de recursos humanos con base a criterios de eficacia y eficiencia en la institución.	
		Cartera vencida (incobrables)	
		No cuentan con un código de ética	
		Falta de capacitación al personal de la Entidad	
		No mantiene stock de materiales en bodega	
		No existe un plan anual de mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes	

Prioridades

Prioridades que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí, debe considerar en el Sistema de Gestión Municipal, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

Gráfico No. 7 Prioridades



Bienestar de las familias

El desarrollo de toda sociedad se basa en la solidez de la familia. Por ello los programas del gobierno se enfocan en crear condiciones de seguridad; seguridad económica, social, pública, jurídica, cultural y política, que hagan posible el pleno desarrollo de cada uno de los integrantes de la célula básica de la sociedad. Muchas de las acciones están especialmente dirigidas al desarrollo integral de niños y jóvenes, a asegurar la convivencia basada en una cultura de equidad de género, así como al cuidado, protección y mejora de la calidad de vida de nuestros adultos mayores.

Seguridad y tranquilidad

La seguridad es un factor clave y determinante para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y el pleno aseguramiento de sus derechos. Por ello, además de la renovación y evidente mejora de

nuestras corporaciones policiacas, las acciones y programas de gobierno consideran la cultura de la legalidad y prevención del delito premisas fundamentales en el tema, conscientes de que el éxito de estos programas dependerá de la participación ciudadana. La gobernanza será el principio básico, esto es, acciones de gobierno en conjunto con la sociedad.

Modernidad, profesionalización y transparencia de la administración

La transparencia en el manejo de la cuenta pública, el acceso a la información, la simplificación de trámites, así como los servidores públicos comprometidos y competentes, serán factor clave para incrementar la confianza del ciudadano en su gobierno y con ello su participación y cumplimiento con sus obligaciones municipales. Transformación de la imagen del Municipio.

La integración y transformación urbana hacia la modernidad y el embellecimiento de la ciudad respetando el medio ambiente, implica acciones trascendentales del gobierno. Tienen el firme compromiso de desarrollar una ciudad de primer orden y proyectar una imagen en la que prevalezca la cultura del cuidado del medio ambiente.

Fortalecimiento de la economía y oportunidades de un mejor nivel de vida implica programas de gobierno que impulsen e incentiven la inversión, el apoyo a emprendedores para la creación de nuevas empresas para generar y mantener empleos dignos y sólidos que aseguren una mejor calidad de vida y el progreso del Municipio.

Identidad y arraigo

Definir la identidad hará que caminen con paso firme hacia el futuro que anhelen, seguros y orgullosos de lo que son y de la principal riqueza, la

gente, que con su trabajo y arraigo construye día a día un Municipio de eficiencia.

La sociedad exige un gobierno transformador, la globalización nos impulsa a imprimirle mayor celeridad a nuestra gestión y excelentes resultados de nuestras acciones, las prioridades de nuestro gobierno se basan en las necesidades y expectativas y en las grandes oportunidades que nos da el ser un polo de desarrollo de gran potencial dentro del País.

La pérdida de la identidad cultural en Saquisilí se debió a la migración por falta de fuentes de trabajo dentro de las comunidades.

Diagnóstico de la situación actual del Gobierno Municipal.

Según consta en el Plan Participativo de Desarrollo del Cantón Saquisilí, las prioridades se establecen en cuatro aspectos:

Tabla No. 9 Prioridades

<i>SECTORES</i>	<i>PRIORIDADES</i>
SALUD Y SANEAMIENTO	Mejoramiento y mantenimiento del Sistema de Agua
	Crecimiento y desarrollo del niño
	Educación para la salud
	Articulación de medicina occidental y tradicional
	Forestación y reforestación
	Manejo de desechos sólidos
	Consolidación del Comité de Desarrollo Cantonal
EDUCACIÓN Y DESARROLLO INFANTIL Y JUVENIL	Equipamiento educativo e incorporación de tecnología moderna en los centros educativos
	Capacitación a maestros
	Fortalecimiento organizativo y capacitación en salud y educación
	Producción de materiales didácticos para escuelas bilingües
ME DI O A M B I E N T E	Producción agrícola sustentable y de calidad

	Conservación de suelos
	Fortalecimiento organizativo y diversificación de la producción
	Capacitación administrativa en manejo de unidades productivas
DESARROLLO URBANO	Equipamiento urbano
	Responsabilidad, participación y cogestión ciudadana
	Articulación policía – Población
	Creación y funcionamiento del Cuerpo de bomberos

Como consta en el Plan de Fortalecimiento Institucional de la Municipalidad del cantón Saquisilí, se realizó un diagnóstico en los siguientes ámbitos:

Tabla No. 10 Ámbitos

No.	ÁMBITOS
1	Gestión y eficiencia administrativa
2	Eficiencia administrativa y operativa de los servicios y equipamientos municipales
3	Gestión financiera

1.- Gestión y eficiencia administrativa

1.1.- Diagnóstico del Concejo Municipal y Gobernabilidad.- La gestión municipal es apoyada por 7 concejales, las relaciones al interior del Concejo en algunas ocasiones se presentan confrontaciones, mientras que en la mayoría de casos las resoluciones son por unanimidad en beneficio de la colectividad.

De conformidad a lo establecido en el artículo 56 y 57 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, el Concejo Municipal es el órgano de legislación y fiscalización y cumple con el papel de expedir ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones, crear, modificar exonerar o extinguir tasas y contribuciones especiales por los servicios que presta y obras que ejecuta, aprobar el plan de desarrollo y el de ordenamiento territorial, conocer la estructura orgánica funcional, conformar comisiones permanentes, fiscalizar la gestión del Alcalde, entre otras.

1.2.- Diagnóstico del estilo de administración del Alcalde.- Es la primera autoridad del ejecutivo y sus atribuciones de conformidad a lo establecido en el artículo 59 de la COOTAD, son: ejercer la representación legal y judicial, presentar proyectos de ordenanzas, elaborar los planes operativos anuales y proforma presupuestaria institucional, decidir el modelo de gestión administrativa, coordinar la acción municipal con las demás entidades públicas y privadas, presentar al concejo y ciudadanía un informe anual escrito, para su evaluación a través del sistema de rendición de cuentas y control social, entre otros.

1.3.- Clima organizacional o de trabajo.- La distribución del espacio físico, amplio pero inadecuado no está contribuyendo con el logro de un correcto clima organizacional que promueva el trabajo en equipo, la coordinación de actividades el diálogo y el flujo de la comunicación interna y externa, las oficinas son pequeñas y frías y no permite una adecuada ambiente de trabajo municipal.

1.4.- Participación ciudadana en el gobierno local.- Una de las características principales de la Municipalidad se basa en una gestión con el apoyo de la participación ciudadana, para el efecto se cuenta con los siguientes organismos: 1) Comité de Desarrollo Cantonal, 2) Comité de

Salud y Saneamiento, 3) Comité Interinstitucional de Educación, Desarrollo Infantil y Juvenil, 4) Comité de Ambiente y Desarrollo Sustentable y 5) Comité de Desarrollo Urbano.

2.- Diagnóstico de la eficiencia administrativa y operativa de los servicios y equipamientos municipales

2.1. Servicio de agua potable.- El agua potable que proveen en el cantón Saquisilí es combinada de agua potable y entubada en el área urbana y 100% entubada en el área rural.

2.2. Servicio de alcantarillado.- El servicio de alcantarillado funciona desde 1967, el servicio es permanente y tiene su desembocadura al Río Cutuchi, la cobertura del servicio está en alrededor del 90% en el área urbana y 40% en el área rural.

2.3.- Manejo de desechos sólidos.- El horario de recolección de basura es: lunes, martes y miércoles de 7h00 a 12h00 y de 13h00 a 16h00, viernes de 4h00 a 10h30, sábado de 7h00 a 13h00, la cobertura de recolección de basura es del 80% en el área de urbana y del 90% en el sector rural.

2.4.- Servicio de plazas y mercados.- La atención de los mercados son los días miércoles, jueves y domingos.- los procedimientos de higiene y salubridad utilizados en el mercado se limita a la recolección de basura por parte de la cuadrilla de trabajadores que realiza el aseo.

2.5.- Servicio del camal.- El camal funciona desde abril del 2004, las normas de higiene y seguridad se han establecido de acuerdo a los parámetros del Ministerio de Salud Pública, en promedio se faenan 140 reses de bovinos y 40 reses de ovinos.

2.6- Servicio del patronato municipal.- El patronato municipal funciona desde abril de 1997, los servicios que presta son ayudas económicas, atención médica, equipo gerontológico para brigadas médicas, guardería, funeraria y sala de velaciones.

2.7.- Servicio del cementerio.- El cementerio funciona desde 1987, se cuenta con un 90% de bóvedas disponibles esto es 200 nichos y 10 lotes.

3.- Diagnóstico de la Gestión financiera

Según la evaluación realizada por la Contraloría General del Estado mediante un examen especial por los años 2007, 2008 y 2009, se consideró la información financiera, contable y presupuestaria en el que se determinó las siguientes novedades:

1. Eficiencia de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos

Para el control de la ejecución presupuestaria, la Jefe de Contabilidad mantuvo auxiliares presupuestarios de ingresos y gastos para cada partida, con las respectivas cédulas, así como el estado de ejecución presupuestaria, en las que se registró los ingresos recaudados y los gastos ejecutados:

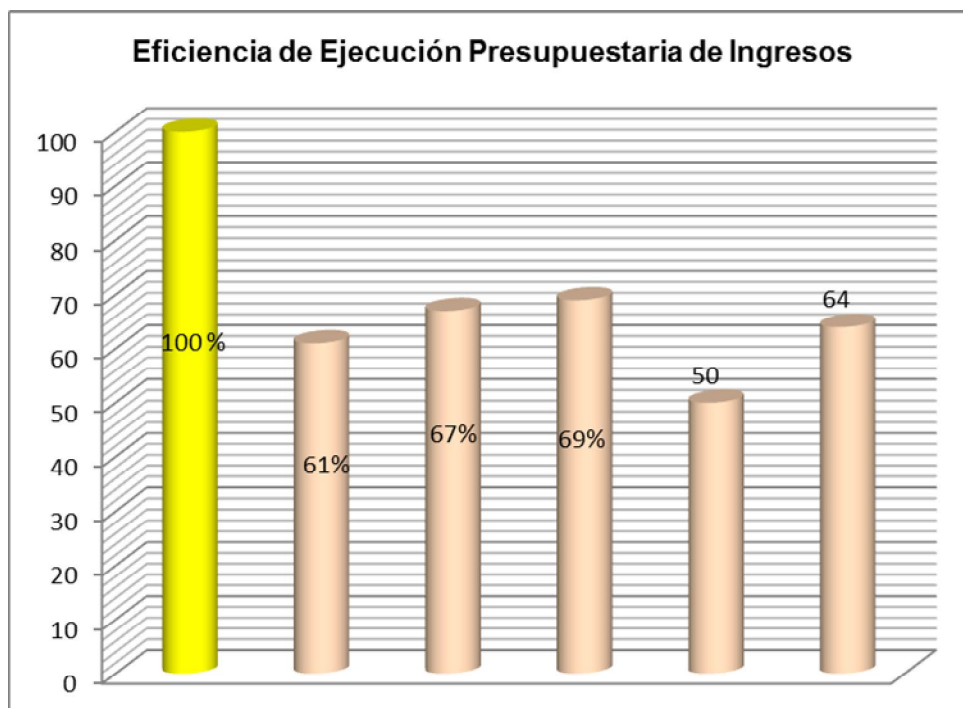
Se realizó un análisis presupuestario de los años 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011, es decir de los últimos 5 años de gestión la misma que comprenden la administración anterior y la actual.

Tabla No. 11 Ingresos municipales

AÑO	INGRESOS PRESUPUESTADOS	INGRESOS RECAUDADOS	PORCENTAJE % (recaudación)
2007	3.266.568,93	1.995.433,59	61,09
2008	5.375.402,67	3.616.779,74	67,28
2009	5.184.600,39	3.577.286,86	69,00
2010	6.957.720,37	3.508.592,64	50,43
2011	7.443.839,65	4.795.523,73	64,42

SUMAN	28.228.132,01	17.493.616,56	
-------	---------------	---------------	--

Gráfico No. 8 Ejecución presupuestaria

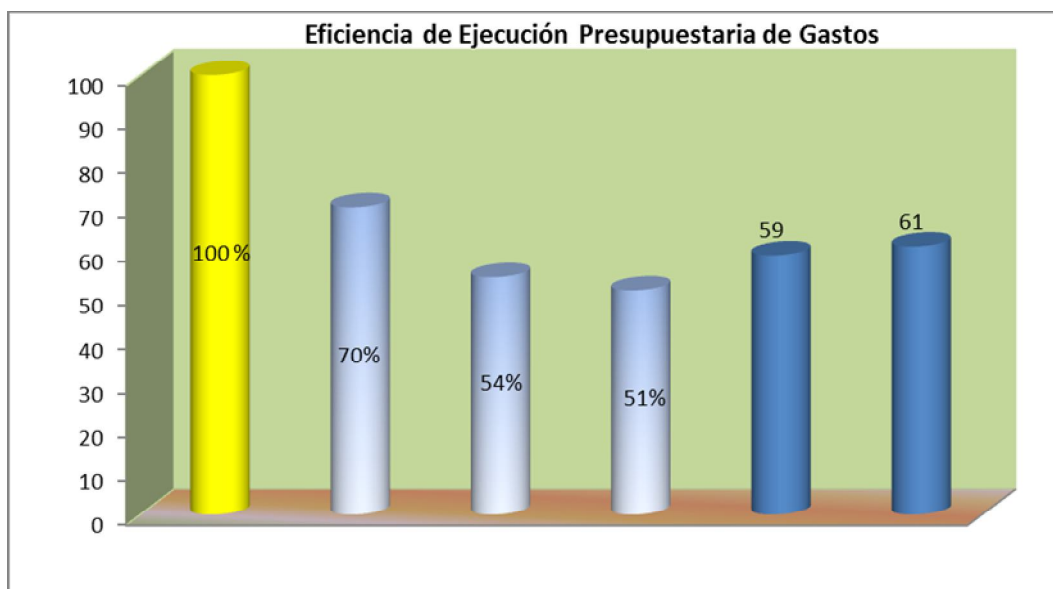


Durante los años 2007, 2008, 2009, 2010 Y 2011 la Municipalidad recaudó el 61%, 67%, 69%, 50% Y 64% respectivamente de los ingresos estimados en el presupuesto codificado, estableciéndose que el mayor porcentaje no ejecutado corresponde al año 2010.

Tabla No. 12 Egresos municipales

AÑO	GASTOS PRESUPUESTADOS	GASTOS EJECUTADOS	PORCENTAJE
			(ejecución)
2007	3.266.568,93	2.291.593,00	70,15
2008	5.375.402,67	2.918.064,22	54,29
2009	5.184.600,39	2.663.384,47	51,37
2010	6.957.720,37	4.138.136,59	59,48
2011	7.443.839,65	4.581.041,57	61,54
SUMAN \$	28.228.132,01	16.592.219,85	

Gráfico No. 9 Ejecución presupuestaria



Durante los años 2007, 2008, 2009, 2010 Y 2011 la Municipalidad ejecutó el 70%, 54%, 51%, 59% Y 61% respectivamente de los gastos estimados en el presupuesto codificado, estableciéndose que el mayor porcentaje no ejecutado corresponde al año 2009.

Además se realizaron indicadores de eficiencia de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, como ejemplo indicamos el ejercicio económico del 2009.

Tabla No. 13 Indicadores de gestión

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA PARA EL CALCULO	DATOS EN US. D.	INDICE CALCULADO	STANDARD MEDIDA	INTERPRETACION/ APLICACIÓN
EFICIENCIA DE EJECUCION PRESUPUESTARIA DE INGRESOS	E.E.P = $\frac{\text{Valor ejecutado Ingresos}}{\text{Valor presupuestado}} \times 100$	3.577.286,86	69%	= > 90%	Indica el grado de cumplimiento de los resultados esperados en el manejo presupuestario a nivel de ingresos como al control y seguimiento realizado, en condiciones óptimas, este indicador debe llevar a cabo al 90%
		5.184.600,39			
		1.607.313,53			
EFICIENCIA DE EJECUCION PRESUPUESTARIA DE GASTOS CORRIENTES	E.E.P = $\frac{\text{Valor ejec. Gastos Corr.}}{\text{Valor presupuestado}} \times 100$	2.663.384,47	51%	= > 90%	Indica el grado de cumplimiento de los resultados esperados en el manejo presupuestario a nivel de gastos como al control y seguimiento realizado, en condiciones óptimas este indicador debe llevar a cabo al 90%
		5.184.600,39			
		2.521.215,92			

EJES RECTORES

Para atender las prioridades, es necesario que el Gobierno Municipal se enfoque en cinco ejes principales antes mencionados y que son:

- 1.- Buen Gobierno
- 2.- Seguridad para el bienestar
- 3.- Economía competitiva y empleo
- 4.- Desarrollo social incluyente
- 5.- Medio ambiental y desarrollo sustentable

Es necesario caminar seguros hacia el futuro que todos queremos. Antes requerimos saber dónde estamos situados, cuál es hoy nuestro punto de partida. Por ello, en cada uno de estos ejes, hemos realizado un diagnóstico del estado actual del Municipio.

Este análisis nos lleva a definir un estado deseado que representa la satisfacción de las necesidades y expectativas sociales, así como el cumplimiento de los compromisos contraídos con los Saquisilenses, pero también la certeza de contar con las condiciones necesarias para que la transformación suceda.

Para lograr el estado deseado, nos fijamos objetivos a cumplir y una ruta estratégica que asegure el logro de los mismos.

Concretamos y fijamos acciones contenidas en Programas de Gobierno que serán la base para atender las prioridades de nuestra administración y fortalecerán a nuestro Municipio, transformándolo y generando condiciones para una mejor calidad de vida.

EJE 1.- BUEN GOBIERNO

El Gobierno es incluyente y cercano a la gente, promueve la participación de la sociedad civil y se conduce con trabajo, transparencia y eficiencia administrativa en la actividad gubernamental.

La construcción de un buen gobierno es un requisito fundamental para el desarrollo económico y social. Su funcionamiento está basado en la calidad del servicio, la participación ciudadana para la elaboración de políticas públicas, la motivación para conducirse con altos niveles de ética y combate a la corrupción, así como en la transparencia y rendición de cuentas.

Para lograr un buen gobierno, el Municipio debe ser administrado con responsabilidad y calidad, manteniendo finanzas públicas sanas, siendo fiscalmente responsable, jurídicamente ordenado, promotor de la cultura de transparencia y el acceso a la información. Así trabajamos por un sistema de profesionalización de los servidores públicos, por procesos de mejora continua, tecnificado y con internet. El gobierno busca estar permanentemente asociado y vinculado a las instituciones y organizaciones promoviendo la participación ciudadana en la definición de las políticas públicas y los programas y acciones de Gobierno.

Los programas están orientados a administrar y optimizar los recursos materiales, económicos y humanos, así como a mantener un ambiente laboral adecuado, mediante un sistema de profesionalización para brindar un servicio de calidad a los Saquisilenses.

Aseguramos la eficacia y legalidad en el manejo y la aplicación de los recursos públicos, mediante sistemas de prevención, supervisión, control y vigilancia, garantizando el acceso a la información pública sobre la gestión municipal. Utilizamos mecanismos que protegen los datos personales, para contribuir a lograr la transparencia y rendición de cuentas.

La gobernabilidad del Municipio se mantiene mediante la detección oportuna, gestión y atención de las necesidades políticas y sociales, apegada a un marco jurídico, para generar mejores niveles de desarrollo, armonía y convivencia social.

Es nuestra obligación promover la adecuación del marco jurídico para que éste sea justo y responda a la realidad, de tal manera que la ciudadanía esté convencida de que su interés está mejor protegido dentro de la legalidad.

Los objetivos planteados conducirán hacia los resultados esperados en cada uno de estos temas.

Análisis de la Situación Actual

En el Municipio de Saquisilí, tienen una infraestructura necesaria para brindar la atención y servicios a la población. Además del Palacio de Gobierno, tiene instalaciones medianamente modernas y espacios poco funcionales para atender las necesidades de los ciudadanos. No se cuenta con un moderno edificio de Seguridad Pública, así como instalaciones amplias y adecuadas para la estructura de los Servicios Públicos Municipales. Desempeña sus funciones en instalaciones pequeñas y adecuadas para la asistencia social y atención a los habitantes de Saquisilí, y constantemente se abren espacios para brindar servicios especialmente a los grupos más vulnerables.

La Administración Pública de Saquisilí ofrece la oportunidad de una Modernización Administrativa y de Sistemas de Gestión de personal vanguardistas y eficientes. Para ello se requiere la profesionalización del

personal del Municipio, a través de capacitaciones por competencias laborales así como el otorgamiento de incentivos por el buen desempeño y actos heroicos. Se debe generar un ambiente laboral de seguridad y motivación, para lo cual es necesario mantener un servicio de atención médica oportuno y de calidad, procurar espacios de trabajo seguros, limpios, ordenados, confortables y agradables, y promover una cultura de uso eficiente de los recursos materiales e infraestructura. Se hace necesario incentivar la cultura del ahorro y apoyar a la economía de las familias de los trabajadores de la Administración Municipal.

La implementación de un programa de actividades de recreación y esparcimiento, con el fin de motivar al personal y promover la convivencia familiar, será una de las tareas del Gobierno.

Es necesario asegurar el cumplimiento con los planes de auditorías operativa y jurídica, la revisión de cuenta pública y la contraloría, mediante un sistema de gestión de la calidad formalizado en base a manuales de operación y auditorías de sistemas y procesos. También, se dedicará tiempo y esfuerzo a concientizar al personal de las dependencias sobre la importancia de la mejora continua y de contar con un sistema de gestión que facilite los procesos de revisión y seguimiento.

Es indispensable fortalecer el esquema de recepción y seguimiento de observaciones ciudadanas respecto a la actuación de servidores públicos, así como mantener una cultura de colaboración y rendición de cuentas.

La transparencia y el acceso a la información constituyen una de las conquistas más importantes de la sociedad. Son un gran avance en la calidad democrática del Estado y abren una posibilidad inédita para un cambio profundo en las relaciones entre la sociedad civil y los gobiernos.

La administración mantendrá el buen cumplimiento que caracteriza al Municipio en materia de transparencia, pero además mejorará la cultura de la legalidad y la transparencia en servidores públicos y en ciudadanos. En este sentido, más que una observancia de la Ley, la Transparencia es parte fundamental de uno de los ejes que guían la administración.

Es preciso lograr una gestión municipal que se conduzca de acuerdo a la planeación municipal con calidad y eficacia, para cumplir con los propósitos y expectativas de un buen gobierno, con legalidad y seguridad, un desarrollo económico sostenible, un desarrollo social incluyente y el desarrollo urbano sustentable, para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Saquisilí.

Tabla No. 14 Objetivos, estrategias y programas para un buen gobierno

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, RESULTADOS, RESPONSABLES, TIEMPO Y COSTOS
EJE.- BUEN GOBIERNO
AÑO 2012

No.	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS USD
1	Desarrollar las competencias y habilidades para la profesionalización de los servidores públicos, mediante programas de reclutamiento, selección y capacitación de personal, con el fin de ofrecer un servicio de calidad a los saquisilenses.	Desarrollar las competencias de los servidores públicos y reconocer públicamente el trabajo sobresaliente de los mismos.	Desarrollo de las competencias para la profesionalización de los servidores públicos municipales.- Considera un sistema de Gestión de Recursos Humanos enfocado a la profesionalización de los servidores públicos, mediante procesos de reclutamiento, selección, contratación, administración de personal, capacitación por competencias y desarrollo de servidores públicos comprometidos con los habitantes del Municipio.	El resultado esperado es que los servidores públicos sean más eficientes en su trabajo diario y se comprometan abiertamente con el ciudadano, garantizando servicios de calidad y accesibles.	Jefe de Talento Humano	4.300,00
2	Mantener edificios públicos funcionales y seguros, que ofrezcan comodidad a servidores públicos y ciudadanos.	Implementar programas de mantenimiento preventivo y uso de edificios públicos, que incluya la eficiente utilización de los recursos.	Mantenimiento y mejora continua de edificios públicos.- Consiste en desarrollar un sistema de mantenimiento preventivo, que asegure la conservación de bienes muebles e inmuebles de las dependencias del municipio, con énfasis en el uso eficiente de recursos, como la energía eléctrica.	Como resultado de ello. los edificios estarán en condiciones de operación y ambiente adecuado, para brindar servicios de calidad a los ciudadanos.	Concejales y Alcalde	2.000,00
3	Actualizar y mejorar los procesos y procedimientos existentes, asegurar el cumplimiento de la normativa y de la Ley de Transparencia de la Administración Municipal, la rendición de cuentas y el seguimiento de las metas, programas, obras y acciones, de tal forma que se mejore la confianza y compromiso del ciudadano con su Municipio.	Implementar un sistema integral para la gestión de transparencia que involucre a todos los funcionarios promoviendo permanentemente la cultura de transparencia y rendición de cuentas.	Cultura para la transparencia.- Programa permanente de concientización de funcionarios municipales y difusión social de la cultura de transparencia y acceso a la información. Esto facilita la rendición de cuentas y genera confianza y compromiso del ciudadano con su municipio.	Con este programa aseguraremos un sistema integral de gestión para facilitar el cumplimiento eficaz de la Ley de Transparencia y lograr una cultura de transparencia y rendición de cuentas que genere confianza y compromiso del ciudadano con su municipio.	Alcalde y procurador Sindico	3.200,00
4	Asegurar que el marco jurídico y su aplicación promuevan el desarrollo social y económico, fomenten la cultura de la legalidad, protejan el patrimonio familiar y la convivencia armónica.	Actualizar el reglamento de la Administración Pública Municipal y demás instrumentos que lo requieran.	Participativo para un mejor gobierno.- Es un programa de impulso a la participación de la sociedad en las decisiones y acciones del gobierno municipal, para asegurar que los objetivos se cumplan.		Procurador Sindico	1.500,00
5	Establecer los mecanismos y sistemas de gestión para incrementar la capacidad de la administración municipal de tomar acciones y decisiones que beneficien a los habitantes, en un marco de transparencia y rendición de cuentas.	Difundir entre la comunidad la importancia de la Ley de Transparencia y los mecanismos para ejercer el derecho de acceso a la información.	8. Normatividad municipal actualizada para un mejor gobierno.- Consiste en actualizar el marco jurídico municipal, con el propósito de fomentar el desarrollo social y económico, así como la cultura de la legalidad del municipio	Se realiza un análisis de los reglamentos existentes, se determinan las modificaciones necesarias, las propuestas ejecutivas de actualización son elaboradas por las áreas involucradas y por expertos en el tema, para posteriormente dar paso al proceso de actualización y publicación, de acuerdo al marco jurídico.	Procurador Sindico	1.200,00
6	Gestionar y administrar los recursos financieros, materiales y el patrimonio municipal para brindar más y mejores servicios.	Concientizar a los empleados y trabajadores municipales para el manejo de los recursos de manera eficiente, eficaz y económica	Como resultado de este programa tendrán más capacidad dentro del gobierno Municipal para cumplir con los objetivos	Aprovechamiento de los recursos materiales, humanos y financieros de la entidad.	Director Financiero	1.800,00

En el sistema de gestión municipal se plantea como uno de los objetivos desarrollar las competencias y habilidades para la profesionalización de los servidores públicos, mediante programas de capacitación de personal (Plan de capacitación), con el fin de ofrecer un servicio de calidad a los Saquisilenses, y así mejorar la imagen de la institución.

Del análisis a la asignación presupuestaria de capacitación, se consideró como ejemplo la asignación del año 2011, en el cual se determinó que se asignó un valor de 1.500 USD y se ejecutó el monto de 1.417,20 USD

De la información proporcionada por el Jefe de Recursos Humanos, la entidad cuenta con 1 Alcalde, 7 Concejales, 32 empleados y 74 trabajadores.

Se utilizó indicadores de economía los cuales detallo a continuación:

Indicador de manejo de personal:

Gastos de capacitación en el año 2011

No. Total de personal al 2011

1.417,20

114

12,43 USD

Muestra el costo promedio de la capacitación del personal del Municipio, indicando de que por cada servidor de la Municipalidad se ha invertido 12,43 USD para capacitación.

No. Total de personal capacitado en el año 2011 x100

No. Total de personal al 2011

$$\frac{20}{114} \times 100 = 17,54\%$$

114

Este indicador nos muestra cuánto del total del personal de la Municipalidad ha sido capacitado, es decir que apenas el 17,54% del personal ha sido capacitado, señalando además que se ha orientado únicamente al personal de las oficinas de compras públicas, informática, financiero, avalúos y catastros y rentas.

Lo cual muestra que no se ha capacitado a todo el personal y este no ha sido permanente, ni se ha orientado a todo el personal de la Municipalidad, por lo que durante la investigación se sugirió y estructuró un plan de capacitación para el año 2012, considerando que en presupuesto del ejercicio económico del 2012, se asignó un monto de 4.300USD, lo que significaría que por cada servidor se invertirá 37,71 USD.

La formación, capacitación continua de los servidores municipales públicos y la potenciación integral de sus capacidades humanas e intelectuales, están reconocidas en nuestra Constitución y en la Ley Orgánica del Servicio Público, como una obligación del Estado y como uno de los derechos irrenunciables de los servidores públicos

Plan de capacitación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí 2012, con este plan, se proponemos capacitar al 75% de servidores, mediante la asistencia a los cursos y talleres diseñados con un elevado contenido ético, científico y práctico, para apoyar el cumplimiento de parte de los objetivos, políticas, lineamientos y metas del Municipio.

Tabla No. 15 Plan de capacitación

CURSOS	FECHAS	HORAS	ORGANIZADOR
Gestión pública	02-04-2012	35	Contraloría General del Estado
Control y administración de bienes públicos	05-07-2012	40	Contraloría General del Estado
Contratación Pública	12-07-2012	30	Instituto Nacional de Compras Públicas
Servicio al cliente	01-08-2012	30	Ministerio de Relaciones Laborales
Sistema de Administración Financiera	06-08-2012	30	Ministerio de Finanzas
Control Interno	07-09-2012	36	Contraloría General del Estado
Control contable	10-10-2012	36	Contraloría General del Estado
Seguridad y Salud Ocupacional	08-11-2012	36	Contraloría General del Estado
Auditoría de Presupuesto	01-12-2012	36	Contraloría General del Estado
Control social y transparencia en la gestión pública	05-12-2012	24	Contraloría General del Estado

El financiamiento provendrá del presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí.

Al finalizar el año 2012, se aplicará el siguiente indicador

Número y porcentaje de personal capacitado, su financiamiento y cobertura de cumplimiento.

Buzón de sugerencias y quejas

Otro de los objetivos planteados para brindar una buena atención al usuario es la colocación de buzones de sugerencias y quejas, así como pulsadores de calificación de la atención de los servidores de la Municipalidad.

La municipalidad dispone de un buzón de sugerencias y quejas que no ha sido utilizado por cuanto no está en un lugar visible, así como tampoco no han informado a la ciudadanía a fin de emitir su criterio frente al servicio que presta.

Durante el mes de enero del 2012 se ha recibido 1 sugerencia y 2 quejas de la atención tanto en las ventanillas de recaudación, cuanto en la biblioteca municipal.

Se aplicó un indicador interfásico que se refiere a la atención del usuario externo.

Cálculo del indicador de atención a quejas = No. de quejas atendidas en el mes

No. Total de quejas receptadas en el mes

0 = 0

2

Este indicador nos muestra que no se atendió las quejas a fin de dar las alternativas de solución y corregirlas oportunamente.

Código de ética

La entidad hasta la fecha no dispone de un código de ética, por consiguiente se propone como objetivo del sistema de gestión municipal incentivar la cultura ética en el seno del Gobierno Municipal, para cuyo efecto se elaborará el Código de Ética, que servirá de orientación y guía de la conducta de los servidores públicos de la institución, formalizando los valores y principios reconocidos, adoptados, respetados y que se hacen respetar en el ejercicio de sus funciones.

Actualmente la Institución se encuentra desarrollando su código de ética el mismo que se pondrá a consideración del Alcalde para su revisión y corrección, y posteriormente a su aprobación por parte del Concejo Municipal, el mismo que se difundirá a todo el personal.

Al finalizar el año 2012, se evaluará su cumplimiento así como su difusión entre el personal de la Municipalidad.

EJE 2.- SEGURIDAD PARA EL BIENESTAR

La seguridad debe considerarse como un factor clave y determinante para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y el pleno aseguramiento de sus derechos.

Es por ello que en Saquisilí, en materia de Seguridad Pública, es imperativo salvaguardar la integridad, garantías individuales y derechos de las personas, garantizando la libertad y respeto a los derechos humanos para asegurar el orden, la paz pública, y la convivencia social. Para este fin se requiere contar con una policía organizada, preparada, disciplinada, con alto sentido del deber y la lealtad, fomentando la participación ciudadana para la prevención de delitos.

Con respecto a la Seguridad Vial, nuestros esfuerzos van dirigidos a brindar un sistema eficiente de vialidades en Saquisilí, para que las personas, vehículos y productos se trasladen de manera fluida y segura estableciendo los programas adecuados de operación, prevención, control, y vigilancia en el uso de las vialidades, fomentando una cultura vial y proporcionando un servicio ético, confiable, disciplinado y con alto sentido humano de la responsabilidad en la aplicación de las leyes y del reglamento.

Además, como parte de la Seguridad es muy importante fomentar la cultura de la Protección Civil, mediante la prevención y mitigación de riesgos.

Análisis de la Situación Actual

El progreso de Saquisilí se basa en la justicia efectiva que brinda el estado de derecho. El desarrollo humano precisa del respeto irrestricto de la ley, porque es mediante su aplicación como las personas pueden acceder a mejores oportunidades de vida, participar libre y responsablemente de la democracia y disfrutar de una vida y un patrimonio seguros.

La eficacia del estado de derecho favorece el crecimiento, ya que mejora las posibilidades de atraer las inversiones necesarias para la creación de empleos de calidad.

Es imperativo garantizar el acceso efectivo a la justicia y que ésta se aplique a todos por igual. Por lo anterior resulta indispensable para la consolidación de una verdadera cultura de la legalidad que norme la conducta de los ciudadanos y que forme parte integral de la vida cotidiana.

La sociedad exige acciones concretas para salvaguardar el orden, una sólida cultura de la legalidad, certeza jurídica y seguridad para todos.

La experiencia ha demostrado que cualquier acción que se emprenda para prevenir la delincuencia y combatir el delito no tendría éxito si no se cuenta con la participación de los ciudadanos. Es por ello que en la Administración, la formulación de programas y la realización de acciones deben establecerse con la participación de la sociedad.

La problemática de seguridad que padecen muchas ciudades del país, sin

que el cantón Saquisilí sea la excepción, evidencia, entre otros aspectos el abandono de espacios públicos, la desintegración comunitaria, la desconfianza ciudadana hacia las autoridades, el incremento del consumo de drogas ilícitas y la ausencia de los valores cívicos.

El Gobierno concibe innovadoras alternativas de solución que van enfocadas a un nuevo concepto para abatir los factores que originan la delincuencia, basándose en involucrar activamente a la ciudadanía en los programas de prevención.

En este segundo eje rector, el Plan Municipal de Desarrollo establece objetivos, estrategias y programas de gobierno para garantizar la plena vigencia del estado de derecho, necesario para proteger la integridad y los derechos de las personas, así como para propiciar un clima de orden y paz para el desarrollo integral de Saquisilí.

Tabla No. 16 Objetivos, estrategias y programas de seguridad para el bienestar

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, RESULTADOS, RESPONSABLES, TIEMPO Y COSTOS
EJE 2 SEGURIDAD PARA EL BIENESTAR
AÑO 2012

No.	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS USD
1	Promover la responsabilidad, participación y cogestión ciudadana	Brigadas barriales que cuenten con el apoyo de la policía	Campañas.- Realizar campañas de concientización a la población sobre seguridad ciudadana.	Comunidad capacitada y responsable de la seguridad ciudadana	Concejo, Alcalde, Concejo de Participación, Gremios barriales	800,00
2	Mantener una articulación Policía-Población, a través de la regulación del transporte urbano, inter cantonal e inter parroquial, educación vial, concientización ciudadana y capacitación a transportistas.	Diseñar e instrumentar programas de reclutamiento, selección y capacitación de los elementos de policía municipal, acorde a las necesidades.	Saquisilí seguro.- Consiste en el diseño e implementación de acciones para contar con elementos preparados que sirvan eficientemente a la comunidad y aseguren el orden público. Incluye la implementación de un sistema de monitoreo de la percepción ciudadana acerca del desempeño de los elementos. Instrumenta acciones de capacitación y entrenamiento para desarrollar la policía de proximidad.	Policías Municipales preparados y capacitados en seguridad ciudadana	Concejo, Alcalde, Comisaria Municipal	750,00
3	Desarrollar, mantener y mejorar constantemente los recursos humanos, la infraestructura, el equipamiento, los sistemas de soporte, así como los suministros necesarios para la operación eficaz y eficiente de las fuerzas policíacas.	Coordinación permanente con la Policía Nacional para el tema de capacitación.	Aprendiendo a prevenir.- Son acciones dirigidas a estudiantes, que promueven los conocimientos básicos de la cultura de la legalidad, la concientización y el fortalecimiento de los valores. Este programa permanente busca que través del sistema educativo se implementen acciones de prevención que disminuyan los índices delictivos en los sectores de la población atendidos.	Vinculación entre la Policía y Municipio y trabajo conjunto en beneficio de la colectividad	Alcalde, Promotor de Seguridad Ciudadana y Policía Nacional	1.200,00
4	Lograr una operación eficaz y eficiente, para reducir los índices delictivos, y mejorar la percepción social de la eficacia de las acciones de gobierno en materia de seguridad.	Diseñar y desarrollar programas de equipamiento individual, de adquisición de equipo de comunicaciones y de medios de transporte, así como de mantenimiento preventivo de unidades, equipo de comunicaciones y armamento.	Barrio unido.- Programa permanente de pláticas, mesas temáticas, talleres y actividades deportivas, encaminadas a disminuir la problemática social de la delincuencia, estableciendo un diálogo para una adecuada interacción entre las autoridades y los ciudadanos, así como las asociaciones civiles, religiosas y las empresas.	Seguridad ciudadana	Alcalde, Promotor de Seguridad Ciudadana y Policía Nacional	2.300,00
5	Promover una cultura que permita vialidades seguras, fluidas y confiables.	Diseñar e implementar programas de educación vial dirigidos a niños, involucrando a los Padres de familia, a través de la participación de escuelas de todos los niveles.	Prevención a la mano.- Consiste en la distribución de material impreso para mejorar la conciencia social en materia de seguridad y prevención del delito.	Seguridad y prevención de delitos	Alcalde, Promotor de Seguridad Ciudadana y Policía Nacional	600,00
6	Lograr una operación eficaz y eficiente, para reducir los índices de accidentes y mejorar la percepción que tiene la ciudadanía acerca de las acciones de gobierno en materia de transporte y vialidad.	Diseñar e implementar un programa de sensibilización, capacitación y desarrollo humano, uso eficiente de los activos, para brindar el mejor servicio al ciudadano.	Cultura social de la protección civil.- Consiste en establecer una estrategia de prevención de riesgos en los planteles de educación básica y de nivel medio, así como en las empresas y organizaciones sociales, que incluya la definición, evaluación y el establecimiento de prácticas de gestión de riesgos, así como la promoción de la cultura de la Protección Civil.	Reducir accidentes de tránsito.	Alcalde, Promotor de Seguridad Ciudadana y Policía Nacional	1.550,00
7	Promover la prevención del delito y la cultura de la legalidad, mediante la participación activa de los ciudadanos de las organizaciones sociales.	Formar y habilitar a grupos de ciudadanos y organizaciones sociales, mediante los comités de seguridad vecinal, para desarrollar un sistema de monitoreo, información y denuncia.	Se realizarán eventos y prácticas de simulacros. Durante el primer año de Gobierno se desarrollará un Atlas de Riesgo, y un sistema de prevención en escuelas, organizaciones y en las principales dependencias de la Administración.	Ciudadanía preparada en prevención de riesgos	Concejo, Alcalde, Promotor de Seguridad Ciudadana	1.100,00
8	Fomentar la cultura de la Protección Civil, mediante la prevención y mitigación de riesgos.	Diseñar y desarrollar un programa de cultura y concientización de la prevención y participación social para mejorar la seguridad.	Prevención, respuesta rápida y mitigación de riesgos.- Basados en el Atlas de Riesgos, y en colaboración con instituciones, dependencias municipales y organizaciones privadas y sociales, vamos a realizar prácticas de inspección y revisión para la detección y evaluación de los riesgos. También se establecerán las Unidades Internas de Respuesta Inmediata (UIRIS) así como los Planes de Emergencia y Mitigación.	Ciudadanía preparada en prevención de riesgos	Concejo, Alcalde, Promotor de Seguridad Ciudadana	980,00

EJE 3.- ECONOMÍA COMPETITIVA Y EMPLEO

Para el Gobierno Municipal de Saquisilí, el desarrollo económico y el empleo tienen una importancia estratégica. Nos proponemos mejorar las condiciones de vida y las oportunidades para todos mediante la atracción de inversión nacional y extranjera, promoviendo y fortaleciendo al sector empresarial y generando condiciones propicias para su desarrollo.

El objetivo de la actual Administración es lograr un crecimiento sostenido y generar los empleos formales que permitan mejorar la calidad de vida en Saquisilí, sin oportunidades de empleo y de participación plena en la economía, no es posible alcanzar un desarrollo integral. La creación de empleos favorece, la seguridad y la interacción social respetuosa de los derechos de los demás.

La estrategia integral propuesta en este plan, basada en cinco ejes rectores, busca alcanzar un mejor desempeño económico. Cada eje rector está interrelacionado con el crecimiento y el empleo. Un mayor crecimiento económico generará mejores oportunidades de empleo. Una economía más competitiva brindará mejores condiciones para las inversiones y la creación de empleos que permitan a los individuos alcanzar un mayor nivel de bienestar económico y social.

La satisfacción adecuada de las necesidades de salud, educación y capacitación son requisitos básicos para el incremento de la potencialidad productiva de las personas y factores determinantes para una apropiada participación de la población en los beneficios del progreso.

En este tercer eje rector, el Sistema de Gestión Municipal, establece objetivos, estrategias de gobierno y programas para garantizar el desarrollo económico y la creación de empleos, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes de Saquisilí.

El Gobierno tiene como tarea primordial desarrollar estrategias competitivas que impulsen las actividades industriales, comerciales y de servicio a través de la promoción de la inversión para generar un desarrollo económico ordenado y sustentable que brinde una mejor calidad de vida para la comunidad de Saquisilí.

Asimismo, con la ejecución de importantes programas de obra pública lograremos el desarrollo integral y una mejora en la calidad de vida de los Saquisilenses. En los próximos dos años vamos a planear, programar y ejecutar obras de infraestructura, para lo cual tomaremos muy en cuenta la participación ciudadana. Aplicaremos eficiente y transparentemente los recursos, lo que permitirá detonar el progreso y la consolidación de Saquisilí como un Municipio de Clase.

Análisis de la Situación Actual

El cantón Saquisilí, está situado en el sector Nor-Oriente de la ciudad de Latacunga a 12.4 Km de distancia desde la cabecera provincial y está a 2.960 m de altura sobre el nivel del mar, en un valle y por lo tanto su topografía es regular.

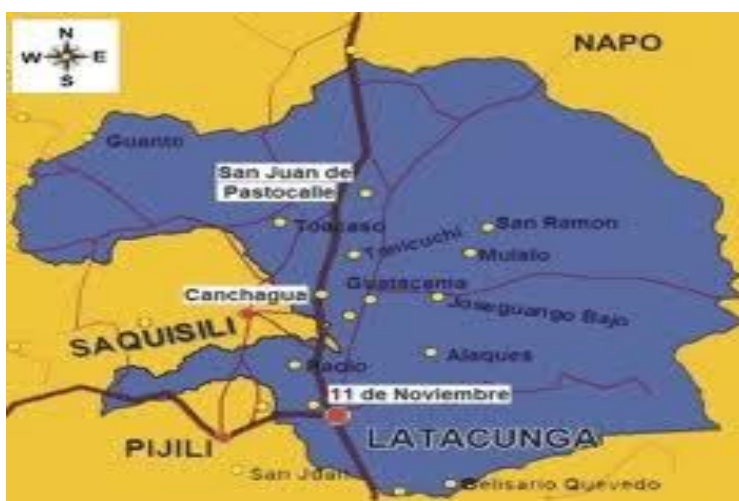
El cantón de Saquisilí se encuentra conformado por tres parroquias rurales: Canchagua, Chantillín y Cochapamba; y, una parroquia urbana: Saquisilí.

Canchagua.- Está situado de igual manera en las faldas de la Cordillera de los Andes Nor-occidental en medio de varias quebradas secas que son peligrosas en invierno, pero productivas sus tierras cuando hay lluvia.

Chantillín.- Se asienta en una planicie circundada por un inmenso potrero que sigue el cauce del río Pumacunchi que sirve de lindero de la Jurisdicción Cantonal de Saquisilí.

Conchapamba.- significa “Cocha en una pampa” se ubica en una llanura semi plana extensa y potencialmente agrícola muy rica que abastece con productos alimenticios para el cantón, la provincia y gran parte del país

Ubicación geográfica del cantón Saquisilí



Es considerado como el lugar idóneo para la instalación y expansión de sus operaciones, ya que cuenta con una ubicación privilegiada, con la fuerza de trabajo más estable y certificada de nuestro Estado y con otros atractivos que incentivan la actividad productiva.

Actualmente existen instaladas importantes empresas en los sectores: Comercial, Alimenticio, Manufacturero y de Servicios, entre otros.

Mediante un estratégico sistema vial, Saquisilí ofrece una estructura de transporte urbano y de mercancías, que facilita las conexiones periféricas, agilizando la comunicación del municipio.

Saquisilí tiene en sus vías de comunicación, una de sus mayores fortalezas. Su ubicación geográfica privilegiada permite un fácil, rápido y seguro acceso por carretera a la capital.

Son un cantón con casi 70 años, ha generado una sólida estructura económica, una ciudad que construye y ofrece la mejor infraestructura y los mejores servicios. Solo con trabajo y la suma de voluntades son una ciudad que cuenta con mujeres y hombres preparados profesionalmente y técnicamente para ofrecer dinamismo a una ciudad de la que todos se sienten orgullosos de pertenecer a Saquisilí.

Los nuevos tiempos en los que vivimos, exigen cada vez más una especialidad y una vocación para poder competir por las inversiones productivas nacionales e internacionales.

Para generar empleos bien remunerados tienen que convertirse en el lugar en donde los inversionistas y las empresas encuentren las mejores condiciones económicas, logísticas y sociales.

Así mismo ofrece para toda la población de Saquisilí la oportunidad de contar con productos y servicios a través del concepto de Plazas Comerciales, ejemplo de ello son Plazas:

Saquisilí es un municipio con enorme potencial que ofrece interesantes oportunidades de inversión para la creación, desarrollo y expansión de empresas, comercios y servicios.

Tabla No. 17 Objetivos, estrategias y programas para una economía competitiva y empleo

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, RESULTADOS, RESPONSABLES, TIEMPO Y COSTOS
EJE 3 ECONOMÍA COMPETITIVA Y EMPLEO
AÑO 2012

No.	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS USD
1	Fortalecimiento del ahorro comunitario y barrial	Capacitar a los líderes para elaborar proyectos de crianza de animales menores.	Atracción de la inversión para la generación de empleo.- Para detonar el desarrollo económico, Saquisilí ofrece un sistema de estímulos fiscales a la inversión: reducción del impuesto de adquisición de bienes inmuebles.	Ciudadanía capacitada en generación de empleo, reducción del desempleo	Alcalde y Promotor Social	1.100,00
2	Realizar programas de producción agrícola y asistencia técnica a fin de fortalecer programas de generación de ingresos para mujeres y jóvenes.	Promoción del municipio al interior del país	Apoyo para la creación de empresas.- Consiste en promover la creación de una o más incubadoras de negocios en el Municipio, a través de las cuales se capacite a los jóvenes emprendedores, se estimule la creatividad y el desarrollo de proyectos, y se les vincule con los programas de apoyo financiero hasta lograr la creación de empresas.	Reducción de desempleo	Alcalde, Director Financiero y Presidentes de Comunidades	850,00
3	Aumentar el número de empresas instaladas en el municipio de Saquisilí, atrayendo la inversión a través de un sistema de promoción e incentivos fiscales.	Ofrecer un programa de incentivos fiscales para promover y proteger la inversión.	También se instrumentan programas para la promoción y capacitación a los saquisilenses en oportunidades de autoempleo. A través de la promoción de empleos y capacitación en diversos oficios se generará empleo digno dentro del Municipio.	Generar ingresos en las familias	Alcalde, Director Financiero y Presidentes de Comunidades	2.000,00
4	Promover la generación de nuevas empresas de jóvenes emprendedores de Saquisilí.	Mantener una coordinación y comunicación estrecha interdependencias.	Capacitaciones a los pequeños y medianos artesanos, así como a las comunidades	Incrementar empresas que generen trabajo	Alcalde y Presidentes de Comunidades	1.800,00
5	Lograr que los saquisilenses cuenten con oportunidades de empleo digno dentro del Municipio.	Mantener una estrecha vinculación con las dependencias homólogas dentro y fuera del País.	Empleo digno para los Saquisilenses.- Para que los Saquisilenses cuenten con oportunidades de empleo digno dentro del Municipio, a través de este programa se realizan y se participa en eventos de promoción de empleo y oferta de trabajo.	Mejorar oportunidades de trabajo	Alcalde y jefe de Talento Humano	600,00
6	Planear y generar una infraestructura vial sustentable que propicie un desarrollo económico que fomente la inversión y mejore la calidad de vida de los ciudadanos.	Convenios de participación para la ejecución de las obras viales, basados en las ventajas de mejora e incremento de la plusvalía.	Coordinación con el Gobierno Provincial de Cotopaxi a fin de que de mayor atención al área vial de Saquisilí	Mejorar la calidad de vida de los Saquisilenses	Alcalde y Prefecto Provincial de Cotopaxi	750,00
7	Desarrollar y motivar a la creación de micro y medianas empresas	Vinculación con los programas de apoyo financiero para la creación de empresas, así como establecer convenios con instituciones financieras.	Desarrollo y fortalecimiento de las empresas.- Consiste en establecer convenios con instituciones financieras para el apoyo a las pequeñas y medianas empresas, simplificar trámites ante el Municipio, incrementar la competitividad de las empresas a través de programas de capacitación, asesoría y vinculación, así como trabajar coordinadamente con las dependencias municipales, para asegurar un trato adecuado a los empresarios.	Mejorar la calidad de vida de los Saquisilenses	Alcalde, Promotor Social, Director Financiero	890,00
8	Elaborar un plan para el fomento y desarrollo de la artesanía artística	Trabajar con el sector artesanal a fin de fomentar e incentivar su producción	Capacitaciones a los pequeños y medianos artesanos	Mejorar la calidad de vida de los Artesanos	Alcalde y Director Financiero	1.600,00

EJE 4.- DESARROLLO SOCIAL INCLUYENTE

Teniendo como prioridad el bienestar de las familias en Saquisilí, promueven la integración y el desarrollo humano individual, familiar y comunitario, enfocados especialmente en los grupos vulnerables. Que atiendan con sentido humano, las necesidades para lograr una mejor calidad de vida, a través de programas y acciones de un equipo profesional y responsable.

Además, este gobierno promueve el desarrollo integral de los Saquisilenses para mejorar su calidad de vida a través de programas que fomentan el equilibrio entre el entorno social y familiar, brindando una atención con calidez y sentido humano.

Un desarrollo social incluyente, implica una cultura de equidad de género. Por ello es que en esta gestión, están dando a la tarea de crear, fomentar y ejecutar las políticas públicas municipales que propicien la igualdad y la equidad de oportunidades, tratan por igual a los hombres y a las mujeres; emprenden acciones que garantizan el ejercicio pleno de los derechos del sector femenino de la población.

Asimismo, el Gobierno es responsable de atender las necesidades de todos los habitantes y brindarles servicios públicos de calidad. Es por ello que tienen el firme compromiso de proporcionar los servicios públicos municipales de manera oportuna, integral y eficaz, que propicien la convivencia y el desarrollo, coadyuvando a mejorar el nivel de vida de los Saquisilenses, empleando métodos de administración y operación de vanguardia, acordes a las necesidades de la población.

Análisis de la Situación Actual

Uno de los retos más apremiantes es reducir la inequidad social. La

prioridad es diseñar y aplicar soluciones viables, así como ejecutar acciones que disminuyan la pobreza y la desigualdad, focalizando la atención en las personas y en el entorno donde se desarrollan.

Disminuir la pobreza es un imperativo ético y moral de cualquier gobierno. La pobreza es algo más que una carencia de bienestar.

El desarrollo social del municipio requiere de elementos esenciales para lograrlo: educación, programas de asistencia social, programas de salud integral, que atiendan las necesidades más básicas de los ciudadanos.

Para alcanzar en Saquisilí un desarrollo social incluyente y sustentable tendrán que resolver a fondo las graves diferencias que imperan. Gobierno y sociedad, deben ser capaces de mejorar significativamente las condiciones de vida de quienes viven en la pobreza. El desarrollo social y el bienestar de las personas, tanto quienes viven en pobreza como del resto de los ciudadanos, constituyen el centro de la acción del Gobierno en materia de igualdad de oportunidades.

Este Sistema de Gestión Municipal busca que cada ciudadano pueda tener las mismas oportunidades para consolidar sus aspiraciones a plenitud y mejorar así sus condiciones de vida, sin detrimento de las oportunidades de desarrollo de las futuras generaciones. Es claro que hay muchas necesidades que deben atenderse en forma inmediata. Sólo asegurando la igualdad de oportunidades en salud, educación, alimentación, vivienda y servicios básicos, una política social será efectiva y viable en el mediano y largo plazo.

En Saquisilí, tienen un gran compromiso con la sociedad, atenderlos es prioridad de este gobierno. En este sentido, las estrategias de gobierno están encaminadas a promover el bienestar de los Saquisilenses. Se buscará entonces dar oportunidades en forma equitativa y que éstas

permitan, resolver las causas más profundas de la pobreza, para que el cambio en estas condiciones perdure y se logren mejorar las condiciones de vida de los más necesitados.

Para lograrlo, se requieren acciones coordinadas y en todos los frentes; es necesario el trabajo conjunto entre el Gobierno Estatal y Municipal.

Especial atención se dará a los grupos vulnerables o con necesidades especiales.

Al mismo tiempo, se promoverán acciones que propicien la equidad entre los géneros, entre otras, aquellas que promuevan mayor igualdad entre mujeres y hombres.

Para lograr un desarrollo humano y social con equidad, es indispensable la prestación de servicios públicos de calidad, la promoción del deporte y la recreación de manera incluyente. Así mismo, tendrán que promover la equidad de género, responsabilizarse de la población socialmente en riesgo, ser cuidadosos de la salud, de la calidad educativa, ser promotores de vivienda digna, formadores de ciudadanía, promotores de la cultura y el patrimonio arqueológico, histórico y paleontológico y ser un municipio responsable del combate a la pobreza.

En este cuarto eje rector, el Sistema de Gestión Municipal establece objetivos y estrategias de gobierno, programas y proyectos prioritarios para garantizar el bienestar de las personas y asegurar la igualdad de oportunidades de sus habitantes.

Tabla No. 18.- Objetivos, estrategias y programas para un desarrollo social incluyente

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, RESULTADOS, RESPONSABLES, TIEMPO Y COSTOS
EJE 4 DESARROLLO SOCIAL INCLUYENTE
AÑO 2012

No.	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS USD
1	Incrementar el impacto y el número de usuarios y beneficiarios de los programas y acciones de asistencia social.	Coordinar programas de participación social aprovechando la estructura de organización social municipal.	Consistente en atender a los niños de las mujeres trabajadoras, para apoyo de las madres de familia y para la seguridad de sus hijos. En las guarderías infantiles los niños son atendidos por personal especializado, cubriendo sus necesidades físicas, cognitivas y socio-afectivas, para lograr su adecuado desarrollo.	Desarrollo Social	Alcalde, Promotor Social, Patronato Municipal, Ciudadanía	1.600,00
2	Reducir el número de familias y/o personas en situación vulnerable.	Aprovechar los programas estatales para el desarrollo de las personas y atención a grupos vulnerables.	Saquisilí incluyente. - Se pretende integrar social y familiarmente a las personas con discapacidad prevenir su salud y rehabilitación.	Ciudadanía saludable y con mejor calidad de vida	Alcalde, Promotor Social, Patronato Municipal, Ciudadanía	1.400,00
3	Apoyar a la mujer trabajadora en el cuidado y educación de sus hijos, en un ambiente propicio para su desarrollo integral.	Diseñar programas de capacitación para el cuidado de los niños	Atención especial a los niños. - Programa dirigido a eliminar los problemas de lenguaje y bajo rendimiento escolar, de los niños que asisten al Centro de Atención Infantil.	Niños en mejor ambiente para su desarrollo	Alcalde, Patronato Municipal, Ciudadanía	700,00
4	Promover y lograr acceso equitativo de mujeres y hombres a las oportunidades de participar, desarrollar capacidades y acceder a los distintos recursos y beneficios del Municipio.	Promover una cultura de prevención en temas relacionados a la generación de condiciones de vulnerabilidad social.	Consiste en estructurar e implementar acciones como parte de la Unidad Básica de Rehabilitación, encaminadas a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad. Prestar servicios de promoción de la salud, prevención de discapacidad, así como la rehabilitación inicial con participación de la familia y la comunidad. Se caracteriza por operar con personal auxiliar capacitado, utilizar equipos indispensables y materiales sencillos de fácil adquisición.	Mejorar la calidad de vida de los Saquisilenses	Alcalde, Patronato Municipal, Ciudadanía	890,00
5	Promover el apoyo de las personas, empresas, ONG's, para mejorar la calidad de vida de los grupos vulnerables.	Diseñar programas de desarrollo integral.	Rehabilitación de parques.- Consiste en la rehabilitación de los parques, espacios recreativos y deportivos que atenderán la demanda de lugares para hacer deporte y favorecerán la sana convivencia y la salud de los saquisilenses.	Reducción de niños con capacidades especiales	Alcalde, Patronato Municipal, Ciudadanía	1.100,00
6	Reducir la incidencia de niños con problemas de lenguaje que no le permite a las madres desarrollarse profesionalmente	6. Desarrollar la atención profesional integral en las estancias infantiles;	Consiste en atender mediante terapias de lenguaje, apoyo psicopedagógico y académico, a los niños que presentan problemas de lenguaje, bajo rendimiento académico y algunos otros que afectan su aprendizaje.	Reducción de niños con capacidades especiales	Alcalde, Patronato Municipal, Ciudadanía	800,00

7	Mejorar el nivel académico y cultural de los saquisilenses.	Desarrollar y vincular todos los programas disponibles para la atención de niños, jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad, quienes son prioridad para el gobierno municipal.	Consiste en la gestión de acciones de apoyo a las personas en situaciones críticas en materia de salud y vivienda, con el fin de ayudar a mejorar su calidad de vida familiar y social. Incluye apoyo con material ortopédico, sillas de ruedas, pañales, bastones, sillas, colchones, entre otros.	Mejorar la calidad de vida familiar y social.
8	Definir la identidad de Saquisilí de manera tal que genere un sentido de arraigo y pertenencia entre quienes viven y trabajan en el municipio.	Generar mecanismos de colaboración de la iniciativa privada, ONG's.	Bienestar.- Se busca satisfacer las necesidades de las familias en situación crítica, de tal forma que el apoyo que se les brinda les ayude en su desempeño futuro.	Bienestar ciudadano.
9	Lograr incrementar la práctica del deporte masivo, detectar e impulsar talentos deportivos. Proyectar el talento deportivo y ubicarse como municipio líder en la promoción del deporte e impulsor de los deportistas de alto desempeño, modelos para la juventud.	Mejorar la integración familiar para prevenir la generación de condiciones de vulnerabilidad social.	Saquisilí saludable.- Mediante este programa, se brinda atención oportuna a las personas que lo requieran para favorecer su salud mental, brindándoles herramientas para enfrentar las situaciones adversas.	Juventud deportiva mejorando condiciones de vida.
10	Promover y preservar la salud integral.	Aprovechar las instalaciones del municipio para la capacitación de oficios, cultura de buena alimentación y la integración a la actividad física de personas en condición vulnerable.	Comprende una serie de acciones de prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades.	Reducir la vulnerabilidad comunicacional.
11	Establecer infraestructura adecuada para brindar el servicio de salud.	Incluir talleres de capacitación para fomentar el conocimiento de alimentos nutritivos y la salud física.	El programa consiste en proteger a las niñas, niños y adolescentes preservando sus derechos y promoviendo el mejoramiento de su calidad de vida.	Mejoramiento de la calidad de vida.
12	Fomentar a la cultura deportiva de la juventud saquisilense	Detección de oportunidades y programas, mediante la estrecha vinculación con la Federación Deportiva de Cotopaxí. Promoción en colonias mediante eventos masivos para detección de talentos.	Proyección deportiva.- Programa diseñado para proyectar el talento deportivo con la finalidad de ubicar al municipio como líder en la promoción del deporte e impulsor de los atletas de alto rendimiento, que sirvan de modelo para la juventud.	Talento Deportivo.
13	Incentivar a la juventud hacia la cultura y expresiones artísticas	Capacitación culturales y fomento de escuelas vacaciones referentes a arte, teatro, etc.	Saquisilí cultural.- Diseñado para fomentar la convivencia, incrementar el interés por actividades de tipo cultural y artístico, para propiciar y estimular las expresiones artísticas.	Fomentar la cultura y cultura de niños y jóvenes.
14	Fomentar al cuidado y protección de los parques recreacionales y áreas verdes	Mingas, capacitación y culturalización a los saquisilenses para el cuidado de los parques	Rehabilitación de parques.- Consiste en la rehabilitación de los parques, espacios recreativos y deportivos que atenderán la demanda de lugares para hacer deporte y favorecerán la sana convivencia y la salud de los saquisilenses.	Parques y áreas verdes protegidas.
15	Mejorar el servicio de recolección de basura, así como mantener en óptimo estado de pintura la infraestructura pública.	Incrementar los horarios de recolección de basura, mediante la colocación de ecotachos	Programa ciudadano integral de limpieza "ayuda mutua".- Tiene como propósito promover la cultura de la limpieza de las calles de Saquisilí, para mantener una buena imagen urbana.	Ciudad limpia sin contaminación.

Fomentar a la cultura deportiva de la juventud Saquisilense

Como uno de los objetivos planteados en el sistema es el de Promover y desarrollar la cultura física en la ciudadanía en general, mediante criterios que surjan la agrupación de parroquias, barrios, organismos y asociaciones implicados en la promoción del deporte, la educación física y la recreación, ofreciendo espacios deportivos para uso de la ciudadanía. Como parte de su actividad crear la estructura social necesaria para el avance progresivo y continuo del deporte, valorar y desarrollar los juegos y manifestaciones recreativas tradicionales, a través del fomento de organización de encuentros deportivos a nivel local, parroquial y barrial y administrar mediante la construcción de nuevos espacios dedicados a la práctica del deporte.

El Alcalde ha previsto la creación de espacios públicos que ofrezcan a los jóvenes la posibilidad de utilizar de una manera constructiva su tiempo libre, a través del desarrollo de sus actividades en las instituciones que ofrecerán sus establecimientos; para ello contará con varios mecanismos: profesionales, recursos materiales, oferta de actividad.

Meta.- En el año 2012 se creará espacios públicos que ofrezca a los jóvenes la posibilidad de manera constructiva su tiempo libre en el cantón Saquisilí con una inversión de 11.000 USD, con la construcción de canchas múltiples y de un polideportivo en el barrio Chantilín San Francisco.

Indicador.- cuantificación de los valores en inversiones, avance progresivo de la obra y porcentaje de cumplimiento.

EJE 5.- MEDIO AMBIENTAL Y DESARROLLO SUSTENTABLE

La historia nos ofrece a todos la oportunidad de dejar huella, de hacer que

el deseo conjunto de bienestar se convierta en realidad y de trabajar a partir de hoy en el legado que habremos de heredar a nuestros hijos.

La sustentabilidad ambiental se refiere a la administración eficiente y racional de los recursos naturales, de manera tal que sea posible mejorar el bienestar de la población actual sin comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras. Uno de los principales retos que enfrentamos como municipio es incluir al medio ambiente, como uno de los elementos de la competitividad y el desarrollo económico y social. Solo así podremos alcanzar un desarrollo ambiental sustentable.

La consideración del tema ambiental será un eje de la política pública que esté presente en todas las actividades del gobierno. El cuidado del ambiente es un tema que preocupa y ocupa a todos. Aunque el modelo global de desarrollo ha propiciado mejoras en algunos países y regiones, el medio ambiente y los recursos naturales continúan deteriorándose a una velocidad alarmante. El cambio climático, la reducción de la capa de ozono, la lluvia ácida, el incremento de los residuos municipales e industriales, la contaminación del suelo y el agua por metales pesados y desechos tóxicos, la pérdida de recursos forestales, la desertificación, la sobreexplotación de los recursos hídricos y la pérdida de la biodiversidad, serían algunas de sus consecuencias.

Para un desarrollo ambiental sustentable, es indispensable que los sectores productivos y la población adopten modalidades de producción y consumo que aprovechen con responsabilidad los recursos naturales.

El Gobierno Municipal favorecerá esta transformación, para lo cual diseñará las políticas y los programas ambientales en estrecha coordinación con las dependencias de la administración pública y Gobierno del Estado.

En este esfuerzo será imprescindible la participación de toda la sociedad.

Frenar el creciente deterioro de los ecosistemas no significa dejar de utilizar los recursos naturales, sino encontrar una mejor manera de aprovecharlos. Propondremos el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, la protección del medio ambiente, así como la educación y el conocimiento para la sustentabilidad ambiental.

En este quinto eje rector, el Sistema de Gestión Municipal establece objetivos, estrategias de gobierno y programas prioritarios para garantizar un desarrollo ambiental sustentable, basado en el aprovechamiento de los recursos, la protección y educación ambiental, guardando un profundo respeto a nuestro entorno.

Análisis de la Situación Actual

Geografía

El cantón Saquisilí está situado en la Provincia de Cotopaxi, sierra central del Ecuador, a 13 Km de la Cabecera Provincial Latacunga y a 6 Km de la carretera Panamericana, que le permite una fácil comunicación con el norte y sur del país

El Cantón se extiende en 207.9 km² de superficie y su territorio se distribuye en una altitud que varía entre 2900 y 4200 msnm.

La cabecera cantonal dispone de 4 vías de acceso que la comunican con la ciudad de Latacunga, Laso, Canchagua, y La Victoria, además de carreteras de segundo orden que unen diferentes poblaciones, comunidades y caseríos del cantón.

El clima

El clima se considera seco templado con una temperatura media anual de 12° C, siendo los meses más fríos julio y agosto 11° C y los más calientes de noviembre a enero 13°C.

Actividades productivas

La mayoría de la población rural se dedica a actividades agrícolas y/o pecuarias, las cuales se realizan, en un gran porcentaje por cuenta propia; sólo pocos pobladores trabajan como asalariados, aunque en los últimos años se han producido cambios en el empleo, debido a la presencia de floricultoras que ofrecen empleo a los jóvenes y mujeres.

Sistema hidrográfico

Está formado por la subcuenca del río Pumacunchim formada por los ríos Blanco y Negro, subcuenca que hace parte de la cuenca del río Cutuchi. El área alta de las cuencas de los ríos Blanco y Negro está totalmente deforestada y en un 60% está cubierta por pastos y cultivos de temporada. Es una zona fuertemente afectada por erosión causada por las lluvias (hídrica), los vientos (eólica) y el hombre (antrópica). El área baja también está deforestada en un 80% y solo las áreas regadas tienen pastos y cultivos de maíz, fréjol, arveja, cebada y algunos frutales.

Población

Según el censo 2010 realizado por el Instituto nacional de Estadísticas y Censos, el cantón Saquisilí tiene una población 25.320 habitantes, distribuidos así:

Tabla No. 19 Población

Mujeres	13.363
Hombres	11.957
Total	25.320

En cuanto a la población según datos del censo de Población y Vivienda 2010 tiene una población total de 25.320, de la cual el 71,54% de la población es indígena y campesina y, el 28,46% población mestiza.

De acuerdo con el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, SIISE, la pobreza por necesidades básicas insatisfechas, alcanza el 84,16% de la población total del cantón. La población económicamente activa alcanza a 8.279 habitantes.

Servicios básicos

Un significativo porcentaje de la población carece de alcantarillado, apenas lo poseen el 25% de viviendas, mientras que el 61,25% dispone de algún sistema de eliminación de excretas. Otros indicadores de cobertura son:

- Agua entubada por red pública dentro de la vivienda: 26%.
- Energía eléctrica 81,88%.
- Servicio telefónico 15,08%.
- Servicio de recolección de basuras: 18,52% de las viviendas.

En síntesis, el déficit de servicios residenciales básicos alcanza al 86,33% de viviendas

Tabla No. 20 Objetivos, estrategias y programas para el desarrollo urbano y ambiental sustentable

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, RESULTADOS, RESPONSABLES, TIEMPO Y COSTOS
EJE 5 MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE
AÑO 2012

No.	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	RESULTADOS	RESPONSABLES	COSTOS USD
1	Programas de forestación y reforestación	Creación de viveros comunitarios para forestación y reforestación	La forestación y reforestación forma parte importante de este programa, porque, además de ser un escenario natural, reflejan la cultura del cuidado del medio ambiente que caracteriza al gobierno municipal, y además genera áreas de purificación del aire para el beneficio de la salud de todos.	Mejorar el medio ambiente	Departamento de Medio Ambiente, Concejo, Alcalde, Comunidad y Empresa Privada	4.000,00
2	Liberar los contaminantes y desechos sólidos que obstaculizan el cauce natural del mismo y ponen en riesgo a zonas aledañas del río.	Capacitación técnica de conservación de suelos y control de erosión	El programa consiste en establecer una Manifiesto Ambiental Municipal y desarrollar acciones de promoción y concientización del cuidado y preservación del medio ambiente. Con ello vamos a generar una nueva cultura ambiental, que nos distinguirá como ciudad de ejemplo. El resultado será una movilización de la sociedad para contribuir a revertir el cambio climático.	Cuidar y preservar el medio ambiente	Departamento de Medio Ambiente, Concejo, Alcalde, Comunidad y Empresa Privada	2.000,00
3	Generar una cultura social del cuidado y conservación del medio ambiente	Producción horti-frutícola bajo el sistema de invernaderos.	Este programa también pretende cambiar la percepción de la sociedad, al incentivar su participación en el cuidado y preservación del medio ambiente.	Mejorar la concisión económica de la ciudadanía y cuidado del medio ambiente	Departamento de Medio Ambiente, Concejo, Alcalde, Comunidad y Empresa Privada	1.800,00
4	Mejorar la imagen de la ciudad con áreas verdes y áreas públicas funcionales, optimizando los recursos materiales y humanos, además de fomentar el cuidado del medio ambiente.	Solicitar apoyo con Servicio Militar para la limpieza del cauce y márgenes del Río.	Saquisilí, nueva imagen. - Consiste en acciones de embellecimiento de las áreas estratégicas y más visibles de la ciudad: mediante la plantación de flores, además del mantenimiento preventivo adecuado. También comprende la sustitución de árboles dañados. Así como la regeneración y mantenimiento de plazas públicas, la poda oportuna de árboles en calles y avenidas y la capacitación de jardineros urbanos que ayuden con su trabajo a conservar la imagen del Municipio	Ciudad limpia y sin contaminación	Departamento de Medio Ambiente, Concejo, Alcalde, Comunidad y Empresa Privada	1.200,00
5	Mejorar el sistema de reciclaje de la basura	Establecer una política ambiental del municipio.	Saquisilí unido por el cuidado del medio ambiente. - Generar una cultura social del cuidado y conservación del medio ambiente.	Cuidar y preservar el medio ambiente	Departamento de Medio Ambiente, Concejo, Alcalde, Comunidad y Empresa Privada	3.000,00
6	Generación de una conciencia ciudadana que contribuya con la cultura de aseo	Involucrar a todos los sectores en el despliegue de la política y las acciones de gobierno.	Incrementar los horarios de recolección de basura	Ciudad limpia y sin contaminación	Alcalde, Ciudadanía	1.100,00
7	Implementar un concepto de belleza urbana evidentemente innovador, tanto en plazas como en mercados.	Identificar y restaurar áreas protegidas.	La rehabilitación y mantenimiento de plazas públicas permitirá, además de darle una mejor imagen al municipio, rescatar estos espacios diseñados para el desarrollo y el esparcimiento de niños, jóvenes y la sana convivencia familiar que redundan en un mayor bienestar social.	Bienestar Social y mejor imagen de la ciudad	Concejo, Alcalde y Ciudadanía	1.300,00
8	Desarrollar un equipo altamente capacitado para el mantenimiento de áreas verdes.	Cuidado y limpieza de las áreas verdes de Saquisilí	A través de la aplicación del presente Sistema de Gestión Municipal, lograran cumplir con las expectativas de nuestra gente y consolidar a Saquisilí como el municipio que todos queremos: seguro, moderno, integrado urbanísticamente, y atractivo para vivir y trabajar, en constante crecimiento y desarrollo ordenado, con mejor nivel económico, educativo, cultural y de esparcimiento.	Ciudad urbanística y atractiva	Concejo, Alcalde y Ciudadanía	1.500,00
9	Diseño y ejecución de un plan turístico para el cantón	Capacitación para lograr concienciar y promocionar las actividades turísticas del cantón.	Mejorar las condiciones económicas de los Saquisilenses, promoción turística	Ciudad urbanística y atractiva	Concejo, Alcalde y Ciudadanía	1.000,00

Comité Técnico de Calidad Interinstitucional

Para la ejecución y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad, se sugiere la creación del Comité Técnico de Calidad Interinstitucional.

Que el liderazgo y la orientación, así como la participación activa de las máximas autoridades y servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí, son elementos esenciales para el cambio. Se sugiere el reglamento sobre fortalecimiento institucional y el establecimiento de las funciones y responsabilidades del Comité de Gestión Pública del Municipio de Saquisilí.

En forma inmediata se desarrollará el Sistema de Gestión de Calidad (SIGEMUN), que incluirá lo siguiente:

- Principios corporativos, misión, visión y metas.
- Análisis interno.
- Análisis externo.
- Selección estratégica, FODA.
- Formulación de estrategias.
- Objetivos.
- Directrices.
- Medios.
- Actividades.
- Tareas.

Se implementará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí, el Sistema de Gestión de Calidad (SIGEMUN) que incluya los siguientes sistemas específicos: estratégico, de procesos, de información, de talento humano, de calidad y ambiental; de manera que los productos y servicios que genere satisfagan las necesidades y

expectativas de la comunidad; agreguen valor público, e, incrementen su credibilidad.

Para el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SIGEMUN) se utilizarán las mejores prácticas de la administración moderna, entre otras: gestión por procesos, administración por directrices, administración de la calidad, cuadro de mando integral, mejoramiento continuo; para lo cual, de ser necesario, se recurrirá a alianzas estratégicas con instituciones municipales; y, de ser del caso, se obtendrá asesoría especializada de profesionales expertos en la materia, de conformidad a las disposiciones y normas legales vigentes.

La alta Dirección Institucional que, para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad (SIGEMUN), se constituye en el pensamiento estratégico, dispondrá a las unidades administrativas de la institución den prioridad a la provisión de recursos, tales como: talento humano, financieros y tecnológicos que se requieran para la ejecución y desarrollo de los componentes del Sistema de Gestión de Calidad (SIGEMUN).

Se pondrá a consideración del Concejo Municipal la conformación del Comité Técnico de Calidad Interinstitucional, a fin de que sea aprobado su funcionamiento.

El Comité Técnico de Calidad I Interinstitucional, estará integrado por:

- El Alcalde, quien lo presidirá.
- El Director de Obras Públicas.
- El Director de Planificación.
- El Jefe de Recursos Humanos.
- Un representante de la Asociación.
- Un representante de la ciudadanía.
- El Presidente de la Asociación de Empleados.

- La Secretaria General, quien actuará como Secretaria del comité.

La Unidad de Auditoría Interna evaluará los resultados del desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Una vez aprobado el sistema reproducirá la normativa expedida por la Municipalidad en relación con el Sistema de Gestión de Calidad (SIGEMUN), posteriormente divulgará, cumpliendo las formalidades legales, dentro de la institución y fuera de ella.

Las funciones y responsabilidades del Comité Técnico de Calidad Interinstitucional serán:

- a) Conocer los proyectos, actividades y tareas que se elaboren en materia de fortalecimiento institucional y recomendar al Contralor se proceda de conformidad con las leyes pertinentes;
- b) Emitir criterios y recomendaciones al Alcalde sobre todos los asuntos relacionados con el Sistema de Gestión Municipal (SIGEMUN);
- c) Conocer los informes de evaluación que emita la Unidad de Auditoría Interna sobre el desarrollo e implantación del Sistema de Gestión Municipal (SIGEMUN) y formular las observaciones que considere pertinentes;
- d) Sugerir iniciativas y recomendaciones, para que el Alcalde disponga a las unidades administrativas otorguen prioridad a la provisión de los recursos, como: talento humano, financieros y tecnológicos, que se requieran para la ejecución del plan estratégico y para el desarrollo de los demás sistemas componentes del Sistema de Gestión Municipal.
- e) Las demás que disponga el Alcalde.

El quórum se conformará con la asistencia de la mayoría de los miembros del Comité Técnico de Calidad Interinstitucional.

Las sesiones ordinarias del Comité Técnico de Calidad serán mensuales y las extraordinarias cuando las convoque el Presidente, por iniciativa propia o a petición de la mayoría del comité.

Las decisiones del Comité Técnico de Calidad se adoptarán por mayoría de votos; y, en caso de empate, la dirimencia estará a cargo del Presidente del comité.

El Presidente del Comité Técnico de Calidad será responsable de:

- a) Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias.
- b) Designar al Coordinador de una terna propuesta al Presidente del comité por los miembros del Comité Técnico de Calidad;
- c) Supervisar las acciones realizadas por el Coordinador General del comité;
- d) Suscribir los documentos resultantes del Sistema General Integrado de Gestión; y,
- e) Las demás que disponga el Alcalde.

El Coordinador deberá tener la jerarquía mínima de Jefe Departamental, con conocimiento profundo de la institución y su entorno, el mismo que tendrá las siguientes funciones:

- a) Realizar las actividades operativas que demande el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad;
- b) Seleccionar, en coordinación con la Unidad de Recursos Humanos, a los integrantes de los equipos de mejoramiento de todas las unidades de la institución, considerando habilidades específicas; conocimientos técnicos; experiencia; capacidad creativa y de liderazgo; polivalencia

para desempeñar más de una función; habilidad para trabajar en equipo y para comunicarse e interrelacionarse, así como también que tengan capacidad para mejorar y reconocer errores.

La selección del talento humano, deberá someterse a la aprobación del Comité Técnico de Calidad;

- c) Organizar y dirigir el o los equipos de mejoramiento, que se conformarán de acuerdo a las necesidades de implantación del Sistema de Gestión Municipal (SIGEMUN);
- d) Informar permanentemente al Comité Técnico de Calidad del avance del proceso de desarrollo e implantación del Sistema de Gestión Municipal (SIGEMUN);
- e) Asistir a las sesiones del Comité Técnico de Calidad con voz, pero sin voto;
- f) Coordinar las actividades de comunicación con las unidades administrativas; y,
- g) Las demás que le encargue el Presidente del Comité Técnico de Calidad.

El Secretario del Comité Técnico de Calidad tendrá las siguientes funciones:

- a) Convocar por disposición del Presidente del comité, con 48 horas de anticipación, a las sesiones ordinarias y extraordinarias;
- b) Mantener las actas de las sesiones realizadas;
- c) Someter a aprobación las actas en cada una de las correspondientes sesiones;

- d) Mantener un archivo de los documentos relacionados con el proceso de implantación del Sistema de Gestión Municipal (SIGEMUN); y,
- e) Las demás que le encargue el Presidente del Comité Técnico de Calidad.

A la convocatoria se acompañarán los documentos relacionados con el orden del día.

Evaluación y seguimiento

Los programas incluidos en este sistema de gestión municipal como todas las acciones del gobierno están basados en la gestión por resultados, cuyo elemento fundamental son los indicadores, estos permiten conocer el desempeño, el cumplimiento de las metas de gestión y el logro de las metas estratégicas, para evaluar su cumplimiento se aplicaran varios indicadores.

Las entidades, como sujetos obligados, deberán publicar, a través de los medios electrónicos disponibles, la información completa y actualizada sobre sus indicadores de gestión y el ejercicio de los recursos públicos.

Mediante la evaluación y resultados de los indicadores de gestión se busca mejorar su práctica a través de ajustes en los programas o acciones correctivas necesarias en la gestión.

El seguimiento de los resultados de los programas se realizará de forma mensual, por los titulares de cada dependencia, en coordinación con la instancia responsable del seguimiento del plan. La vigilancia permanente y medición del desempeño, permitirá la mejora continua en la gestión Municipal.

Para el seguimiento, ejecución y evaluación del sistema de gestión de calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Saquisilí, es de suma importancia entonces la conformación del comité de gestión interinstitucional, para ello es necesaria contar con la decisión de la máxima autoridad, para continuar con el proceso de desarrollo e implantación del Sistema de Gestión Municipal, establecido, como medio para asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad civil y clientes de la organización;

La planificación estratégica es un proceso clave del Sistema de Gestión de Calidad, que permitirá al Municipio visualizar y enfrentar las demandas sociales y el impacto de nuevas tecnologías a través de valores corporativos, capacidades gerenciales, responsabilidades organizaciones y sistemas administrativos, que vinculen las decisiones operacionales y estratégicas a todos los niveles jerárquicos.

Para la evaluación, seguimiento y aplicación se formula la siguiente matriz.

Tabla No. 21 Cronograma

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAQUISILÍ													
CRONOGRAMA DE APLICACIÓN Y SEGUIMIENTO													
RECOMENDACIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM	OCTUBRE	NOVIEM	DICEM	SERVIDORES RESPONSABLES DEL CUMPLIMIENTO O APLICACIÓN
Evaluación													Comité Técnico de Calidad Interinstitucional
Seguimiento													Comité Técnico de Calidad Interinstitucional
Indicadores													Comité Técnico de Calidad Interinstitucional
Elaborado por: _____ Revisado por: _____ Autorizado por: _____													
.....													

6.8. ADMINISTRACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saquisilí, como parte de sus procesos administrativos debe implementar el proceso de evaluación que permita, su grado de cumplimiento de sus objetivos, estrategias y programas propuestos en el sistema de gestión municipal.

Se ha propuesto el comité de gestión interinstitucional que permitirá su evaluación y cumplimiento para las correcciones oportunas.

Presupuesto

El proceso de evaluación debe contar con los recursos económicos de 9.000 USD, la tecnología será utilizada la existente y la comisión se transforma en el ente técnico de aplicación, seguimiento y evaluación de los procesos.

Tabla No. 22 Presupuesto a considerarse

Recursos materiales (USD)			
RUBROS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL USD
Escritorios	5	700	3.500
Útiles de Oficina			2.500
Total			6.000
Recursos Humanos (USD)			
RUBROS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL USD
Presidente del Comité	1	1.500	1.500
Técnico de calidad interinstitucional			
Secretario del Comité	1	1.500	1.500
Total			3.000

PO= Recursos materiales más recursos humanos

PO=6.000+ 3.000

PO=9.000

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Una vez concluido con la diseño del sistema de gestión municipal hay que evaluar, para saber si se cumplió con el objetivo del sistemas, la información obtenida será muy valiosa para poder realizar los correctivos necesarios oportunamente.

Evaluación del proceso

Se aplicará periódicamente para ver el comportamiento de los objetivos, estrategias y programas para verificar su comportamiento, debiendo registrarse los mecanismos de medición de aceptación y de rechazo para la corrección de las deficiencias en la aplicación del mismo.

Evaluación final

Luego de haber cumplido el primer año de implementación del sistema de gestión municipal se realizará la evaluación final con el objeto de conocer los resultados esperados, se analizarán el comportamiento de los indicadores para evaluar el grado de implantación y cumplimiento de los objetivos, estrategias y programas en el que se debe realizar actualización de la medida los mismos que serán presentados estadísticamente y graficados de forma oportuna para comunicar a todos sus servidores.

C.- MATERIALES DE REFERENCIA

1.- BIBLIOGRAFÍA

- Bittel, Ramsey (2008). “Enciclopedia del management Organización y administración de empresas”, Primera Edición, Editorial Océano España 665 pp.
- Alles, Martha (2008). “Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias”, Segunda Edición, Editorial Granica S.A. Argentina 448 pp.
- Anthony, Robert y Govindarajan, Vijay (2008). “Sistemas de Control de Gestión”, Duodécima Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C,V, México D.F. 767 pp.
- Bohlander, George y otros, (2003). “Administración de Recursos Humanos”, Décima Segunda Edición, Editorial Thomson Madrid, España 681 pp.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010-10-19), Registro Oficial 303, Quito – Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador (2008-10-20), Registro Oficial 449, Quito – Ecuador.
- Córdova, Marcial. (2009), “Finanzas Públicas”, Segunda Edición, Editorial ECOE, Bogotá DC – Colombia, 452 pp.
- Cummings, Thomas (2008). “Desarrollo Organizacional y Cambio”, Octava Edición, Cosegraf. México D.F., 695, 580 pp.

- Cunill, Nuria (1991). “Participación Ciudadana”, Primera Edición, Editorial Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Caracas - Venezuela 262 pp.
- Fontaine, Ernesto (2008). “Evaluación Social de Proyectos”, Primera Edición, Editorial Pearson Educación de México S.A., México D.F. 648 pp.
- Fernández, Javier (2005). “Gestión por Competencias”, Primera Edición, Editorial Pearson Educación S.A. Madrid 270 pp.
- Fiath, David (2000). “Lo fundamental y lo más efectivo acerca del cambio”, Primera Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A. Santafé de Bogotá, Colombia 236 pp.
- Guízar, Rafael (2008). “Desarrollo Organizacional”, Tercera Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, México D.F., 543 pp.
- Harvard Business School Publishing Corporation (2004). “Gestión de Proyectos”, Primera Edición, Deusto, Barcelona 182 pp.
- Harvey S., Rosen. (2008), “Hacienda Pública”, Séptima Edición, Editorial Mc Graw Hill, Madrid – España, 617 pp.
- Hill, Charles y Jones, Gareth (2005). “Administración Estratégica”, Sexta Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V, México D.F. 736 pp.
- Jones, Gareth (2008). “Teoría Organizacional”, Quinta Edición, Editorial Pearson Educación, México D.F. 552 pp.

- Martínez, Germán y Pellicer, Eugenio (2007). “Organización y Gestión de Proyectos y Obras”, Primera Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.U. 526 pp.
- Olías de Lima, Blanca (2001). “La Nueva Gestión Pública”, Primera Edición, Editorial PEARSON EDUCACIÓN S.A. –Madrid, 416 pp.
- Riveros, Pablo. (2007), “Sistema de Gestión de la Calidad del Servicio”, Tercera Edición, Editorial ECOE, Bogotá DC – Colombia, 339 pp.
- Robbins, Stephen P. y Decenzo, David A. (2008). “Supervisión”, Quinta Edición, Editorial Pearson Educación, México D.F. 528 pp.
- Sánchez, Antonio. (2009), “Principios de Gestión Administrativa Pública”, Primera Edición, Cuarta Reimpresión, Editorial Thomson, Madrid – España, 265 pp.
- Sáinz, Fernando (2004). “Estudios para la Reforma de la Administración Pública”, Primera Edición, Editorial Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 580 pp.
- Varela, Édgar. (2008), “Burocratización y modos de gestión en los servicios públicos”, Primera Edición, Editorial ECOE, Bogotá DC – Colombia, 227 pp.
- ABRIL PORRAS Víctor Hugo, (2009). “Elaboración de proyectos”, (En Línea) Disponible en <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/7.+Metodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n.pdf> (Fecha de consulta 27.06.2011)

- ABRIL PORRAS Víctor Hugo, (2009). “Elaboración de proyectos”, (En Línea) Disponible en <http://vhabril.wikispaces.com/file/view/7.+Metodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n.pdf> (fecha de consulta 02.07.2011)
- ÁVILA BARAY Héctor Luis, (2006) “Introducción a la metodología de la investigación”, (En Línea). Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2006c/203/1u.htm> (Fecha de consulta 02.07.2011).
- BADIA GIMÉNEZ Albert, (1998,), “Calidad: enfoque ISO 9000: normalización, homologación, certificación, acreditación, aseguramiento (ISO 9000) y auditoría”(En línea). Disponible en: http://cisne.sim.ucm.es/search~S6*spl?/Xcontrol+de+calidad+en+la+auditoria (Fecha de consulta: 25.06.2011)
- ENCICLOPEDIA LIBRE WIKIPEDIA, (2009). “El paradigma”. (En línea) Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Paradigma> (Fecha de consulta 23.06.2011)
- ENCICLOPEDIA LIBRE WIKIPEDIA, (2009), “Población estadística (En línea) Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Poblaci%C3%B3n_estad%C3%ADstica (Fecha de consulta 30.06.2011).
- ENCICLOPEDIA LIBRE WIKIPEDIA, (2009) “Muestra estadística” (En línea) Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada> (Fecha de consulta 30.06.2011).
- ENCICLOPEDIA LIBRE WIKIPEDIA, (2009) “Investigación descriptiva” (En línea) Disponible en:

http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva

(Fecha de consulta 02.07.2011).

- ZÚÑIGA Y GARCÍA (s/a) “Diccionario Investigación Científica”. (En línea) Disponible en: <http://member.fortunecity.es/mariaeuge/p.html>
(Fecha de consulta: 24.06.2011)

2.- ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL
CUESTIONARIO 3 (ENTREVISTA) DIGNATARIOS Y DIRECTORES

Objetivo: Conocer el grado de cumplimiento de la gestión municipal para verificar si logran satisfacer las expectativas de los usuarios.

Instrucciones: lea detenidamente las preguntas y marca con una x en el casillero que corresponda.

1 ¿Considera que el modelo de gestión que viene ejecutando el Gobierno Municipal es?

Excelente..... Muy bueno.....
Bueno..... Malo..... Pésimo.....

2 ¿De los siguientes aspectos cuáles son los más valorados por usted?

Ejecución de obras públicas..... Impulso del comercio.....
Cuidado al ambiente..... Participación ciudadana.....

3 ¿Considera usted que la ciudadanía debe participar en la gestión que realiza el Gobierno Municipal a través de?

Asistencia a asambleas ciudadanas..... Presentando propuestas.....
Con poder de decisión..... Con poder de decisión.....
Participación en las mesas de concertación.....

4 ¿La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?

SI..... NO.....

5 ¿Considera que la Entidad debe elaborar un código de ética?

SI..... NO.....

6.- ¿Se aplican indicadores para medir la gestión municipal?

SI..... NO.....

Cuáles..... Porqué.....

7 ¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros, de una manera?

Mensual..... Trimestral..... Semestral..... Anual.....

8 ¿Identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas (FODA) de la Municipalidad?

SI..... NO.....

En qué documento..... Porqué.....

9 ¿Cuándo se detectan las deficiencias, éstas se comunican a los niveles de decisión, para su corrección oportuna?

SI..... NO.....

10 ¿Dispone la Entidad de un buzón de sugerencias y quejas?

SI..... NO.....

Si disponen que han detectado

11 ¿Qué acciones han tomado frente a las sugerencias y quejas?

12 ¿Han realizado la rendición de cuentas?

13 ¿A quién han comunicado?

14 ¿Cada que tiempo?

15 ¿Por qué medio han dado a conocer los informes de gestión municipal?

16 ¿Su percepción acerca de la gestión municipal es?

Excelente.....

Muy bueno.....

Bueno.....

Malo..... Pésimo.....

17 ¿Los servicios que presta el Gobierno Municipal a su criterio son?

Muy Bueno.....

Bueno.....

Regular.....

Malo.....

Gracias por su colaboración

Mireya Álvarez Freire

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL
CUESTIONARIO 3 (ENCUESTA) COMUNIDAD

Objetivo: Conocer el grado de cumplimiento de la gestión municipal para verificar si logran satisfacer las expectativas de los usuarios.

Instrucciones: lea detenidamente las preguntas y marca con una x en el casillero que corresponda.

1 ¿El Gobierno Municipal realiza una gestión que genera satisfacción a la comunidad?

SI..... NO.....

2 ¿Cree que la gestión del gobierno actual en relación a la administración anterior es?

Muy eficiente..... Eficiente..... Poco eficiente.....
Deficiente.....

3 ¿Cree que como ciudadano contribuye para que haya eficiencia en la gestión municipal?

SI..... NO.....

4 ¿Su percepción acerca de la gestión municipal es?

Excelente..... Muy buena..... Buena.....
Mala..... Pésima.....

5 ¿Conocen Ud. Los informes de la gestión Municipal?

SI..... NO.....

6 ¿Los servicios que presta el Gobierno Municipal a su criterio son?
Excelentes..... Muy buenos..... Buenos..... Malos.....
Pésimo.....

7 ¿Está satisfecho con el servicio de agua potable que brinda la
Municipalidad?
Si..... No.....

8 ¿El mantenimiento de alcantarillado en su sector es?
Muy bueno..... Bueno..... Regular..... Malo.....

9 ¿La recolección de basura en su domicilio, por parte de los recolectores
municipales es?
Siempre..... A veces..... Nunca.....

10 ¿Cuándo realiza un trámite en el Municipio la atención que le brindan
los servidores es?
Muy buena..... Buena..... Regular..... Mala.....

11 ¿Cree Ud. que la agilidad en la tramitación dentro del Municipio es?
Muy eficiente..... Eficiente..... Poco eficiente..... Deficiente.....

Gracias por su colaboración
Mireya Álvarez