

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA DEL
MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AUTORES:

MÓNICA ALEJANDRA LEGARDA SEVILLA

EDWIN ROBERTO GÓMEZ BASTIDAS

DIRECTOR:

ING. FREDDY ARÉVALO MBA.

Quito, Diciembre del 2012

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros Mónica Alejandra Legarda Sevilla con número de cédula de ciudadanía Número: 171352472-4 y Edwin Roberto Gómez Bastidas con número de cédula de ciudadanía Número: 170954158-3, estudiantes de la Unidad de Posgrados de la Universidad Politécnica Salesiana, en la Maestría de Administración de Empresas, declaramos bajo juramento que el trabajo de tesis presenta a continuación es de nuestra autoría; y que hemos consultado referencias bibliográficas que están incluidas en el trabajo.

Quito, 20 de Diciembre 2012

Ing. Mónica Alejandra Legarda Sevilla
C.C. 171352472-4

Ing. Edwin Roberto Gómez Bastidas.
C.C. 170954158-3

DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar a este momento con su infinito amor y bondad

A mi Madre Amparito que con su trabajo y perseverancia ha sido mi motivación constante a pesar que ya no esté junto a mí; A mi hermano Carlos por su ejemplo.

A mis hijos Mate y Juanito que son mi razón de reír y luchar; y

Principalmente a mi Nerita Susy le dedico esta tesis por su apoyo, comprensión y su amor.

Ing. Edwin Roberto Gómez Bastidas.

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a Dios, a mi madre y a mi bebita que han sido el factor más importante y motivante para seguir adelante.

A Emilio, por su apoyo y cariño y a mi hermano por el cariño que yo siento por él, recalcando que todos los antes mencionados hacen que mi corazón y mi vida tenga la razón suficiente de mejorar cada día.

Ing. Mónica Alejandra Legarda Sevilla

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a:

- *A la Dirección Metropolitana Administrativa especialmente al Ing. Patricio Ruales, profesional y amigo que nos permitió realizar este trabajo y que nos ayudó con la información.*
- *A la Universidad Politécnica Salesiana que me auspicio en esta Maestría, en especial al Consejo de Carrera de Administración de Empresas.*
- *A la Ing. Mónica Legarda por su paciencia y apoyo en el desarrollo de la investigación.*
- *Y a mi familia y amigos que me han ayudado y motivado a seguir luchando y terminar este objetivo anhelado.*
- *Y principalmente agradezco al Ing. Freddy Arévalo MBA. por su soporte, paciencia y guía para la culminación del presente trabajo de investigación.*

Ing. Edwin Roberto Gómez Bastidas.

Agradezco de manera especial a:

- *Al Ing. Edwin Gómez por su paciencia y compañerismo en el desarrollo de la tesis.*
- *Al Ing. Patricio Ruales por ser la mano amiga dentro de la Dirección Metropolitana Administrativa.*
- *Al Ing. Freddy Arévalo, MBA; por todo el conocimiento y apoyo brindado durante la investigación.*
- *A la Dirección Metropolitana Administrativa, por abrirnos las puertas de la institución.*
- *A todas aquellas personas que me han brindado el apoyo y la mano para continuar en el camino de superación.*

Ing. Mónica Alejandra Legarda Sevilla

INDICE

INDICE	1
SIGLAS	4
INDICE DE GRÁFICOS	5
INDICE DE CUADROS	6
RESUMEN	7
ABSTRAC	8
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	13
JUSTIFICACIÓN	13
METODOLOGÍA	16
CAPÍTULO I	18
MARCO TEÓRICO	18
1.1 ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS	19
1.1.1 <i>¿Qué es la gestión por procesos?</i>	19
1.1.2 <i>Procedimiento y Proceso.</i>	20
1.1.3 <i>Gestión por procesos.</i>	21
1.1.4 <i>¿Qué es administrar por procesos?</i>	26
1.1.5 <i>Coordinador o dueño del proceso.</i>	27
1.1.6 <i>¿Qué es un Flujograma?</i>	27
1.1.7 <i>Símbolos del Flujograma</i>	28
1.2 CALIDAD TOTAL	28
1.3 NORMAS ISO 9000 - 9001	35
CAPÍTULO II	38
DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.	38
2.1 GENERALIDADES DE LA DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA.....	38
2.2 ANÁLISIS EXTERNO	39

2.2.1	<i>Inflación</i>	39
2.2.2	<i>Factor Político</i>	40
2.2.3	<i>Factor Social</i>	41
2.2.4	<i>Instituciones Municipales a las que provee la Dirección Administrativa</i>	41
2.2.5	<i>Matriz de Evaluación del Factor Externo</i>	47
2.3	ANÁLISIS EXTERNO	49
2.3.1	<i>Finalidad de la Dirección Administrativa</i>	49
2.3.2	<i>Funciones de la Dirección Metropolitana Administrativa</i>	50
2.3.3	<i>Procedimientos de Compras</i>	51
2.3.4	<i>Cultura Organizacional</i>	52
2.3.5	<i>Misión</i>	52
2.3.6	<i>Visión</i>	53
2.3.7	<i>Organigrama</i>	53
2.3.8	<i>Matriz de Evaluación del Factor Interno EFI</i>	55
CAPÍTULO III		57
GESTION DE CALIDAD		57
3.1	QUÉ ES UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	57
3.2	SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD	57
3.3	FASES DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ..	60
3.4	MAPEO DE PROCESOS DE LA DMA	60
3.4.1	<i>Levantamiento de la información</i>	61
3.4.2	<i>Análisis de los Procesos</i>	61
3.4.3	<i>Diseño de los Procesos “Mejoramiento”</i>	61
3.4.4	<i>Implementación de los Procesos</i>	61
3.4.5	<i>Evaluación de los Procesos</i>	61
3.5	PRINCIPIOS DE CALIDAD	62
3.6	LA DMA Y LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD	65
3.7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA.....	66
3.8	CADENA DE VALOR	68
3.9	MAPA DE PROCESOS	69
3.10	ESTRUCTURA DEL MAPA DE PROCESOS	69
3.11	CONSTRUCCIÓN DE MAPA DE PROCESOS	70

CAPITULO IV.....	73
PROPUESTA Y DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	73
4.1 INTRODUCCIÓN	73
4.2 MANUAL DE CALIDAD	74
4.3 POLÍTICA DE CALIDAD	74
4.4 OBJETIVOS DE CALIDAD	75
4.5 REGISTRO OBLIGATORIOS ISO 9001.....	76
4.6 PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS ISO 9001.....	78
4.7 MANUAL DE CALIDAD DE LA DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
4.8 PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACIÓN.....	79
CAPITULO IV.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES¡ERROR!	MARCADOR NO
DEFINIDO.	
5.1 CONCLUSIONES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
5.2 RECOMENDACIONES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
BIBLIOGRAFÍA	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANEXOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

SIGLAS

UPS	Universidad Politécnica Salesiana
DMA	Dirección Metropolitana Administrativa }
MDMQ	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
SGC	Sistema de Gestión de Calidad
GP	Gestión por Procesos
GC	Gestión de Calidad
TQM	Total Quality Management
CCC	Círculos de Control de Calidad
ISO	International Organization for Standardization
PAC	Plan Anual de Compras
KPI	Key Performance Indicators
INCOP	Instituto Nacional de Compras Públicas.

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1.- Etapas del proceso de un SGC	20
Gráfico No. 2.- Cambio a la Gestión por procesos.....	22
Gráfico No. 3.- Símbolos del Flujograma	28
Gráfico No. 4.- Ciclo Deming PHCA	30
Gráfico No. 5.- Sistema de Gestión de Calidad	37
Gráfico No. 6.- Comportamiento de la Inflación	39
Gráfico No. 7.- Organigrama de Alcaldía Metropolitana de Quito	43
Gráfico No. 8.- Organigrama de la Dirección Metropolitana Administrativa	53
Gráfico No. 9.- Gestión de Calidad	58
Gráfico no. 10.- Gestión de la Administración Pública	59
Gráfico No. 11.- Fases del Diseño e Implementación de un SGC.....	60
Gráfico No. 12.- Principios de Calidad	62
Gráfico No. 13.- Organigrama de la Dirección Metropolitana Administrativa ...	67
Gráfico No. 14.- Mapa de Procesos	70
Gráfico No. 15.- Mapa de Procesos General DMA	72

INDICE DE CUADROS

Tabla No. 1.- Síntomas y Causas	10
Tabla No. 2.- Gestión actual vs. Gestión por procesos	23
Tabla No. 3.- Tabla de Ponderación	48
Tabla No. 4.- Matriz EFE	48
Tabla No. 5.- Tabla de Ponderación.....	55
Tabla No. 6.-Matriz EFI	56
Tabla # 7.- Interrelación de los Principios con la Norma	62
Tabla # 8.- Cadena de Valor de la DMA	68
Tabla # 9.- Identificación de procesos	71
Tabla 10.- Objetivos de Calidad	75
Tabla 11.- Registros Obligatorios de la Norma	76
Tabla 12.- Procedimientos Obligatorios de la Norma	78
Tabla 13.- Presupuesto de Implementación	107

RESUMEN

En el primer capítulo se desarrolla toda la parte teórica - conceptual, que se aplicó en todo el documento de tesis, la misma que contiene los lineamientos básicos de la Administración y Gestión por Procesos, desde la aplicación de sus precursores como: Juran, Ishikawa, Crosby y Deming. Ya que estos emiten un conocimiento general de lo que se pretende la calidad dentro de las industrias e instituciones.

En el capítulo dos se realizó, el diagnóstico tanto externo como interno de la Dirección Metropolitana Administrativa, en el cual se utilizaron herramientas administrativas estratégicas como son: los talleres de lluvia de ideas dentro de la DMA, las matrices de evaluación de factores internos y externos, los cuales son el insumo de la matriz FODA, los mismos que dan como resultado el manejo de la empresa de manera global. Esto permitió que se determinen las actividades más vulnerables de la DMA.

En este capítulo tres, se diseñó el Sistema de Gestión de Calidad de la DMA, el mismo que se inició con el análisis de la estructura organizacional, para poder establecer la política de calidad, los objetivos de calidad, la cadena de valor y el mapa de procesos de la DMA, con la finalidad de ir interrelacionando cada uno de los principios de calidad con los capítulos de la Norma, y así dando pautas iniciales para los manuales de calidad y de procedimientos.

En el capítulo cuatro se ejecutó la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad, en el cual se estableció el Manual de Calidad, el mismo que refleja los 21 registros y 6 procedimientos para la aplicación del SGC, además hay que mencionar que la DMA, tiene como debilidad la falta de manejo adecuado de recursos humanos, infraestructura y ambiente laboral, para lo cual se sugiere la aplicación de procedimientos propuestos para el seguimiento y control de los recursos de la DMA.

ABSTRAC

In this chapter one has been mentioned and determined all the theoretical part - conceptual, which is applied to the entire thesis document, which contains the same basic guidelines for the administration and management processes, from the application of their precursors as: Juran, Ishikawa, Crosby and Deming. Since they emit a general knowledge of what is meant the quality within the industries.

In chapter two was performed, the diagnosis both external and internal administrative Metropolitan address, in which were used as strategic administrative tools are: the workshops of brainstorming within the DMA, the evaluation matrices of internal and external factors, which are the input of the SWOT matrix, the same as dan as a result the management of the company in a comprehensive manner. This made it possible to determine the activities more vulnerable to the DMA.

In this chapter three, the design of a Quality Management System of the DMA, which started with the analysis of organizational structure, in order to establish the quality policy, quality objectives, the value chain and the processes map of the DMA, with the purpose of go interlinking each one of the principles of quality with the chapters of the norm, and thus giving initial guidelines for quality manuals and procedures.

In chapter four is implemented the implementation of the Quality Management System, which established the Quality Handbook, which reflects the 21 records and 6 procedures for the implementation of the QMS, we must also mention that the DMA, has as weakness in the absence of proper management of human resources, infrastructure and work environment, for which it is suggested the implementation of proposed procedures for the monitoring and control of resources of the DMA.

INTRODUCCIÓN

El sector público es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes que hay en el país. Esta clasificación incluye dentro del sector público: El Poder Legislativo, Poder Ejecutivo, Poder judicial y organismos públicos autónomos, instituciones, empresas y personas que realizan alguna actividad económica en nombre del Estado y que se encuentran representadas por el mismo, es decir, que abarca todas aquellas actividades que el Estado (Administración local y central) posee o controla.

Cómo y por qué interviene en la economía nacional por la vía del ingreso fiscal, como un sistema impositivo acorde con los objetivos de la sociedad en cuestión. Por ejemplo, con unos impuestos que redistribuyan la renta de manera más igualitaria.

Por la vía del gasto, con inversiones en infraestructuras (autopistas, aeropuertos, etc.) que difícilmente acometería en el sector privado por sí solo.

Es de esta manera como el Municipio de Quito se apoya para su gestión en diferentes áreas de fortalecimiento de gestión como es la Dirección Administrativa.

La Dirección Metropolitana Administrativa (DMA), es la encargada de proveer bienes y servicios, y todo lo que implique su logística, a todas y cada una de las dependencias del Municipio de Quito que incluye las Secretarías, Direcciones Metropolitanas, Administraciones Zonales, la Administración Central y a algunos institutos que son parte del Municipio. Son los encargados de comprar y de controlar que, tanto los servicios como las necesidades básicas de los espacios físicos, bienes muebles y tecnológicos que pertenecen al Municipio, funcionen correctamente.

Es en esta Dirección donde se realizan además las adquisiciones, para el mantenimiento de todos los bienes que forman parte del inventario del Municipio.

En esta dependencia municipal, se diseña y proponen además, las políticas administrativas, financieras, y de recursos físicos y tecnológicos que rigen para todo el Municipio y sus dependencias por lo tanto son los llamados a garantizar la calidad del servicio.

Problema de Investigación

¿Cómo diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito?

Planteamiento del problema

Toda estructura de organización por procesos pretende tener bajo su dirección organizaciones maduras, que a nivel mundial brinden productos y/o servicios de calidad. Además que les permita anticiparse a resolver problemas que se puedan generar durante el desarrollo de las mismas.

Ante los cambios acelerados y dinámicos en un mundo globalizado, la Dirección Metropolitana Administrativa, no se caracteriza por tener una estructura organizacional que comúnmente reaccione con rapidez a cambios en su medio, ya que ha ido creciendo de acuerdo a las necesidades que se le va presentando, además el actual ambiente competitivo y la presión de siempre estar produciendo resultados, hace necesario el diseño de una estructura organizacional por procesos y así medir su impacto en la correcta organización y administración de los recursos.

La Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito necesita estandarizar los procedimientos en la gestión administrativa, para lo cual el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) aportan con la normativa e información adecuada, logrando así la mejora continua que se ajuste a la visión y misión que se propone la institución, además de disponer una herramienta efectiva para la interrelación de las actividades.

Hoy en día es una ventaja competitiva que permite garantizar productos y/o servicios de calidad, a clientes proveedores y partes interesadas ya que el éxito del SGC se basa en el compromiso (del bien hacer) en todos los procesos.

Lo sustancial de mantener un SGC, es concientizar a los altos mandos de las organizaciones y en general a todo el personal, de que la importancia no radica en un documento, en un manual o en un certificado de pared, sino que lo trascendental es conseguir el mejoramiento del desempeño de toda la organización, por medio de la optimización de recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros.

El sistema laboral del sector público se enfrenta a varios desafíos y presión a causa de la globalización, por lo cual es importante enfocar a la institución a cumplir con exigencias de la comunidad.

Tabla No. 1.- Síntomas y Causas

SÍNTOMAS	CAUSAS
No cumplimiento de políticas y objetivos institucionales.	Falta de difusión y socialización de la cultura organizacional.
Estructura organizacional centralizada.	Falta de agilidad en el servicio.
Integración de recursos en una línea muy básica.	No hay una organización por procesos e interrelaciones.
Objetivos Estratégicos por debajo de lo esperado.	Planificación ineficiente.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Los Autores

El diseño de un SGC, permitirá evaluar de mejor manera las causas y los efectos de los problemas que se presentan en servicio dentro de la gestión administrativa de la DMA, para lograr controlar los procesos y evitar que se cometan nuevamente errores y existan no conformidades.

Pronóstico

Los motivos de poner en práctica la gestión por procesos pretenden ofrecer una Institución digna, dando facilidad de trabajar al cliente interno y respondiendo las expectativas del cliente externo. Sin la aplicación se va a desaprovechar las oportunidades que se le generan a la Institución en el transcurso del tiempo que pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

La falta de una estructura organizacional, sistemas de gestión y de toma de decisiones basados en procesos, como de la tecnología de la información, no les permite acceder a mejorar su productividad como unidades generadoras de valor, esto se ve reflejado en el diseño de los productos y/o servicios que no cumplen con las necesidades y expectativas del cliente.

Si no se emplea esta alternativa, se continuará con los sistemas administrativos y operativos poco flexibles y efectivos, sin planes definidos y ninguna filosofía de calidad ni de mejoramiento continuo, afectando representativamente la optimización de las actividades y de los recursos disponibles.

Control al Pronóstico

Determinándose que con la aplicación del presente proyecto, se va apoyar a los objetivos estratégicos planteados por la organización, va a ser mucho más fácil cumplirlos. La aplicación va a ayudar a romper paradigmas, a no enfocarse en el producto y/o servicio, si no centrarse en el cliente logrando así la capacidad para competir con un producto y/o servicio del resultado del uso adecuado de los recursos.

Así también se logrará solucionar más eficazmente los problemas que se le presente a la Dirección Metropolitana, ya que las necesidades de los escenarios actuales, exigen sistemas administrativos y operacionales flexibles y de calidad, a fin de anticiparse a los cambios y ser más competitivos. Ayudará a prevenir posibles errores.

Al lograr diseñar un sistema de gestión de la calidad por la implantación de gestión de procesos vamos a obtener tres beneficios concretos: el mejoramiento de la calidad del producto (bien y/o servicio), la reducción de tiempos de trabajo y disminución del costo del proceso.

Formulación del Problema

Conocidas las falencias respecto a la falta de un diseño de sistema de gestión de calidad, la lenta respuesta ante los problemas que se presentan a las empresas, la falta de planificación en las organizaciones, la falencia en la producción de servicios de calidad; ¿Cómo debería orientarse las actividades administrativas y financieras en la Dirección Metropolitana Administrativa, para implementar una estructura bajo un sistema de gestión de calidad, y así lograr efectividad en su gestión?

Sistematización del Problema

Se dará solución al problema de investigación siguiendo los siguientes parámetros:

¿Por qué es importante la implementación de una estructura organizacional por proceso basado en un Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección Metropolitana Administrativa?

¿Qué está haciendo la Dirección Metropolitana Administrativa para contribuir al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales?

¿Cómo debería mejorar los procesos de la organización para crear mayor valor agregado?

¿Cuándo deberá reestructurar sus procesos la Dirección Metropolitana Administrativa?

¿Al contar con un modelo de organización por SGC, se tiene asegurada la generación de valor agregado?

¿Las ventajas que se alcanzarían son mayores que las desventajas al aplicar el modelo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Diseñar un sistema de gestión de calidad para la Dirección Metropolitana Administrativa.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la Dirección Metropolitana Administrativa.
- Direccionar una estructura basada en procesos para la gestión de actividades y recursos.
- Estructurar una organización por procesos con capacidad de adaptarse a los clientes internos y externos, como a las necesidades propias de la institución.
- Desarrollar, establecer y mantener sistemas de información gerencial, que permite la toma de decisiones competitivas, en todas las áreas de la institución que lideren personal o tengan personal a cargo.

Justificación

El sector público está viviendo en los últimos años una etapa de renovación. Para garantizar la adecuación a los cambios, la función administrativa ha de adoptar una actitud de mejora continua similar a la que se da en sectores productivos y de servicio y en los que se incluye el concepto de “calidad”. (Conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades esperadas o implícitas).

Por lo cual se ha visto necesario proponer un sistema de gestión, con la finalidad de estandarizar la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los

procesos y los recursos necesarios para trabajar con mira al cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Los desarrollos de Sistemas de Gestión de la Calidad, implantados desde hace años en todos los sectores de producción, se han extendido progresivamente al sector servicios. Esta extensión de la cultura de gestión de la calidad en el servicio, además de la mejora continua en nuestra labor diaria, garantizar a los usuarios un servicio de calidad, promoviendo y motivando así no solo la competitividad, si no a la mejor atención de la comunidad.

Introducir la cultura de calidad en instituciones públicas es lograr que el enfoque hacia al cliente, se cumpla bajo las recomendaciones de un estándar, permitiendo así optimizar recursos y tiempo.

La planificación de la calidad abarca tres acciones principales, que fundamentan un sistema de gestión de calidad:

Definir las políticas de calidad, permite direccionar a la institución.

Generar objetivos de calidad.

Establecer acciones para alcanzar los objetivos en base a las políticas.

La institución debe establecer, documentar, implantar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia comprometiéndose a:

Identificar los procesos para la sistematización de la gestión.

Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.

Determinar los criterios para garantizar el control de los procesos.

Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para realizar los procesos.

Realizar el seguimiento, medición y análisis de los procesos.

Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.

Metodológica

Las técnicas de investigación que se aplicaron se enmarcaron en consultas de campo mediante encuestas, entrevistas y talleres que permitan definir la posibilidad de diseñar el Sistema de Gestión de Calidad, la determinación de un periodo razonable de adaptación y los gustos y preferencias del cliente interno para así lograr con mayor nivel la satisfacción del cliente externo.

Adicionalmente fue necesario investigar publicaciones y bibliografía especializadas y actualizada sobre los tópicos de gerencia estratégica, mejoramiento continuo, mapas de procesos, tiempos, etc. Considerando que el producto es de uso generalizado, la investigación se complementó con material encontrado en otras empresas.

El uso de Internet fue imprescindible en la formulación y desarrollo del diseño, puesto que en la actualidad dispone de la información actualizada mundial (Bibliotecas virtuales).

Práctica

Entre las razones que se tuvo para llevar a cabo esta investigación, podemos destacar que la propuesta de estructurar un modelo de organización por procesos y de gestión de calidad para la DMA, permitirá que todos los procesos de la unidad trabajen en armonía para maximizar la efectividad organizacional, como también que la meta es alcanzar una ventaja competitiva a través de una mayor satisfacción del cliente externo, así como

desarrollar políticas de mejoramiento continuo y solución de problemas que permita mejorar la administración y gestión integral.

Además de contar con una herramienta de organización y control efectiva que asegure la coordinación de esfuerzos hacia la consecución de los Objetivos Estratégicos Institucionales, al mismo tiempo demostrar la capacidad de sistematizar, comunicar e integrar los sistemas operativos, administrativos y financieros existentes o nuevos, para proporcionar a la dirección un medio estructurado y seguro para exponer, compartir información, y establecer el ritmo de los procesos que requiera la organización, como también llevar a cabo las estrategias administrativas, operacionales y tecnológicas trazadas en el Plan Estratégico.

Metodología

Tipo de estudio

Los tipos de estudios que se utilizaron en la investigación fueron:

DESCRIPTIVO: Consiste en la observación presente de hechos, fenómenos y casos (Enfoques). Se ubica en el presente, pero no se limita a la simple recolección y tabulación de datos, sino que procura la interpretación racional y el análisis objetivo de los mismos con alguna finalidad que ha sido determinada previamente. La observación es la técnica más adecuada y más usada de este tipo de estudio.

La investigación propuesta, fue el resultado del estudio de situaciones que aparece como presagios de los desastros o ausencias, que conforman las causas directas de los resultados obtenidos, que de mantenerse pueden incidir en mayor utilización de recursos, en deterioro de la competitividad.

Método de investigación

Los métodos que se utilizaron en esta investigación fueron el método inductivo ya que mediante un análisis interno y externo se inferirá soluciones y las estandarizaciones que puedan obtener a través del diseño de un Sistema de Gestión de Calidad al ser aplicado en instituciones públicas.

Técnicas de recolección de datos

Fuentes primarias

Es el tipo de información de primera mano que es obtenida por el mismo investigador relativo a un fenómeno o hecho que se desea investigar.

Este tipo de información nace en el lugar de los hechos, ya que son datos de primera mano, provee un testimonio de la investigación, ya que son generados en el momento en que se realiza la misma.

La obtención de este tipo de información se realizó mediante las encuesta a los clientes internos y externos y entrevistas a expertos que nos ayudaron a despejar las dudas al respecto.

Fuentes secundarias

Es aquella información o documentos que no fueron escritos contemporáneamente a los sucesos que están siendo estudiados. Este tipo de fuente se lo considera como de segunda mano y tiene el objetivo de dar una noción del tema.

Para obtener la información nos basaremos en datos históricos de la institución.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Para fundamentar la propuesta del presente trabajo de investigación, a continuación se exponen algunas de las diferentes explicaciones que en el campo administrativo y tecnológico tratan sobre el tema planteado.

Para lograr estándares de calidad organizacional, existen un sin número de herramientas en que las organizaciones pueden apoyarse para promover el cambio, según sea su necesidad institucional y alcance, tales como:

- Administración por procesos.
- Calidad total
- Planificación estratégica.
- Justo a tiempo
- Cultura organizacional
- Gestión por competencias
- Comparación con lo mejor (benchmarking)
- ISO 9000

De estas herramientas se explicarán las tres que apoyarán teóricamente y que fundamentan el diseño del Sistema de Gestión de Calidad de la DMA se comenzará con la Administración de procesos para continuar con la Calidad Total y se finalizará con el análisis de la Norma ISO 9000 y la política de calidad.

1.1 Administración por procesos

1.1.1 ¿Qué es la gestión por procesos?

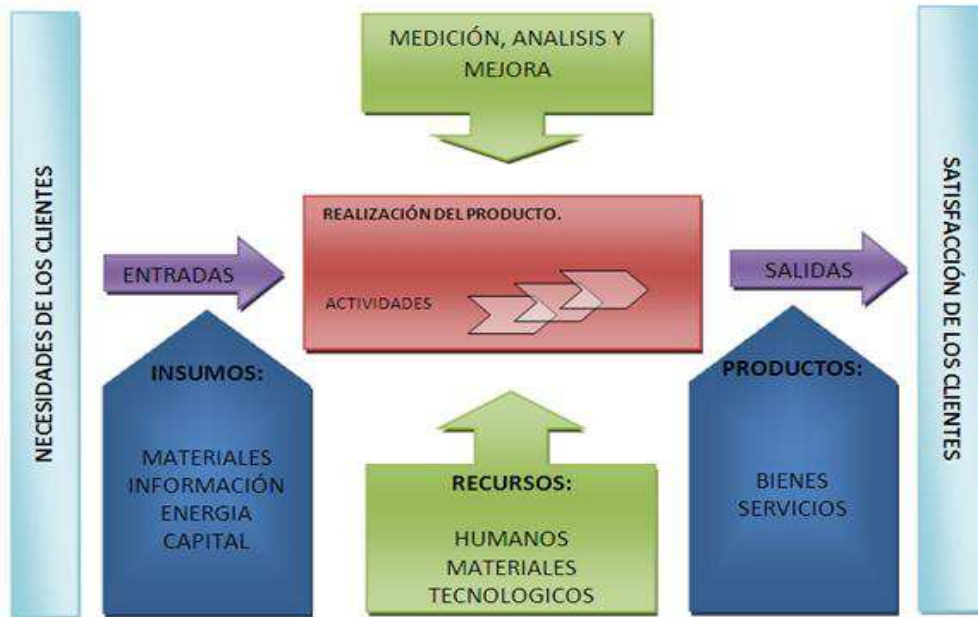
Proceso. El término “proceso” viene del latín processus, que significa *avance y progreso*.

Proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial para generar un producto o servicio con el objeto de satisfacer las necesidades de un usuario o cliente.

La definición se compone de 3 partes:

- **Conjunto de actividades.** Es el conjunto de tareas que conducen a un resultado visible y medible.
- **Generar un producto o servicio.** Es el resultado de un proceso que pueden ser bienes (productos tangibles, su naturaleza es física) o servicios (productos intangibles, cuya naturaleza es la satisfacción de una necesidad).
- **Satisfacer las necesidades de un usuario o cliente.** Organización o persona que recibe un producto (bienes o servicios).

Gráfico No. 1.- Etapas del proceso de un SGC



Fuente: Implementación de Procesos UPS

Elaborado por: Comisión de implementación de Procesos UPS

1.1.2 Procedimiento y Proceso.

Procedimiento no es igual que proceso. Un procedimiento es el conjunto de reglas e instrucciones que determinan la manera de proceder o de obrar para conseguir un resultado. Un Proceso define qué es lo que se hace, un Procedimiento, cómo hacerlo.

No todas las actividades que se realizan son procesos. Para determinar si la actividad realizada por la institución es un proceso, debe cumplir los siguientes criterios:

- La actividad tiene una misión o propósito claro.
- La actividad contiene entradas y salidas, se pueden identificar los clientes, proveedores y producto final.
- La actividad debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.

- La actividad puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempo, recursos, costos).
- Se puede asignar la responsabilidad o coordinación del proceso a una persona.

1.1.3 Gestión por procesos.

Un proceso comprende una serie de actividades realizadas por diferentes departamentos o servicios de la institución, que añaden valor y que ofrecen un servicio a su cliente, este cliente podrá ser un "cliente interno" (otro servicio) como un "cliente externo" (instituciones del municipio-colaboradores DMA-proveedores, etc.).

La gestión por procesos es diferente a la clásica organización funcional, en esta gestión es fundamental la visión del cliente sobre las actividades de la institución. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia institución.

La gestión por procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. Los procesos lo realizan personas y los productos los reciben personas, y por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones entre proveedores y clientes.

El diseño de los procesos constituye el proyecto planeado de los objetivos permanentes dentro de la organización, su construcción define:

- Diagnóstico: Identificación de necesidades
- Qué hacer.
- El responsable de realizar las actividades.

- La secuencia lógica.
- Los insumos que se requieren, y
- Los productos, bienes y servicios, que salen como resultado del proceso.

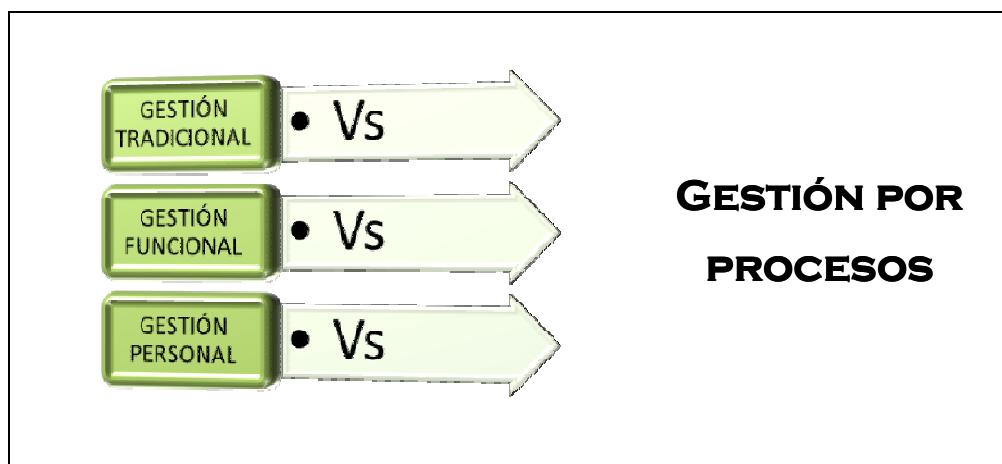
Los procesos tienen una proyección de largo plazo, sin embargo pueden ser modificados en cualquier momento, basados en cambios producidos en:

- Las necesidades de los clientes.
- Cambios en los insumos.
- Los recursos utilizados (entorno), y
- Oportunidades de mejora establecidos en la medición y análisis de los datos generados en el proceso.

Generalmente las organizaciones gestionan con la estructura funcional (organigrama) que tiene una visión distinta a la gestión por procesos.

A continuación se presenta un gráfico que contrasta la gestión tradicional, funcional y personal versus la gestión por procesos:

Gráfico No. 2.- Cambio a la Gestión por procesos



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Los Autores

Tabla No. 2.- Gestión actual vs. Gestión por procesos

Gestión tradicional	Gestión por procesos
Se centra sólo en procesos reglamentarios y legales.	Se incorpora la gestión basada en resultados
No contempla procesos de apoyo	Integra procesos de soporte y logísticos.
No hay continuidad y monitoreo formal de la gestión.	Existe un coordinador del proceso.
Prevalece la organización vertical.	La organización vertical y horizontal se complementa.
Evalúa solo la eficacia (resultados) del proceso.	Existe una retroalimentación constante de la gestión, lo que permite evaluar la efectividad y la eficiencia.
Mejoramiento ocasional y a veces gradual de los procesos.	Mejoras de carácter proactivo permanente gradual y radical.
Aprendizaje esporádico dentro de la misma organización.	Aprendizaje sistemático dentro y fuera de la organización y sector.
Gestión funcional	Gestión por procesos
Organización por departamentos o áreas	Organización orientada a los procesos
Los departamentos condicionan la ejecución de las actividades	Los procesos de valor añadido condicional a la ejecución de las actividades
Autoridad basada en jefes departamentales	Autoridad basada en los responsables del proceso
Principio de jerarquía y de control	Principio de autonomía y de autocontrol
Orientación interna de las actividades hacia el jefe o departamento	Orientación externa hacia el cliente Interno o Externo
Principios de burocracia, formalismo y centralización en la toma de decisiones	Principios de eficiencia, flexibilidad y descentralización en la toma de decisiones
Ejercicio del mando por control basado en la Vigilancia	Ejercicio del mando por excepción basado en el apoyo o la supervisión.
Cómo hacer mejor lo que venimos haciendo	Para quién lo hacemos y qué debemos hacer
Las mejoras tienen un ámbito limitado: el Departamento	Las mejoras tienen un ámbito transfuncional y generalizado: el proceso
Gestión personal	Gestión por procesos
Los empleados son el problema	El proceso es el problema
Hacer mi trabajo	Trabajo en equipo
Evaluar a los individuos	Evaluar el desempeño del proceso
Cambiar a la persona	Mejorar el proceso
Motivar a las personas	Eliminar barreras estructurales
Controlar a los empleados	Desarrollo de las personas
¿Quién cometió el error?	¿Qué falló en el control del proceso?
Corregir errores	Prevenir errores
Orientado a satisfacer al jefe	Orientado a satisfacer al cliente

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Los Autores

La gestión de una organización estructural por procesos y tecnología constituyen un nuevo enfoque de la coordinación y planificación de la organización: “La relativa estabilidad de los grandes procesos hace de ellos una excelente base de planificación. El proceso se inscribe en el tiempo; por tanto, la gestión de los procesos permite afrontar el futuro sobre una base sólida” (LORINO, 1996)

En la actualidad las organizaciones cuando piensan en agilizar u optimizar un procedimiento administrativo con el objetivo de mejorar los servicios y/o productos, deben optimizar eficientemente los recursos que tienen hoy; pero en la mayoría de veces la importancia que adquiere un estudio previo de los procesos, servirá para encontrar una solución con la simple idea de automatizarlos.

Los avances tecnológicos permiten a las administraciones de las naciones altamente desarrolladas, el diseño, la planificación y la ejecución de actividades basadas en el concepto de gestión por procesos y administración electrónica, entendiéndose por tal, el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, y particularmente Internet, como una herramienta estratégica para lograr una mejor Administración.

Estas orientaciones deben ser valiosamente aprovechadas por la institución, para centrar su gestión. Debe recordarse que desde inicios del siglo XX se desarrolló el concepto administrativo de procesos y fue incluido como práctica dentro de la disciplina de calidad.

Sin lugar a duda, los clientes de hoy ya no adoptan una visión microscópica de su organización, esperan que cada interacción que se tenga con ellos se coordine en una forma muy superior. Nada puede dejarse al azar en los millones de momentos de la verdad que se presentan, cuando los clientes entran en contacto con la organización; para coordinar estos momentos de la verdad, debe cambiar su forma de pensar, actuar y hablar. Tiene que dejar de pensar en la estructura organizacional funcional y empezar a centrarse en los procesos que controlan estas interacciones con el cliente. Las organizaciones industriales o de servicios mantienen aún (en muchos casos) una orientación al producto (bien o servicio), es decir en el resultado final de un proceso, así la productividad está fijada hacia el incremento del número de bienes producidos o servicios prestados.

Los proceso como un conjunto de actividades que emplea unas entradas, le agregan valor y entregan unas salidas fue desarrollado en los Estados Unidos por los años 40 del siglo XX. Walter Shewart estadístico norteamericano confirmó que los resultados de los procesos de producción determinan datos cuantitativos como longitud, peso, altura, densidad, que estudiados por modelos estadísticos observando si su variación se daba por razones comunes del proceso, significando que el proceso estaba bajo control, si las variaciones se daban por causas específicas estas debían ser modificadas para que el proceso no esté fuera de control.

El enfoque de control del proceso afirma que la calidad no solo está en el producto y/o servicio final, sino en las actividades previas a su creación, así el cuestionamiento de la gerencia cuando existe una reducción de la calidad es: ¿por qué trabajamos de esta manera?. El enfoque hacia el control del proceso ayuda al éxito de las organizaciones, por lo tanto es conveniente conceptuar a la institución como un conjunto de procesos cuyas actividades son estructuradas sistemáticamente, para lograr productos o servicios que tengan valor agregado para los usuarios finales.

Un factor de gran importancia para ser competitivos en el siglo XXI, es que las instituciones tengan una organización por procesos y dediquen un esfuerzo mayor al mejoramiento de los procesos, que les permita aumentar la capacidad de la organización para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles, suministrando los medios para realizar en forma rápida los cambios importantes hacia actividades muy complejas, desarrollando actividades que verdaderamente generen valor agregado, preparándose de esta manera a fin de cumplir con sus desafíos futuros.

Un proceso debe establecer medidas a través de un sistema de reportes que le permita obtener datos del comportamiento de los outputs de todas las actividades y un sistema de medición por medio de KPI's Key Performance Indicators (Indicadores de Gestión) (MARIÑO NAVARRETE, 2001). Los KPI's deben responder a acciones de naturaleza administrativa: eficacia, eficiencia, efectividad, entre otros.

Los indicadores son factores para el logro y aseguramiento del cumplimiento de los propósitos de un determinado proyecto, proceso, plan o actividad.

Toda organización se fundamenta en un conjunto de procesos, sin embargo se considera el problema de que sus actividades se encuentran “fragmentadas” o escondidas entre las estructuras organizacionales.

“Lo que no se puede medir no se puede controlar, y lo que no se puede controlar no se puede administrar y lo que no se puede administrar es un caos” (RODRÍGUEZ VALENCIA, 2001) para alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, se necesita definir indicadores que muestren el nivel de desempeño del proceso.

1.1.4 ¿Qué es administrar por procesos?

Es tener un enfoque gerencial distinto y complementario a la gerencia funcional, pues se enfoca en la satisfacción y cumplimiento de las necesidades, requisitos y expectativas del cliente interno y externo.

Es una técnica: articula un conjunto de conocimientos de la teoría de la organización, filosofía de la calidad y teoría de los sistemas.

Es una metodología.

Es una herramienta.

Enfatiza la importancia para una organización de identificar, implementar, gestionar y mejorar continuamente la eficacia de sus procesos que son necesarios para el sistema de gestión, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

Guía a la organización a centrarse en las mejoras del desempeño de los procesos y recomienda una evaluación de la eficiencia y eficacia de los mismos.

1.1.5 Coordinador o dueño del proceso.

Para poder gestionar los procesos de la DMA eficientemente, es necesario determinar quién es el coordinador o dueño de dichos procesos. El dueño asume la responsabilidad global de la gestión del proceso y de su mejora continua. Por ello debe tener la suficiente autoridad para poder implantar los cambios en el proceso que conduzcan a la mejora de sus resultados. El dueño podrá contar con la colaboración de un equipo de mejora del proceso. El equipo estará formado por personas directamente implicadas en el proceso pertenecientes a todos los departamentos o servicios prestados.

Las funciones del dueño del proceso son:

- Asumir la responsabilidad sobre el proceso y asegurar su eficacia y eficiencia de manera continua.
- Mantener la relación con el resto de procesos y establecer requerimientos adecuados.
- Asegurar que el proceso está debidamente documentado y que la información se distribuye a todas las personas afectadas.
- Controlar y medir los resultados con el objetivo de mejorar el proceso de forma continua.


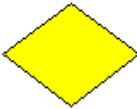








1.1.6 ¿Qué es un Flujograma?

“El Flujograma es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica.” (GARCÍA, 2006).

1.1.7 Símbolos del Flujoograma

El flujoograma utiliza un conjunto símbolos para representar las etapas de un proceso, las personas o los sectores involucrados; que en nuestro caso son la Directora, los docentes, etc. Dentro de los símbolos más utilizados tenemos los siguientes:

Gráfico No. 3.- Símbolos del Flujoograma

	Inicio/Final Se utiliza para indicar el inicio y el final de un diagrama; de Inicio sólo puede salir una línea de flujo y al final sólo debe llegar una línea		Decisión Indica la comparación de dos datos y dependiendo del resultado lógico (falso o verdadero) se toma la decisión de seguir un camino del diagrama u otro
	Entrada/Salida Entrada/Salida de datos por cualquier dispositivo (scanner, lector de código de barras, micrófono, parlantes, etc.)		Impresora/Documento. Indica la presentación de uno o varios resultados en forma impresa
	Entrada por teclado. Entrada de datos por teclado. Indica que el computador debe esperar a que el usuario teclee un dato que se guardará en una variable o constante		Pantalla Instrucción de presentación de mensajes o resultados en pantalla
	Acción/Proceso Indica una acción o instrucción general que debe realizarse (operaciones aritméticas, asignaciones, etc.)		Conector Interno Indica el enlace de dos partes de un diagrama dentro de la misma página
	Flujo/Flechas de Dirección Indica el seguimiento lógico del diagrama. También indica el sentido de ejecución de las operaciones		Conector Externo Indica el enlace de dos partes de un diagrama en páginas diferentes

Fuente: "Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas"

Elaborado por: GARCÍA Braulio

1.2 Calidad Total

Al considerar la Calidad Total se debe anotar sobre los cinco grandes de la calidad como son: William Edwards **Deming**, Joseph M. **Juran**, Armand V. **Feigenbaum**, Kaoru **Ishikawa** y Philip B. **Crosby**.

William Edwards **Deming** desarrolló los métodos del Control Estadístico de la Calidad (SQC), además logró su aplicación hacia las operaciones que se desarrollaban en el ámbito de la administración de la empresa, demostrando que era tan efectivo como en el ámbito industrial. Insistió que la alta gerencia es la responsable de la mejora continua de la calidad.

Para Deming: “La calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua”

Deming conceptualizó y desarrollo el Círculo para la mejora o ciclo PHCA (PDCA **Plan-Do-Check-Act**) que es un modelo metodológico básico para asegurar las actividades fundamentales de mejora y mantenimiento.

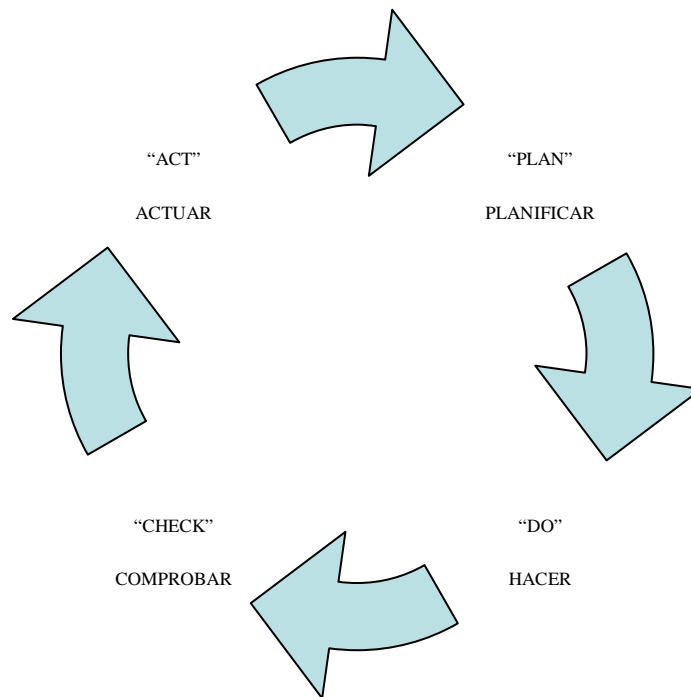
Planificar: Proponer cambios partiendo de datos actuales

Hacer: Realizar los cambios propuestos en la planificación

Comprobar: Evaluar los efectos y recoger los resultados obtenidos luego de implementar los cambios.

Actuar: Estudiar los resultados, confirmar cambios y proponer nuevas mejoras

Gráfico No. 4.- Ciclo Deming PHCA



Fuente: aprender.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal7.pdf

Elaborado por: Los Autores

Joseph M. Juran señaló que “para obtener calidad, es necesario que todos participen desde el principio. Si únicamente se hicieran inspecciones de la calidad, sólo estaríamos impidiendo que salieran productos defectuosos, pero no evitaríamos que se produjeran defectos”.

Juran en su trilogía de la calidad proponía:

1. Planificación de la calidad. Para lo cual primero se determinaban las necesidades que tienen los clientes para posteriormente desarrollar actividades y productos que satisfacen esas necesidades.
2. Control de Calidad. Se tiene que evaluar los objetivos propuestos con los resultados reales y de esta manera buscar reducir las diferencias.

3. Mejora de la calidad. Se establece un plan anual para la mejora continua que tiene un objetivo de lograr un cambio ventajoso y permanente de la calidad en la empresa.

Armand V. **Feigenbaum** fue el creador del concepto de Control Total de la Calidad (CTC), al cual define como “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en el desarrollo y mantenimiento de la calidad, realizados por los diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos, y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes”

Feigenbaum implementó el pensamiento que la calidad es tarea y responsabilidad de todos, en todas las etapas del proceso, de esta manera se logrará obtener productos de alta calidad. Se introduce un compromiso de “Hacer a la primera vez, sin errores”

Kaoru **Ishikawa** fue el primero en utilizar el concepto de *Control de la Calidad Total*, y desarrolló las “siete herramientas” que consideró que cualquier trabajador podía utilizar.

Ishikawa estaba interesado en cambiar la manera de pensar de la gente respecto a su trabajo. Para él, la calidad era un constante proceso que siempre podía ser llevado un paso más.

Los Principios Básicos

Las siete herramientas de Ishikawa son:

Los diagramas de Pareto.

Los diagramas de causa-efecto (diagramas “espinas de pescado” o Ishikawa)

Los histogramas

Las hojas de control

Los diagramas de dispersión

Los flujogramas

Los cuadros de control

El creó el diagrama de causa-efecto, denominado en forma descriptiva “diagrama de espina de pescado”, otras veces llamado diagrama Ishikawa para distinguirlo de un tipo diferente de diagrama de causa-efecto utilizado en programas de computación.

Quizá la más trascendente de las herramientas sea la idea de los círculos de control de calidad (CCC). Su éxito le sorprendió incluso a él mismo, especialmente cuando la idea se exportó del Japón. Ishikawa considera que los CCC son más importantes para el sector de servicios que para la industria fabril, ya que los primeros trabajan en contacto más directo con el consumidor.

La Filosofía de la Calidad de Ishikawa

A medida que la industria progresa, y el grado de civilización aumenta, el control de la calidad llega a ser cada vez más importante. A continuación se expondrá algunos principios básicos de la filosofía de Ishikawa con referencia a la calidad:

1. La calidad comienza y finaliza con la educación.
2. Un primer paso hacia la calidad es conocer los requerimientos del consumidor.
3. Las condiciones ideales del control de calidad se dan cuando la inspección ya no es necesaria.
4. Elimine la causa de origen y no los síntomas.

5. El control de calidad es una responsabilidad de todos los trabajadores y de todas las divisiones.
6. No confunda los medios con los objetivos
7. Priorice la calidad y fije sus perspectivas de ganancia en el largo plazo.
8. El marketing es la entrada y la salida de la calidad
9. La dirección no debe reaccionar negativamente cuando los hechos son presentados por los subordinados.
10. El noventa y nueve por ciento de los problemas de una compañía se pueden resolver utilizando las siete herramientas del control de calidad.
11. La información sin difusión es información falsa; por ejemplo, fijar un promedio sin comunicar el desvío estándar.

Philip B. **Crosby** está más estrechamente asociado con la idea de “*cero defectos*” que él creó en 1961. Para Crosby, la calidad es conformidad con los requerimientos, lo cual se mide por el coste de la no conformidad. Esto quiere decir que al utilizar este enfoque se llega a una meta de *performance* de “cero defectos”.

Crosby equipara la gestión de calidad con la prevención. En consecuencia, la inspección, la experimentación, la supervisión y otras técnicas no preventivas no tienen cabida en éste proceso. Los niveles estadísticos de conformidad con estándares específicos inducen al personal al fracaso. Crosby sostiene que no hay absolutamente ningún motivo para cometer errores o defectos en ningún producto o servicio.

Las compañías deberían adoptar una “vacuna” de calidad a fin de prevenir la no conformidad. Los tres ingredientes de esta vacuna son: la determinación, la capacitación y

la implementación. El mejoramiento de la calidad es un proceso, no un programa; debería ser estable y permanente.

Las auditorías de calidad al proveedor son casi innecesarias, a no ser que el vendedor sea totalmente incompetente. Es imposible saber si el sistema de calidad del proveedor proporcionará la calidad requerida simplemente con auditar su plan.

“Cero defectos” no es un eslogan. Constituye un estándar de *performance*. Además, desalentar al personal mediante una exhortación constante no es la respuesta adecuada. Crosby estima que en los años sesenta varias compañías japonesas aplicaron adecuadamente el principio de “cero defectos”, utilizándolo como una herramienta técnica, mientras la responsabilidad de su debida implementación se asignó a la dirección. Por el contrario, en Estados Unidos este principio se utilizó como un instrumento motivador, y la responsabilidad en caso de registrarse defectos recaía en el trabajador. Esta estrategia requiere una orientación técnica además del compromiso de la dirección. A continuación, se transcriben los 14 pasos para el mejoramiento de la calidad de Crosby y sus cuatro fundamentos [extraídos de *Quality Is Free* (La Calidad es gratis) y *The Eternally Successful Organization* (La organización eternamente exitosa)].

Los catorce pasos para el mejoramiento de la calidad de Crosby:

1. Asegúrese de que la dirección esté comprometida con la calidad
2. Forme equipos para el mejoramiento de la calidad con representantes de cada departamento.
3. Determine como analizar dónde se presentan los problemas actuales y potenciales de calidad.
4. Evalúe el coste de la calidad y explique su utilización como una herramienta de administración.

5. Incremente la información acerca de la calidad y el interés personal de todos los empleados.
6. Tome medidas formales para corregir los problemas identificados a lo largo de los pasos previos.
7. Instituya una comisión para el programa “cero defectos”.
8. Instruya a todos los empleados para que cumplan con su parte en el programa de mejoramiento de la calidad.
9. Organice una “jornada de los cero defectos” para que todos los empleados se den cuenta de que ha habido un cambio.
10. Aliente a los individuos para que se fijen metas de mejoramiento para sí mismos y para sus grupos.
11. Aliente al personal para que comunique a la dirección los obstáculos que enfrenta en la prosecución de sus metas de mejoramiento.
12. Reconozca y valore a aquellos que participan activamente en el programa.
13. Establezca consejos de calidad a fin de mantener informado al personal en forma regular.
14. Repita todo para enfatizar que el programa de mejoramiento de la calidad no finaliza jamás.

1.3 Normas ISO 9000 - 9001

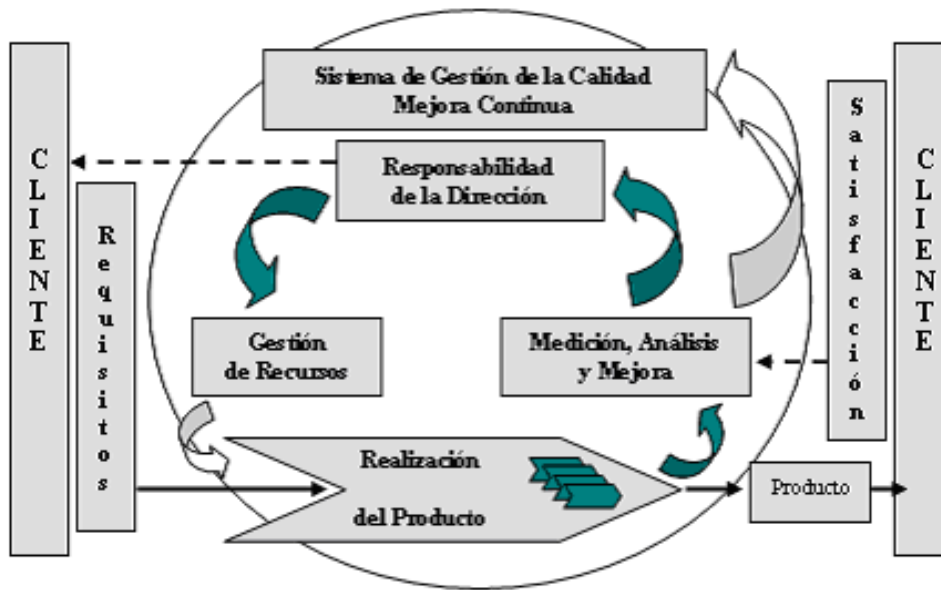
La norma ISO 9001 es una norma que especifica los requisitos para un sistema gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para

certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

La norma ISO 9001 tiene 8 capítulos que se resumirán a continuación:

1. Objeto y campo de aplicación.
2. Referencias Normativas.
3. Términos y definiciones.
4. Sistema de Gestión de la Calidad. En este capítulo se estructura todo el sistema de gestión de calidad y se controla todo el conocimiento y experiencia de la organización.
5. Responsabilidad de la Dirección. En este capítulo se definen los elementos que dirigen el sistema de gestión de calidad y la verificación de su cumplimiento, de su buena aplicación depende el éxito o fracaso de este modelo de gestión de calidad.
6. Gestión de recursos. En este capítulo se definen cada uno de los recursos que en ausencia de ellos se afecta los resultados del servicio, esto incluye: Las personas, infraestructura y condiciones de trabajo.
7. Realización del Producto. En este capítulo se controlan todos los procesos y actividades que se presenten durante la producción y entrega del producto y/o la prestación del servicio.
8. Medición, Análisis y Mejora. En este capítulo está el éxito del sistema, pues la adecuada medición y seguimiento y el aprovechamiento de esta información es una fuente valiosa de mejora continua.

Gráfico No. 5.- Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: http://flores-juan.blogspot.com/2010_06_01_archive.html
Elaborado por: Juan Flores

La operativización del Sistema de gestión de Calidad depende de la empresa a la cual se debe implementar, depende del compromiso de la Alta Gerencia a la Implementación, en este caso se está diseñando un sistema para una entidad pública lo que conlleva mayor dificultad en la toma de decisiones y en el compromiso de la alta gerencia, pues son sistemas no muy flexibles, esto se logrará en la propuesta del diseño en el capítulo 4.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DE DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

2.1 Generalidades de la Dirección Metropolitana Administrativa

Por las diferentes actividades y responsabilidades que tiene la Dirección Metropolitana Administrativa, y la capacidad o agilidad de respuesta que debe de ofrecer a todas las instituciones y áreas que componen el Municipio de Quito, ha animado a la Dirección a establecer un SGC, con la finalidad de optimizar y reorganizar sus recursos.

Es así como durante la última década se ha incrementado la tendencia en las organizaciones del mundo incluidas las de Ecuador de contar con un sistema de gestión de la calidad como un medio para incrementar la satisfacción del cliente, así como mejorar su imagen en el mercado.

Esto ha sido el resultado de los cambios en el entorno, debido principalmente a la globalización, a la apertura comercial a través de los tratados de comercio, a la contracción de los mercados internos por la crisis económica y a un número cada vez mayor de grandes clientes nacionales, fundamentalmente el Estado.

En la medida en que las organizaciones se adapten a los nuevos retos soportados en los avances tecnológicos, la modernización financiera y la calidad, tendrán mayor oportunidad de sobrevivir en estos tiempos, abriéndose, a la vez, la oportunidad de ofrecer productos o servicios en el sector público o privado.

2.2 Análisis Externo

Los factores que intervienen en el análisis externo que afectan positiva y negativamente a la dirección administrativa, como es en la adquisición de materiales y suministros como precios y tiempos de pago.

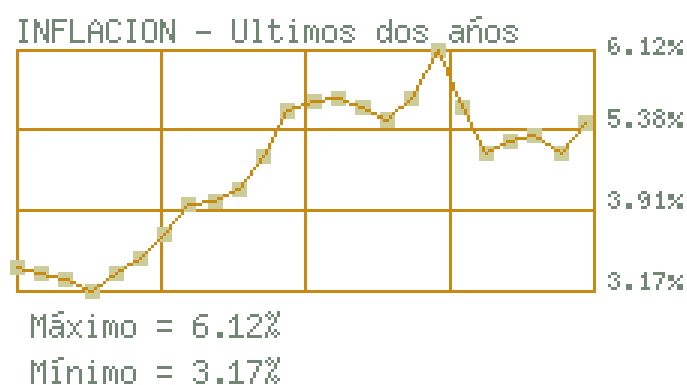
2.2.1 Inflación

“Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo.” (Econlink)

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es medida estadísticamente a través del índice de precios al consumidor del área urbana IPCU, a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares.

Gráfico No. 6.- Comportamiento de la Inflación



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

La inflación afecta a toda actividad de compra de bienes y servicios, por ello afectará directamente a la DMA ya que, si la inflación aumenta se perderá poder adquisitivo y por lo tanto afectará al Plan Anual de Compras PAC que maneja esta dirección, como se

observa en el gráfico No. 6 en los dos últimos años se ha tenido un crecimiento de este indicador del nivel de precios, aunque en el último semestre se ha estabilizado en un valor cercano al 5,38%.

2.2.2 Factor Político

Las fuerzas políticas vienen a constituir el conjunto de factores, como la política monetaria, leyes y reglamentos que afectan al desenvolvimiento de cualquier institución o empresa por lo tanto es un factor muy importante para la DMA.

“La política puede ser considerada como la suma de aquellos procesos sociales en base a los cuales las necesidades, deseos e ideales de toda parte de la colectividad nacen, se discuten, se concilian y se transmiten a la administración pública para la acción que ésta desarrolla” (RODO, 1986)

De ésta definición se desprende la conclusión que los principios ideológicos que tienen cada uno de los partidos políticos determinarán las acciones que se ejecutarán cuando sean gobierno, tanto en lo económico como en lo social. En definitiva, toda decisión de un gobierno afecta al país en general y por consiguiente a las empresas dentro del país.

Durante la crisis mundial que afectó a todo el mundo, el presidente Rafael Correa tomó medidas a que ayuden a confrontar dicha crisis. Gracias a las salvaguardias impuestas en materias primas, la empresa no sintió con tanta intensidad la crisis, por dichas medidas. Pero por otro lado este año se siente mucha incertidumbre, pues gracias al alto riesgo país que tiene el Ecuador y a la calificación a nivel internacional, nadie quiere arriesgarse a invertir y formar parte de la cartera de proveedores de la Dirección Administrativa. A pesar que en los últimos meses el presidente ha demostrado interés en reuniones con empresarios de otros países para promover la inversión en el país.

La relación política entre la Presidencia de la República y la Alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito afecta en el apoyo que se puede tener del ejecutivo en los proyectos que emprenderá el Alcalde influyendo en la DMA en los últimos años existe una

buena relación, cabe resaltar además que la Alcaldía con sus Administraciones Zonales están más cerca de las necesidades de la población, generando el pedido de compra de bienes y servicios que la DMA debe ejecutar.

2.2.3 Factor Social

La política establecida por un gobierno tiene gran repercusión en la población en lo relacionado a su capacidad de compra y ahorro.

La distribución equitativa de la riqueza es un aspecto fundamental que mide a criterio popular si un gobierno ha sido o no bueno. La manera más directa de lograr esta distribución es la inversión estatal en educación, salud, seguridad, saneamiento, vivienda, entre otros.

El crecimiento de la población económicamente activa se debe principalmente al aumento del empleo en el sector formal de la economía en períodos anteriores, sin embargo la economía informal ha venido expandiéndose en un porcentaje mayor al del sector formal, con lo cual se deduce que la población trabaja más en los sectores informales que en los formales.

2.2.4 Instituciones Municipales a las que provee la Dirección Administrativa

Para su funcionamiento, las dependencias del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito requieren de una variada gama de productos, servicios, incluidos los de consultoría, y de ejecución de obras públicas, que deben ser adquiridos o contratados de acuerdo a la especialidad a través del Portal de Compras Públicas. En un proceso de contratación se pueden determinar los siguientes participantes

Entidad Municipal Contratante:

- Inicia el proceso de contratación – Entidad Requirente
- Selecciona el procedimiento determinado en la ley – Unidad de Compras
- Finaliza el proceso: adjudica, cancela o declara desierto un proceso

Proveedor:

- Es invitado a participar
- Presenta oferta
- Es adjudicado
- Ejecuta el contrato
- Entrega el bien / servicio / obra

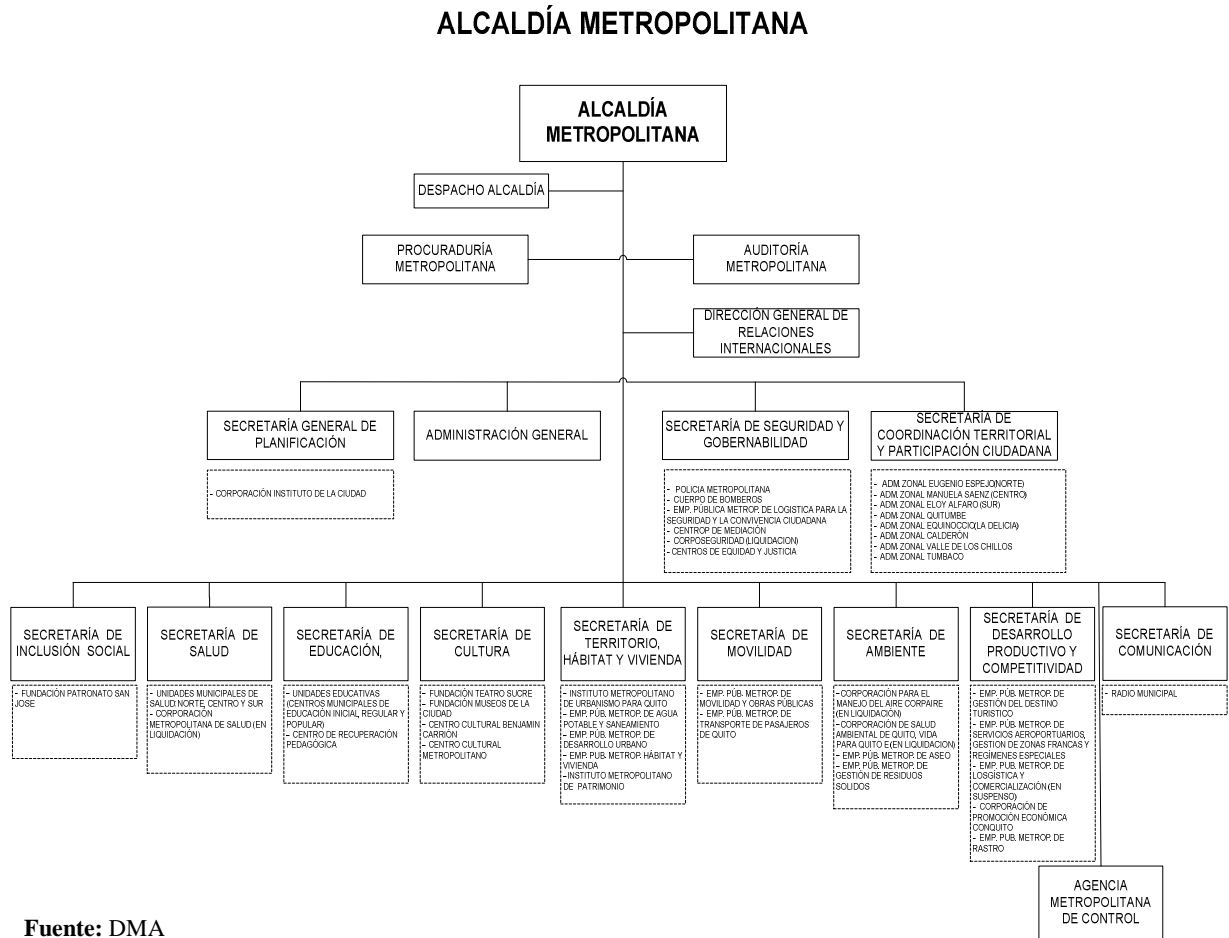
INCOP:

- Administra el portal de compras públicas
- Actúa como ente nexo entre el proveedor y el Municipio

Dependencias Municipales con Capacidad de Compra

El siguiente es un esquema que refleja la estructura interna del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito:

Gráfico No. 7.- Organigrama de Alcaldía Metropolitana de Quito



Fuente: DMA
Elaborado por: DMA.

De esta información detallamos los entes contables a abril 2012 en el Distrito Metropolitano:

- 1 Administración General
- 2 Administración Zonal Calderón
- 3 Administración Zonal Centro
- 4 Administración Zonal Eloy Alfaro
- 5 Administración Zonal La Delicia

- 6 Administración Zonal Los Chillos
- 7 Administración Zonal Norte
- 8 Administración Zonal Quitumbe
- 9 Administración Zonal Tumbaco
- 10 Comisión Metropolitana de Lucha Contra la Corrupción
- 11 Colegio Benalcázar
- 12 Colegio Fernández Madrid
- 13 Conquito
- 14 Corporación Instituto de la Ciudad
- 15 Cuerpo de Bomberos de Quito
- 16 EPM Agua Potable y Saneamiento
- 17 EPM de Aseo
- 18 EPM de Desarrollo Urbano de Quito
- 19 EPM de Gestión Integral de Residuos Sólidos
- 20 EPM de Rastro Quito
- 21 EPM de Transporte de Pasajeros de Quito
- 22 EPM de Hábitat y Vivienda
- 23 EPM de Movilidad y Obras Públicas
- 24 EPM de Seguridad
- 25 EPM de Gestión de Destino Turístico

26	EPM de Servicios Aeroportuarios
26	Fondo Ambiental – MDMQ
27	Fundación Patronato San José
28	Fundación Teatro Nacional Sucre
29	Instituto Metropolitano de Patrimonio
30	Policía Metropolitana
30	Dirección Metropolitana de Deportes
32	Agencia Metropolitana de Control
33	Registro Metropolitano de la Propiedad de Quito
34	Secretaría de Ambiente
35	Secretaría de Comunicación
36	Secretaría de Cultura
37	Secretaría de Coordinación Territorial
38	Secretaría de Desarrollo Productivo
39	Secretaría de Educación y Deportes
40	Secretaría de Inclusión Social
41	Secretaría de Movilidad
42	Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda
43	Secretaría de Salud
44	Secretaría de Seguridad

- 45 Secretaría General de Planificación
- 46 Unidad Educativa Eduardo Lombeyda
- 47 Unidad Educativa Quitumbe
- 48 Unidad Educativa Julio Moreno
- 49 Unidad Educativa Bicentenario
- 50 Unidad Educativa Sucre
- 51 Unidad Educativa Espejo
- 52 Unidad Educativa San Francisco de Quito

De todas estas instituciones los clientes de la Dirección Metropolitana Administrativa son: la Alcaldía, la Procuraduría, Auditoría, la Dirección General de Relaciones Internacionales, la Secretaría General de Planificación, la Administración General, la Secretaría de Seguridad y Gobernabilidad, la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana, y las secretarías de: Inclusión Social, Salud, Educación, Cultura, Territorio Hábitat y Vivienda, Movilidad, Ambiente, Desarrollo Productivo y Competitividad y Comunicación.

En la actualidad la administración pública tiende a una administración por procesos para lograr proponer un servicio de calidad.

Oportunidades

- La situación política es favorable entre el Gobierno Nacional y el Municipio de Distrito Metropolitano de Quito
- Apoyo en el sector público a la administración por procesos y gestión de calidad en los servicios
- Todos los clientes son parte del Municipio Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ)
- Cultura de pago de impuestos prediales

Amenazas

- La inflación afecta a toda gestión de adquisiciones
- Falta de credibilidad de los proveedores en pagos del sector público
- Garantía de calidad de los productos y servicios que se contratan con la DMA
- No se tiene relación directa con proveedores por la utilización del portal del INCOP
- Falta de capacitación de funcionarios del INCOP no tiene estandarizados los lineamientos de compra

2.2.5 Matriz de Evaluación del Factor Externo

Este instrumento nos permite resumir y evaluar información económica, cultural, demográfica, política, tecnológica y competitiva que afecta directamente a la Dirección Metropolitana del Municipio Distrito Metropolitano de Quito; para de esta manera aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

En el siguiente cuadro se especifica las calificaciones, que se van a utilizar en la Matriz.

Tabla No. 3.- Tabla de Ponderación

CALIFICACIÓN	VALOR
Nada importante	1
Poco importante	2
Importante	3
Muy importante	4

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Los Autores

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 indican, que las estrategias de la DMA, no están aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas; mientras que calificaciones muy por arriba de 2.5 indican que la Dirección está respondiendo de manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes en su entorno.

Tabla No. 4.- Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
La situación política es favorable entre el Gobierno Nacional y el Municipio de Distrito Metropolitano de Quito	0,20	4	0,8
Apoyo en el sector público a la administración por procesos y gestión de calidad en los servicios	0,15	4	0,6
Todos los clientes son parte del Ilustre Municipio Distrito Metropolitano de Quito (IMDMQ)	0,10	3	0,3
Cultura de pago de impuestos prediales	0,05	2	0,1
AMENAZAS			
La inflación afecta a toda gestión de adquisiciones	0,10	2	0,2
Falta de credibilidad de los proveedores en pagos del sector público	0,15	4	0,6
Garantía de calidad de los productos y servicios que se contratan con la DMA	0,15	4	0,6
No se tiene relación directa con proveedores por la utilización del portal del INCOP	0,05	4	0,2
Falta de capacitación de funcionarios del INCOP, ya no se tiene estandarizados los lineamientos de compra	0,05	4	0,2
TOTAL	1,00		3,6

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Los Autores

El resultado del análisis es de 3.60, lo que muestra que las oportunidades de la DMA se pueden alcanzar, demostrando así que la Dirección tiene una posición externa bastante estable. Esto quiere decir que la DMA, está respondiendo de una adecuada manera a sus factores externos, sin embargo, debe aprovechar las oportunidades existentes y minimizar los efectos negativos de las amenazas, a través de la buena gestión interna de la DMA direccionada al ambiente externo; con el objetivo de sobresalir en el difícil entorno que se desenvuelve.

2.3 Análisis Externo

2.3.1 Finalidad de la Dirección Administrativa

Permitir que los directivos, ejecutivos, funcionarios, empleados y trabajadores del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito cuenten con los insumos y suministros necesarios para cada una de las gestiones que deben de cumplir en las dependencias municipales.

Establecer la logística y distribución de los requerimientos y adquisiciones para cada una de las entidades municipales.

La Dirección Metropolitana Administrativa es parte de las Instituciones del Ilustre Municipio de Quito, que está encargada de gestionar los bienes y servicios para cada una de las dependencias del Municipio, procurando rapidez y agilidad, en la compra, registro, distribución, etc.

Los funcionarios de DMA, han sido las personas que contribuyen al análisis interno de la institución, ya que son los dueños del proceso y de las actividades que los componen.

2.3.2 Funciones de la Dirección Metropolitana Administrativa.

La Dirección Metropolitana Administrativa es una entidad de Gestión que es subordinada de la Administración General y que sus funciones se detallan a continuación

1. Planificar, organizar, coordinar y controlar la buena marcha de la Dirección y de las unidades a su cargo.
2. Definir y supervisar la implementación de políticas institucionales para una adecuada administración de los bienes muebles e inmuebles.
3. Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para la provisión eficiente de suministros, equipos, muebles de oficina y servicios a las Dependencias, Municipales.
4. Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para el mantenimiento preventivo y correctivo eficiente y eficaz de equipos, muebles de oficina, vehículos y demás bienes de las Dependencias Municipales.
5. Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para el aseguramiento contra siniestros de equipos muebles de oficina, vehículos, inmuebles y demás bienes de las dependencias municipales.
6. Aprobar el Plan Anual de Actividades de la Dirección y controlar y evaluar su ejecución.
7. Aprobar el Plan Anual de Adquisiciones.
8. Formular la Proforma Presupuestaria de la Dirección Metropolitana Administrativa.
9. Definir las políticas y procesos a implementarse en los Entes Contables y Administraciones Zonales, y coordinar su implementación en los mismos.

2.3.3 Procedimientos de Compras

Con el fin de normar los procedimientos de compras públicas municipales que siguen los lineamientos dados por el INCOP, y para efectos de publicidad de dichos procedimientos, se entenderá como información relevante, la siguiente:

1. Resolución de Inicio y Aprobación de Pliegos
2. Convocatoria o Invitación
3. Pliegos y aclaraciones, de ser el caso
4. Ofertas presentadas por los Oferentes
5. Actas de Aperturas de Ofertas, Convalidación de Errores y Calificación
6. Resolución de Cancelación del Procedimiento, Declaratoria de Desierto y, Adjudicación, de acuerdo al caso.
7. Contrato suscrito o Acta de Entrega
8. Contratos complementarios, de haberse suscrito
9. Ordenes de cambio, aumento de cantidades de obra, de ser el caso
10. Prórrogas de plazo, de haberlas
11. Actas de Entrega Recepción y Liquidación del contrato; y,
12. Pagos realizados.

De las observaciones y reuniones preliminares efectuadas a la estructura organizacional de la Dirección Metropolitana Administrativa, permitió establecer la falta de una organización por procesos, la falta de toma de decisiones basado en procesos y tecnología de la información, no accede a mejorar su productividad como unidad generadora de valor, esto

se refleja en el portafolio de servicios que no cumplen con las necesidades y expectativas del cliente externo.

La DMA trata de alinear a las entidades que cumplan con todos requerimientos que exige el INCOP, pero es en esta institución existe una falta de estandarización de información y requerimientos que generan inconformidad el los clientes de la DMA muchas veces ocasionadas por la información inexacta de los funcionarios del INCOP.

2.3.4 Cultura Organizacional

La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. “Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivo económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa” (Icotec).

No existe una evaluación de personal, no son regidos por el SENRES, en este año se está proponiendo una evaluación de los funcionarios, la misma que está en etapa de diseño y revisión, cabe anotar que esta institución no se rige por el sistema de administración financiera implementado por el Gobierno Nacional ESIGEF, por lo tanto los empleados tienen claro su autonomía y la defienden pues su capacidad de reacción frente a un requerimiento no planificado es mejor.

2.3.5 Misión

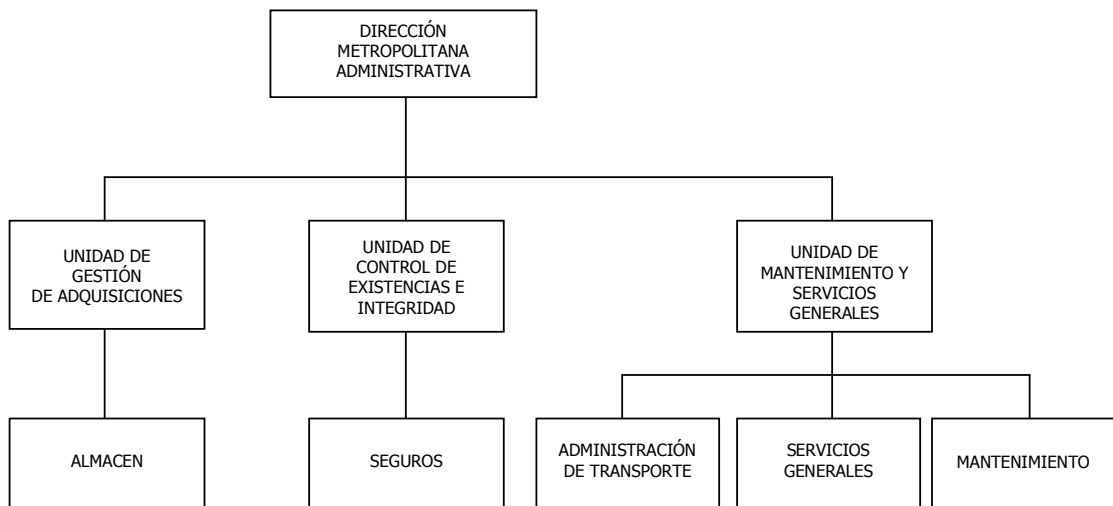
“Somos la Dirección Metropolitana que contribuye al logro de los objetivos institucionales de todas las Dependencias del DMQ, mediante la administración, protección y provisión de bienes y servicios de calidad, a través de la adecuada gestión del talento humano, aplicación de procesos eficientes y utilización de recursos tecnológicos modernos”.

2.3.6 Visión

“Seremos la Dirección Metropolitana líder en la administración y provisión de bienes y servicios, a través de una gestión oportuna, efectiva y moderna, basados en un talento humano capacitado, comprometido con los fines institucionales y principios de transparencia y austeridad”.

2.3.7 Organigrama

Gráfico No. 8.- Organigrama de la Dirección Metropolitana Administrativa



Fuente: DMA

Elaborado por: Los Autores.

Fortalezas

- La DMA es la institución que se encarga de la adquisición, gestión y control de los bienes y servicios en la Administración Central del Distrito Metropolitano de Quito.
- Se tiene una administración funcional
- La DMA cuenta con personal con mucha experiencia en lo que hacen
- Capacitación permanente

Debilidades

- Filosofía organizacional deficiente
- No tiene una administración organizada por procesos
- No tiene independencia en la gestión de recursos financieros
- Edificio no cuenta con los estándares de protección a los riesgos del trabajo
- Administración de Bienes (Control de Existencias e Integridad) no existen profesionales
- No hay manual de funciones
- No se tiene evaluación de desempeño del talento humano

2.3.8 Matriz de Evaluación del Factor Interno EFI

Este instrumento resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de la Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio de Distrito Metropolitano de Quito, que permiten conocer de esta manera, como se encuentra posicionada la institución internamente.

En el siguiente cuadro se especifica las calificaciones, que se van a utilizar en la Matriz.

Tabla No. 5.- Tabla de Ponderación

CALIFICACIÓN	VALOR
Nada importante	1
Poco importante	2
Importante	3
Muy importante	4

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Los Autores

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

Tabla No. 6.-Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
La DMA es la institución que se encarga de la adquisición, gestión y control de los bienes y servicios en la Administración Central del Distrito Metropolitano de Quito.	0,10	1	0,1
Se tiene una administración funcional bien definida	0,15	3	0,45
La DMA cuenta con personal con mucha experiencia en lo que hacen	0,20	4	0,8
Capacitación permanente	0,05	2	0,1
DEBILIDADES			
Filosofía organizacional deficiente	0,15	3	0,45
No tiene una administración organizada por procesos	0,10	4	0,4
No tiene independencia en la gestión de recursos financieros	0,05	2	0,1
Edificio no cuenta con los estándares de protección a los riesgos del trabajo	0,05	2	0,1
Administración de Bienes (Control de Existencias e Integridad) no existen profesionales	0,05	2	0,1
No hay manual de funciones	0,05	2	0,1
No se tiene evaluación de desempeño del talento humano	0,05	2	0,1
TOTAL	1,00		2,7

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Los Autores

El total ponderado es de 2,70, lo que nos muestra que las fortalezas de la Dirección son mayores que sus debilidades, demostrando así que la DMA tiene una posición interna bastante fuerte. Es importante tener en cuenta, que las fortalezas que posee la DMA como la planificación, la experiencia laboral de su personal, entre otros, se sigan manteniendo y mejorando constantemente; con el objetivo de ir disminuyendo las debilidades que existen, para que su posición interna sea más sólida ante factores externos.

Se puede concluir que la Dirección Metropolitana de Administrativa tiene un consistente manejo interno que le ha permitido enfrentar cambios profundos a nivel legal, político y social, también se puede resaltar que la DMA es una entidad que es soporte del Municipio de su Administración General y de todas las Secretarías y que su personal es importante por su experiencia que poseen.

CAPÍTULO III

GESTION DE CALIDAD

3.1 Qué es un Sistema de Gestión de Calidad

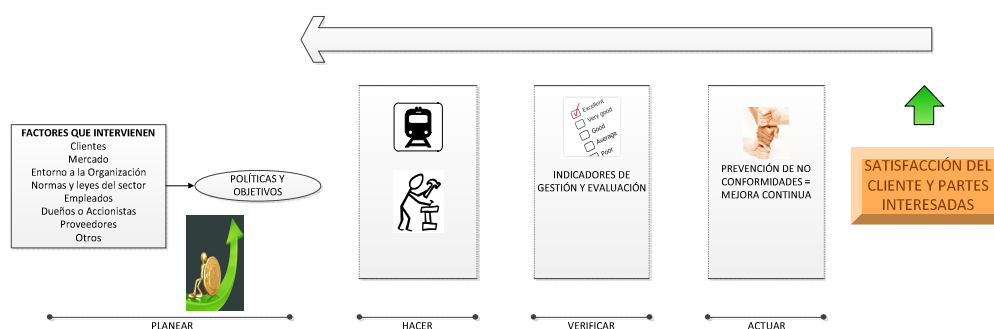
El Sistema de Gestión de Calidad es la forma en la que una empresa o institución dirige y controla todas las actividades que están asociadas, esta herramienta administrativa se utiliza para mejorar y rediseñar el flujo de trabajo y hacerlo más eficiente ya que estará adaptado a las necesidades de los usuarios.

3.2 Sistemas de Gestión de Calidad

Los procesos son el elemento más apreciado, y utilizado de forma más general, en los modelos de gestión de organizaciones, sobre todo en las empresas que toman la calidad total como base de su estrategia. Este interés por los procesos ha originado gran cantidad de herramientas y técnicas relacionadas tanto con la gestión de los propios procesos como con la gestión basada en los mismos. La gestión de procesos se basa en las herramientas de mejora, popularizadas por los resultados obtenidos por empresas japonesas, generalmente integradas en el "método sistemático" o científico de mejora de procesos. Entre los modelos de gestión de empresa basados en los procesos se explican, por su aceptación tan amplia, el Mapa de procesos y el Cuadro de Mando Integral.

Una de las herramientas más beneficiosas para establecer el Sistema de Gestión de Calidad, es la Gestión por Procesos o mejor conocida como Círculo de Deming, como se puede apreciar en el gráfico siguiente.

Gráfico 9.- Gestión de Calidad



Fuente: Fundamentos de ISO

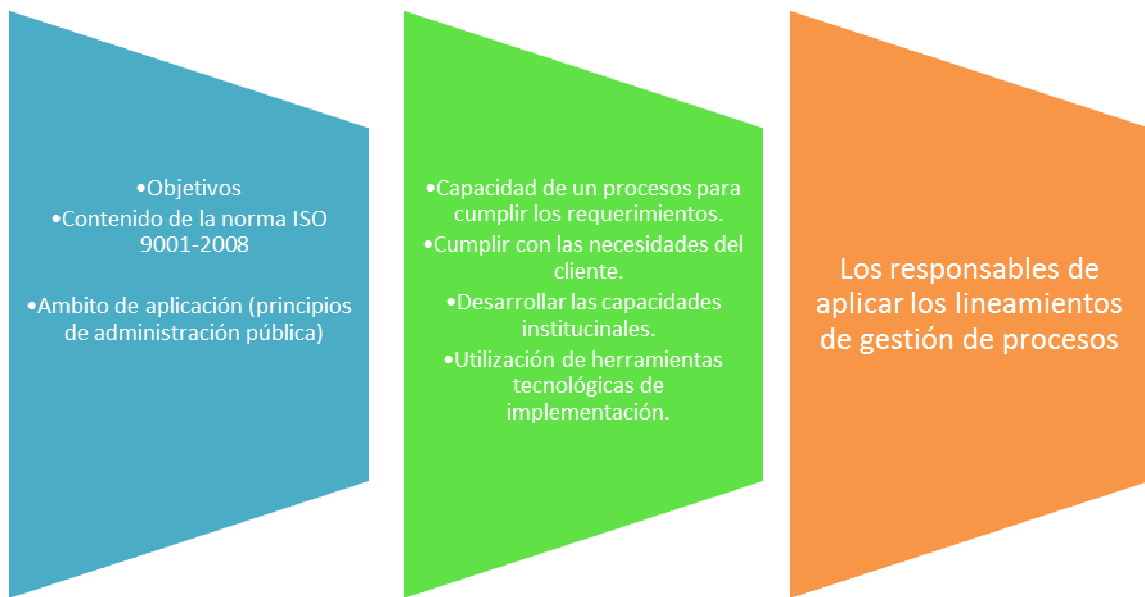
Elaborado: Los Autores

El mismo que resalta la importancia de planificar, las organizaciones, siempre están enfocados a determinar para cada período la Planeación Estratégica y en la cual se menciona como objetivo empresarial la Calidad y es así como se desarrolla la Planeación de Calidad documento que nos permite desarrollar la cultura de calidad que se pretende llevar a cabo en la organización.

La gestión por procesos obedece a una norma de compromiso de la institución, la misma que genera la metodología propia y diferenciada a otras empresas, ya que el fondo o marco conceptual es estándar para todas las organizaciones, pero hay que recalcar que la parte operativa del Sistema de Gestión, es única y direccionada hacia el giro del negocio de cada institución.

La Dirección Administrativa del Municipio de Quito, al ser una entidad pública tiene que acogerse a la normativa de Gestión por Procesos que incluye los principios de Administración Pública, establecidos en la Constitución de la República, los mismos que vamos a mencionar a continuación:

Gráfico 10.- Gestión de la Administración Pública



Fuente: Normativa de Administración Pública

Elaborado: Los Autores

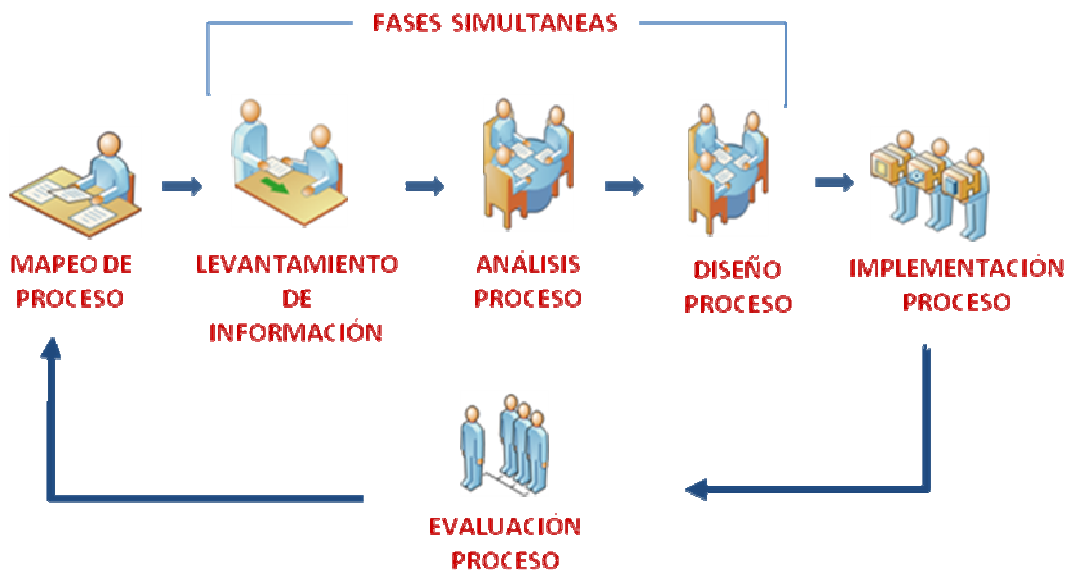
Diferencia entre Proceso y Procedimiento:

*Un **Proceso** define qué es lo que se hace; un **Procedimiento**, cómo hacerlo.*

3.3 Fases del Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

En la elaboración del sistema de gestión dentro de la DMA, se tomarán en cuenta las siguientes fases:

Gráfico 11.- Fases del Diseño e Implementación de un SGC



Fuente: Implementación de Procesos UPS

Elaborado por: Comisión de implementación de Procesos UPS

3.4 Mapeo de Procesos de la DMA

Inicia con las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos, finalizando con la entrega satisfactoria del servicio o producto. El mapeo clasifica todos los procesos de la institución en tres grupos:

- **Estratégicos:** proporcionan directrices y lineamientos.
- **Los que agregan valor (fundamentales/misionales):** son la razón de la institución.
- **De apoyo, soporte o habilitantes:** permiten la ejecución de los procesos misionales y estratégicos.

3.4.1 Levantamiento de la información

Se realiza la identificación y caracterización de cada uno de los procesos a través de la recolección de la información.

3.4.2 Análisis de los Procesos.

Se analiza la información que contiene cada proceso, de manera que se transformen en una herramienta de gestión, por medio de la cual se puedan tomar decisiones de mejora.

3.4.3 Diseño de los Procesos “Mejoramiento”.

En base al análisis de los procesos identificados, es importante reestructurar las actividades con la finalidad de agregar valor, optimizar recursos y plantear herramientas de seguimiento y evaluación, incrementando control y sistematización de la DMA.

3.4.4 Implementación de los Procesos.

Es parte de la gestión de calidad orientada a cumplir con requisitos que relacionan los resultados alcanzados vs los recursos utilizados. Por otra parte es importante tomar en cuenta que esta fase depende únicamente del compromiso de la alta Dirección en aplicar el diseño del SGC.

3.4.5 Evaluación de los Procesos

Estará presente desde el inicio de la implementación, manteniéndose en el tiempo generando indicadores de gestión, los mismos que se enfoquen en el mejoramiento continuo.

3.5 Principios de Calidad

Los principios fueron pilar para el desarrollo de la calidad y permitió a países como Japón y a los tigres y tigrillos de Asia posicionarse sobre países destacados por su competitividad, originada principalmente por la calidad de sus productos de exportación. Asimismo Estados Unidos cuando se auto descubrió volvió a ocupar el sitio que como potencia económica lo obliga a tener. El famoso documental de "Porqué Japón puede y nosotros no", los hizo despertar de un letargo de varias décadas, redescubriendo a sus propios "gurús".

Gráfico 12.- Principios de Calidad



Fuente: Norma ISO 9000
Elaborado por: Los autores

Los principios de calidad están directamente relacionados con la percepción lo que es igual al cliente y su satisfacción.

Tabla # 7.- Interrelación de los Principios con la Norma

PRINCIPIOS	NUMERALES DE LA NORMA
1. Enfoque hacia el cliente	5.2, 7.2, 8.2, 6.1

2. Liderazgo	Capítulo 5 de la norma
3. Participación del personal	6.2, 5.5
4. Enfoque por procesos	Todos los requisitos de la norma
5. Enfoque de Sistema para la gestión	4.1, 7, 8
6. Mejora Continua	8, 5.3, 5.4, 5.6
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones	8.2.2, 4.2, 5.6, 4.4
8. Relación mutuamente beneficiosa con los proveedores	7.4

Fuente: Norma ISO9001-2008

Elaborado: Los Autores

El sistema de gestión de calidad debe cumplir con todos los parámetros de la norma, con la finalidad de sistematizar el funcionamiento de la organización, influyendo e inyectando a todos los integrantes la filosofía institucional a través del trabajo en equipo.

¿Qué son las Normas de la serie ISO 9000?

Son documentos internacionales, generados por la organización ISO, con sede en Ginebra, Suiza; suponen un acuerdo, un consenso, un estándar entre todos los que participan en su elaboración; son voluntarias; aceptadas por más de 170 países en todo el mundo; pueden aplicarse a cualquier tipo de sector o actividad, industrial o de servicios, público o privado, con fines o sin fines de lucro

¿Qué tipos de requisitos hay que cumplir para poder certificar la norma ISO 9001?

Los requisitos son establecidos de acuerdo a buenas prácticas de gestión internacionalmente aceptadas. Existe libertad en alcanzar los requisitos que la norma prescribe. Y algo importante: el sistema de gestión se debe construir sobre las prácticas existentes en la empresa y no al revés

¿Qué objetivos tiene un sistema de gestión de la calidad según la Norma ISO 9001?

Mejorar productos y servicios; cumplir los requisitos del cliente; proporcionar confianza; aumentar la satisfacción del cliente

El sistema de gestión a implementar es un medio para lograr objetivos y no un objetivo en sí mismo.

¿Por qué causas se considera conveniente implementar un Sistema de gestión de Calidad?

Demostrar un sólido compromiso de la organización hacia la calidad, a sus clientes y otras partes interesadas. Prevenir la aparición de futuros problemas y no perder competitividad frente a la competencia.

¿Cuál es el plazo normal para diseñar y aplicar un Sistema de Gestión de la calidad?

Depende entre otras cosas, de la tecnología que posea la organización; de la calificación de su personal; de las características específicas de la organización; del enfoque dado al sistema y del tipo de asesoramiento recibido. Para organizaciones con algún sistema informal de gestión se puede considerar un plazo entre 6 a 10 meses; para las que comienzan de cero, debemos considerar entre 10 y 18 meses.

3.6 La DMA y los principios de Calidad

De acuerdo a la Gráfico No. 10 se puede apreciar que cada uno de los principios interrelacionados con la norma tiene su incidencia en la DMA, al diseñar un Sistema de Gestión de Calidad.

- **Enfoque en el cliente.-** Como se describe en el capítulo dos la DMA, al momento de estar regida por el INCOP para realizar las compras para las 52 instituciones que pertenecen al municipio de Quito, la alta dirección y el conjunto de colaboradores, ya tienen identificadas las necesidades regulares o frecuentes para cada una de ellas, en lo que debe poner mayor atención es en cumplir o satisfacer las expectativas que tienen cada uno de las instituciones con requerimientos específicos o especiales.
- **Liderazgo.-** La dirección de la DMA, al momento de ser una instancia del Municipio que se encarga de las adquisiciones y administración de los bienes, mantiene involucrados a todo el personal en la gestión diaria de la misma, sin embargo se pudo observar que hay actividades repetitivas dentro de los diferentes procesos, lo cual muestra una falencia en el liderazgo.
- **Participación del Personal.-** La DMA, mantiene niveles de comunicación interna que no aporta al eficaz y eficiente desarrollo de la gestión diaria, por lo que los canales de comunicación deben de transmitir de manera específica lo que quiere el cliente.
- **Enfoque Basado en Procesos.-** Por disposición gubernamental, todas las instituciones públicas deben de trabajar bajo administración por procesos o sistemas de gestión, por lo cual la DMA, ha visto la necesidad de entrar en este el reto de alcanzar a interrelación de actividades y recursos de una organización.

- **Enfoque de sistema para la gestión.-** La DMA como tal pretende enfocarse en una administración que involucre e interrelacione los requisitos generales de estandarización, con los procesos relacionados con el cliente (requisitos, comunicación y satisfacción del mismo) y sobre todo las mejoras que el sistema debe generar.
- **Mejora Continua.-** Es el objetivo que se quiere lograr, a través del desempeño global de la organización.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.-** Generar y clasificar todo aquello que se maneje dentro de la DMA, que proporcione evidencia de interrelación y gestión, la misma que permita la toma de decisiones por la alta dirección.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.-** Esta relación la DMA, no la maneja de manera convencional, ya que al ser una institución pública está supeditada a efectuar sus compras mediante el portal, el mismo que tiene mutuo beneficio en la parte económica, hasta que los proveedores que postulen en el portal cumplan con el requerimiento de manejarse a través de un sistema de gestión que es lo que establece el gobierno.

3.7 Estructura Organizacional y Funcional de la Empresa.

Una estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad. (Strategor, 1988).

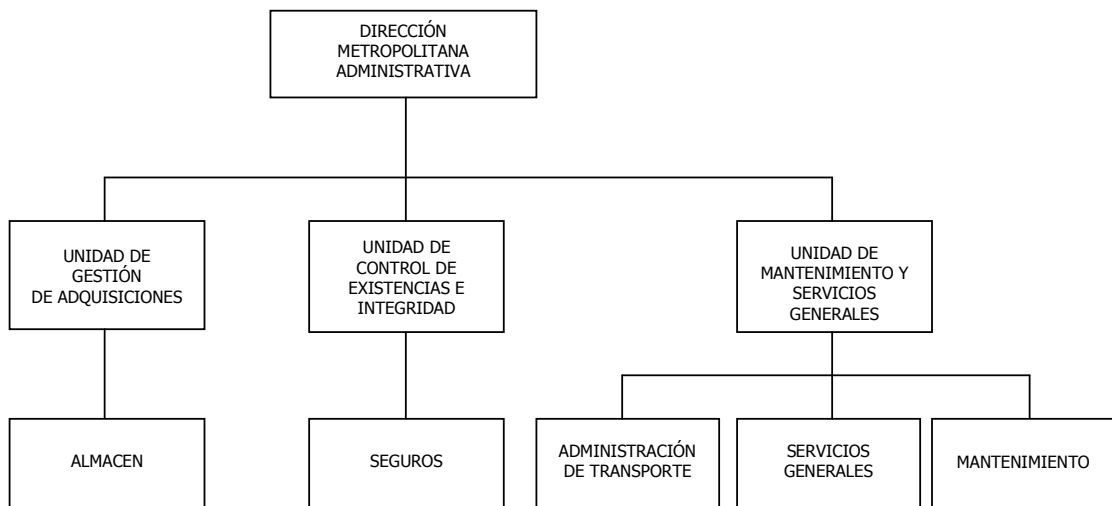
Es una herramienta esencial para el desarrollo de la misma, pues es a través de ella que se puede establecer un mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes que una empresa tiene. Una empresa está compuesta por un conjunto de personas que trabajan con un objetivo en común y para llevar a cabo ese objetivo cada una de ellas tiene una función.

Según Guillermo de Haro (2005) la importancia de la estructura se encuentra en que ésta nos ayuda a definir qué se debe hacer y quién debe hacerlo. La estructura es una de las bases de la organización (o de la desorganización) de las actividades de una empresa. Una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa. Al estar mejor organizados se logrará un mejor aprovechamiento de los recursos lo que a la larga puede hacer una empresa más eficiente.

La forma en que las compañías deciden organizarse es diferente, cada una decide establecer estructuras que se acoplen al tipo de empresa que es y tengan como propósito alcanzar de manera eficiente los objetivos que ellas se han propuesto. Los empresarios han establecido varios tipos de estructura que les permite lograr obtener el máximo aprovechamiento de recursos humanos.

La estructura de la Dirección administrativa es vertical – jerárquica.

Gráfico No. 13.- Organigrama de la Dirección Metropolitana Administrativa



Fuente: DMA

Elaborado por: Los Autores.

3.8 Cadena de Valor

La cadena de valor tiene como objetivo identificar los Procesos Misionales que son aquellos que agregan valor y por lo tanto son la razón de ser de la institución, que deberán ser analizados y mejorados de manera exhaustiva, tomando como fundamento básico la política y objetivos de calidad, por otro lado estudia al cliente externo pero incluye al cliente interno con el objetivo de aumentar el nivel de eficacia en la producción de un bien o de un servicio.

Los factores importantes de mejora que se sugiere a la DMA, es la cadena de valor en los procesos misionales, ya que son todos aquellos que sin importar en que área o departamento se desarrollen generan valor agregado, como podemos ver a continuación:

Tabla # 8.- Cadena de Valor de la DMA

Actividades de Apoyo	Infraestructura de la empresa			
	Políticas de gestión actualizadas en DMA			
	Control financiero – contable por documentos y registros			
	Políticas de pago a proveedores			
	Administración de Recursos Humanos			
	Profesionalismo en las áreas de calificación de proveedores			
	Personal polifuncional			
	Programas de capacitación			
	Desarrollo Tecnológico			
	Sistematizar la utilización de software			
Manejo de base de datos de proveedores				
Abastecimientos				
Existencia de equipos informáticos y de computación				
Existencia de vehículos para la distribución y movilización				
Administración de bienes muebles				
Reposición de suministros de oficina				
	Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Servicios
	Manejo de Inventarios	Gerencia centralizada	Distribución de requerimientos	Retroalimentación a los clientes
	Recepción de requerimientos	Control en el proceso de ventas.	Administración de inmuebles	Optimización de los tiempos de respuesta y requerimientos
	Emisión de requerimientos	Mantenimiento de equipos		Reducción de tiempos en tramites internos.
	Transporte de requerimientos de bodega al cliente	Contacto con proveedores Contacto con clientes		

Fuente: Investigación DMA
Elaborado por: Los Autores.

3.9 Mapa de Procesos

El Mapa de Procesos, permite definir la calidad de un sistema como un concepto multidimensional que no puede evaluarse con un solo indicador dado que involucra características de entrada, procesos, rendimientos y múltiples instancias referentes al servicio, y debe estar soportado en un componente estratégico, que en el mapa de procesos se ve reflejado en los procesos directivos. Estos autores invitan a entender que un sistema de gestión de la calidad debe considerar las entradas al sistema, el propio sistema y sus rendimientos. Dicha concepción permite medir la calidad en un todo, en el servicio y en el usuario.

Para la elaboración de un mapa de procesos se deben establecer los procesos que garanticen a la organización poder generar una ventaja competitiva para lo cual analizaremos cómo poder determinar cuáles pueden ser los procesos claves para el éxito requeridos por la organización de servicios que se deben considerar.

Para la Dirección Administrativa del Distrito Metropolitano se han establecido herramientas que han permitido desarrollar el mapa de procesos que rige su gestión.

3.10 Estructura del Mapa de Procesos

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos desarrollados en la organización, en el cual se identifican todos los procesos de manera plana, ilustración que elimina las jerarquías, pero no las responsabilidades de acuerdo al cargo y la distribución de actividades y controles bien definidos.

El mapa de procesos inicia con las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes externos e internos o usuarios y finaliza con la entrega de un bien o servicio que cumple con la satisfacción del cliente externo e interno o usuario.

El mapa de procesos clasifica todos los procesos de la organización en tres grupos:

- **Estratégicos:** proporcionan directrices, lineamientos a los procesos de la organización.
- **Misionales:** son la razón de ser en una organización, generan un impacto al cliente creando valor para éste, también se los denomina procesos de la *cadena de valor*.
- **Apoyo:** son aquellos que permiten la ejecución de los procesos fundamentales y estratégicos.

Gráfico No. 14.- Mapa de Procesos



Fuente: GARCÍA, Braulio
Elaborado por: Los Autores.

3.11 Construcción de Mapa de Procesos

Se aplica una matriz de identificación de procesos, dentro de todas las actividades que se realizan en la organización, la misma que lleva como esencia, entrevistar o preguntar de manera informal que es lo que realiza diariamente la Dirección Administrativa, se las enlista y se ubica dentro de la gestión (planear, hacer, verificar y actuar) a la que aporta al funcionamiento dentro de la institución.

Para la construcción del mapa de procesos es importante recalcar que debe estar presente la alta gerencia y un miembro de cada uno de los departamentos o áreas de la institución.

Tabla # 9.- Identificación de procesos

PORTAFOLIO DE PROCESOS			
Gestión	Código	Procesos	Código
Gestión Estratégica	DMA-GES	Planificación Estratégica Operativa	DMA-GES-001
		Planificación y manejo de proyectos	DMA-GES-002
		Presupuestación	DMA-GES-003
Gestión de Adquisiciones o Compras	DMA-GAD	Adquisiciones de bienes y servicios	DMA-GAD-001
		Contratación de bienes y servicios	DMA-GAD-002
		Logística e infraestructura	DMA-GAD-003
		Calificación de Proveedores	DMA-GAD-004
		Arriendo de vehículos y maquinaria	DMA-GAD-005
Gestión Operativa	DMA-GOP	Seguros	DMA-GOP-001
		Asignación de vehículos	DMA-GOP-002
		Manejo y Control de Documentos	DMA-GOP-003
Gestión de apoyo de bienes y patrimonio	DMA-GBP	Administración de inventarios y bodegas	DMA-GBP-001
		Control de inventarios	DMA-GBP-002
		Gestión de transferencias y donaciones	DMA-GBP-003

Fuente: DMA

Elaborado por: Los Autores.

El portafolio de procesos de la DMA dará paso a la construcción del Mapa de Procesos el mismo que de manera global abarca todas las actividades e interrelaciones que existe en la Gestión de la DMA. Es así que se ha identificado 4 macro-procesos y 14 procesos de acuerdo a las áreas de gestión, cabe recalcar que se han agrupado muchas de las actividades dentro de los llamados procesos es decir, dentro de logística hay 10 sub-procesos y así en cada uno de los procesos.

Gráfico 15.- Mapa de Procesos General DMA

**DIRECCIÓN
METROPOLITANA
ADMINISTRATIVA**



Fuente: DMA
Elaborado por: Los Autores.

CAPITULO IV

PROPUESTA Y DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

4.1 Introducción

El cliente moderno interno o externo es mas astuto, difícil y menos indulgente, sabe que debe de exigir calidad, servicio, cantidad y sobretodo garantías, para lo cual las empresas han visto importante y relevante entrar en un sistema de gestión o mejoramiento de las actividades que realiza, con la finalidad de mantener un mayor control.

“La Gestión de Calidad es una filosofía adoptada por organizaciones que confían en el cambio orientado hacia el cliente, tomando en cuenta (los requisitos, las necesidades y las expectativas) y que persiguen mejoras continuas en sus procesos diarios.

Esto implica que su personal (Profesorado y Personal de Administración y Servicios), también puede tomar decisiones. Los principios de la Gestión de Calidad son adoptados por las organizaciones para realzar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia” (RODRÍGUEZ VALENCIA, 2001).

1. Esforzarse en conocer y cumplir con las necesidades, tanto internas como externas, de nuestro cliente.
2. Analizar procesos para obtener una mejora continua.
3. Establecer equipos de mejora formados por el personal, los cuales conocen el proceso a analizar, y también a sus clientes, que son los que se benefician de sus servicios y productos.
4. Consolidar organizaciones que ofrecen un ambiente libre de temores y culpas hacia los demás, reconociendo los valores de su personal.

4.2 Manual de Calidad

“Es un documento "Maestro" en cual la Organización (empresa) establece como dar cumplimiento a los puntos que marca la Norma (por ejemplo ISO 9001:2008) y de él se derivan Instructivos de uso de equipos, Procedimientos, Formatos. Etc” (RODRÍGUEZ VALENCIA, 2001).

El Manual de Calidad entendido como tal, únicamente es de obligada realización en la implantación de la norma ISO 9001, en el cual se recoge la gestión de la empresa, el compromiso de éste hacia la calidad, la gestión de recursos humanos y materiales

Ha de ser un documento público frente a clientes y proveedores, con una extensión preferiblemente no superior a las 20 páginas y se suele redactar al final de la implantación una vez documentados los procedimientos que la norma exige.

Respecto a otras normas como pueden ser las desarrolladas por el ICTE; la norma Q del sector turístico, no exige la realización de un Manual de Calidad, aunque sí ayuda a la implantación de la misma. Lo mismo sucede con el EFQM que es el modelo de excelencia europeo, que actualmente se está implantando con bastante éxito en España. Es un modelo que tampoco exige el desarrollo de un Manual de Calidad entendido como tal.

El Manual de la Calidad es un documento donde se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del correspondiente sistema de Gestión de la Calidad.

4.3 Política de Calidad

- Las Políticas reflejan el pensamiento y el pensamiento está basado en una filosofía.
- Luego, se concluye que las empresas requieren una filosofía.

- Existen estudios que muestran que las compañías que mantienen una filosofía tienen una mayor permanencia y tienden a tomar mejores decisiones en un ambiente cambiante que aquellas empresas cuyo único propósito es hacer dinero, optimizando recursos.

La institución tiene como política satisfacer al cliente desde el requerimiento hasta la disposición final de los mismos una vez que cumplan su vida útil. Nuestro personal está altamente calificado y es entrenado periódicamente para lograr un nivel de competencia profesional que nos asegure una operación que satisfaga las expectativas de los clientes (instituciones municipales).

4.4 Objetivos de Calidad

Los objetivos de calidad son una herramienta que permite definir acciones que hagan cumplir la Política de calidad, ya que son los que requieren un seguimiento frecuente de la alta dirección. Los mismos que deben ser medibles, cuantificables y verificables.

Tabla 10.- Objetivos de Calidad

TABLA DE OBJETIVOS DE CALIDAD		
OBJETIVO	COMO MEDIR	ROTACIÓN
Mantener cotizaciones actualizadas.	# cotizaciones actualizadas / # cotizaciones totales	Semanal
Efectuar las adquisiciones a un precio razonable.	Precio Presupuestado/Precio promedio del portal	Semanal
Capacitar al personal sobre la cartera de bienes y servicios que se gestionan en la DMA.	# de entregas fallidas/ # de entregas acertadas	Mensual
Entregar el 100% de los requerimientos en el plazo pactado.	# de Entregas / # de Requerimientos	Quincenal
Reutilizar los bienes que contablemente tengan valor 0, pero esten en buen estado.	N/A	N/A

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Los Autores.

4.5 Registro Obligatorios ISO 9001

A fin de alegar conformidad con la Norma ISO 9001:2008, la organización tiene que ser capaz de proporcionar evidencia objetiva de la eficacia de sus procesos y su sistema de gestión de la calidad. El apartado 3.8.1 de la Norma ISO 9000:2008 define “evidencia objetiva” como “datos que respaldan la existencia o veracidad de algo” y apunta que “la evidencia objetiva puede obtenerse por medio de la observación, medición, ensayo/prueba u otros medios” (ISO, 2008).

Tabla 11.- Registros Obligatorios de la Norma

REQUISITO	EVIDENCIA SOLICITADA
5.6.1	Revisión por la dirección.
6.2.2 e)	Educación, formación, habilidades y experiencia.
7.1 d)	Evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos.
7.2.2	Resultados de la revisión de los requisitos relacionados con el producto y de las acciones originadas por la misma.
7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.
7.3.4	Resultados de las revisiones del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria.
7.3.5	Resultados de la verificación del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria
7.3.6	Resultados de la validación del diseño y desarrollo y de cualquier acción que sea necesaria
7.3.7	Resultados de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria

REQUISITO	EVIDENCIA SOLICITADA
7.4.1	Resultados de las evaluaciones del proveedor y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas.
7.5.2 (d)	Según se requiera por las organizaciones, demostrar la validación de los procesos donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores.
7.5.3	Identificación única del producto, cuando la trazabilidad sea un requisito.
7.5.4	Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que, de algún otro modo, se considere inadecuado para su uso.
7.6 a)	La base utilizada para la calibración o la verificación del equipo de medición cuando no existen patrones de medición nacionales o internacionales.
7.6	Validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo de medición no está conforme con los requisitos.

REQUISITO	EVIDENCIA SOLICITADA
7.6	Resultados de la calibración y la verificación del equipo de medición.
8.2.2	Resultados de la auditoría interna y de las actividades de seguimiento.
8.2.4	Identificación de la (s) persona (s) responsable (s) de la liberación del producto.
8.3	Naturaleza de las no conformidades del producto y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.
8.5.2	Resultados de la acción correctiva.
8.5.3	Resultados de la acción preventiva.

Fuente: ISO 9001 - 2008

Elaborado por: Los Autores.

Estas son las evidencias básicas con las que se debe contar, puede haber otras que se deriven de las acciones propias del SGC, es recomendable que se integren todas en una

sola carpeta a fin de que puedan ser consultadas por la Alta Dirección y mejoradas continuamente de acuerdo al desarrollo y avance de la institución. (Ver Anexo #1)

4.6 Procedimientos Obligatorios ISO 9001

Tabla 12.- Procedimientos Obligatorios de la Norma

TABLA DE PROCEDIMIENTOS OBLIGATORIOS		
REQUISITO	PROCEDIMIENTO	OBJETIVO
4.2.3	Control de Documentos	Aprobar, controlar, asegurarse y prevenir que se utilicen documentos obsoletos.
4.2.4	Control de Registros	Establecer un procedimiento que defina controles para la identificación y almacenamiento de los registros.
8.2.2	Auditoría Interna	Definir el procedimiento y parámetros de una auditoria.
8.3	Producto no Conforme	Procedimiento en el cual el producto o servicio debe someterse a una verificación
8.5.2	Acción Correctiva	Elaborar un procedimiento para revisar las quejas de los clientes.
8.5.3	Acción Preventiva	Procedimiento para eliminar las no conformidades.

Fuente: ISO 9001 - 2008

Elaborado por: Los Autores.

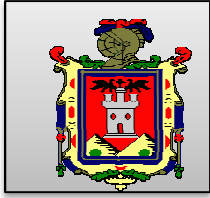
Los que anteriormente se mencionan son aquellos que deben estar documentados para que represente evidencia en el Sistema de Gestión de Calidad, los mismos que se pueden apreciar en los anexos.

4.7 Presupuesto de Implementación

Se realizó un presupuesto tentativo de implementación del Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para la Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio de Distrito Metropolitano de Quito, en la cual se toma en cuenta, la implementación de nuevos procedimientos que exige la norma como: Evaluación del Personal, Producto No Conforme, Auditoría Interna, Acciones Preventivas y Correctivas, además de los costos para difundir el sistema en el personal de la DMA, en este presupuesto se ha realizado una aproximación del costo de Certificación de la Norma ISO 9001-2008 que se lo proformó en \$2.500 para una PYME que no sea del sector público de hasta 20 empleados, lo cual incidirá en el costo real de la implementación, ya que en la actualidad la Dirección Metropolitana Administrativa tiene aproximadamente 140 personas.

A continuación se muestra la tabla No. 13 en la que se resume los costos de las diferentes implementaciones, con su objetivo, el responsable y los registros que se deberían obtener luego de concluida cada fase de ejecución.

4.8 Presupuesto de Implementación



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

1. PRESENTACIÓN

El “Manual de Procedimientos de Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito” en su primera versión tiene como objetivo ser el documento que informará y que guiará el proceder de las autoridades y funcionarios de la DMA, y con esto se asegure la estandarización y mejora continua de los procesos para que de esta manera se satisfagan los requerimientos, necesidades y expectativas de las Instituciones de Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

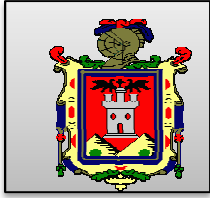
2. OBJETIVO

El propósito de éste documento es suministrar información detallada, ordenada, sistemática e integral sobre los diferentes procesos del Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, estableciendo los responsables y controles de las distintas operaciones o actividades que se realizan.

3. ALCANCE

Abarca todos los procesos que se realizan en la gestión de la Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



ÍNDICE DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

- 1. Gestión Estratégica**
 - 1.1 Planificación estratégica operativa**
 - 1.2 Planificación y manejo de proyectos**
 - 1.3 Presupuestación**

- 2. Gestión de Adquisición o Compras**
 - 2.1 Adquisiciones de bienes y servicios**
 - 2.2 Contratación de bienes y servicios**
 - 2.3 Logística e infraestructura (mantenimientos)**
 - 2.4 Calificación de proveedores**
 - 2.5 Arriendo de vehículos y maquinaria**
 - 2.6 Producto no conforme**
 - 2.7 Auditoría Interna**

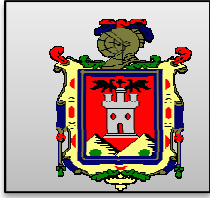
- 3. Gestión Operativa**
 - 3.1 Seguros**
 - 3.2 Asignación de vehículos**
 - 3.3 Manejo y control de Documentos**
 - 3.4 Manejo y control de Registros**
 - 3.5 Acciones Preventivas**
 - 3.6 Acciones Correctivas**

- 4. Gestión de Apoyo de Bienes y Servicios**
 - 4.1 Administración de Inventarios y bodegas**
 - 4.2 Control de Inventarios**
 - 4.3 Gestión de Transferencia y donaciones**

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?

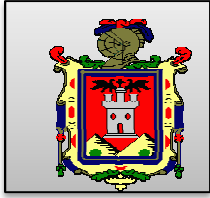


GESTIÓN ESTRATÉGICA DMA - GES

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



GESTIÓN: Gestión Estratégica
PROCESO: Planificación Estratégica y Operativa
CÓDIGO: DMA-GES-001 **FECHA:** Nov/2012

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

OBJETIVO:

Elaborar la planificación estratégica y operativa de la DMA que servirá como carta de navegación que guiará la gestión

ALCANCE:

Aplican a todas las unidades administrativas que tienen necesidades de bienes y servicios que son gestionados por la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ MDMQ
- ✓ Director
- ✓ Dependencias Municipales
- ✓ Equipo de Planeación
- ✓ Administración General
- ✓ Unidad de Gestión
- ✓ Unidades Administrativas
- ✓ Jefe de unidad

ENTRADAS:

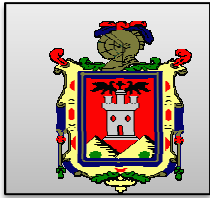
Plan Estratégico Municipal

Convocatoria para reunión del equipo de planeación

SALIDAS:

Informe Anual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

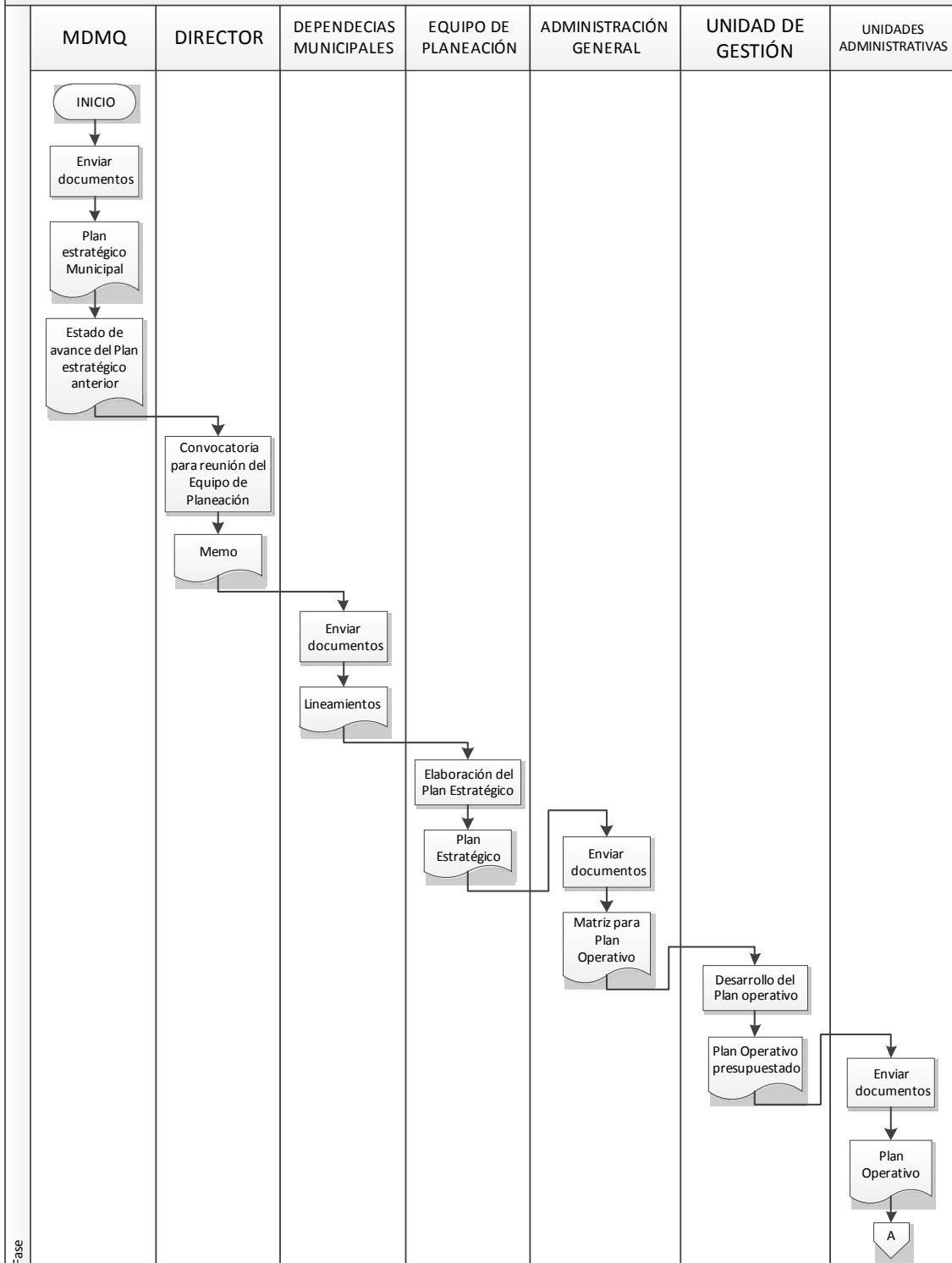


MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

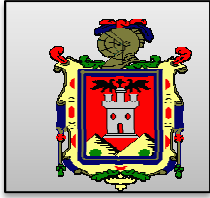


FLUJOGRAMA

GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Planificación Estratégica y Operativa
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?



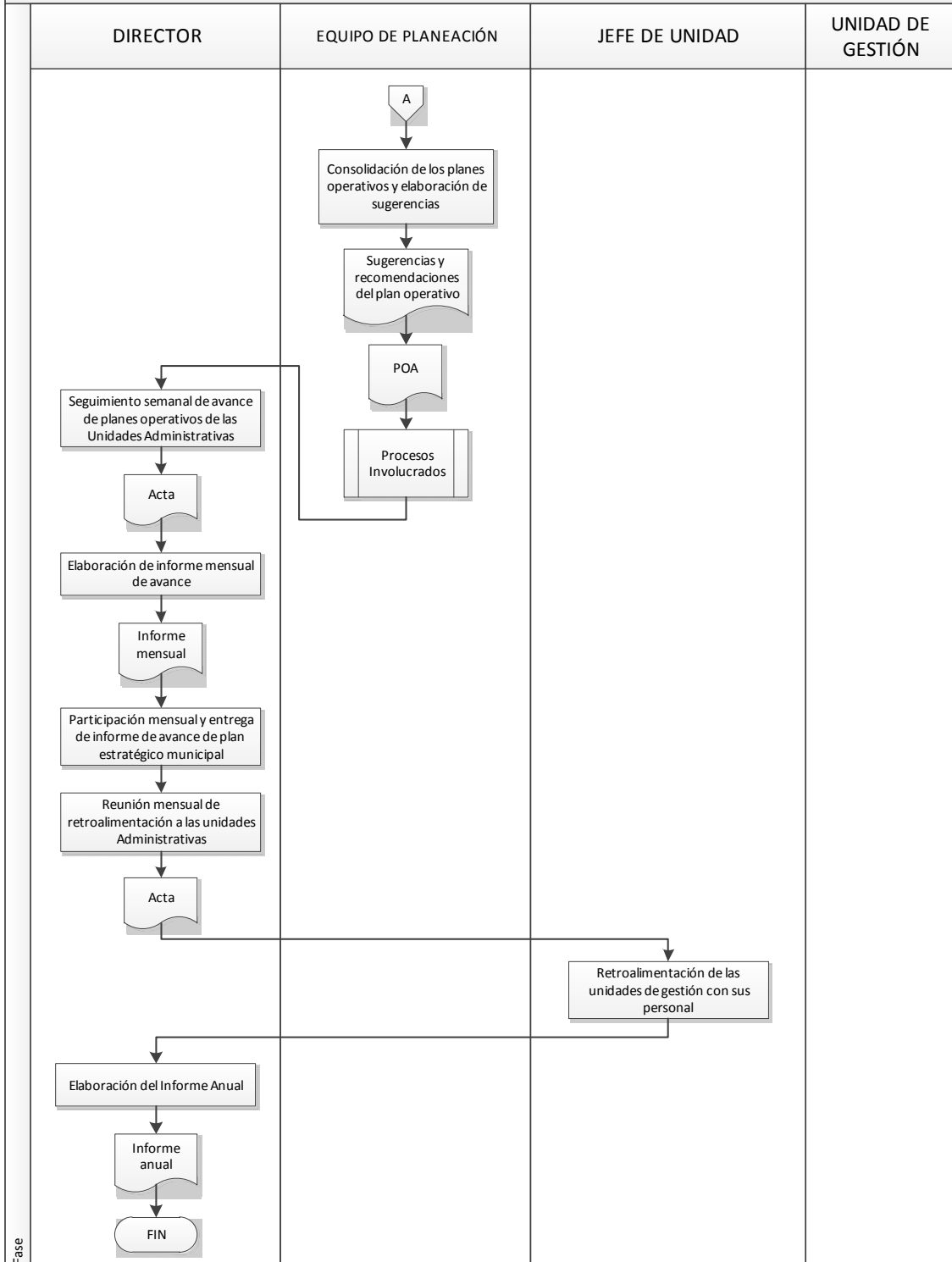
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



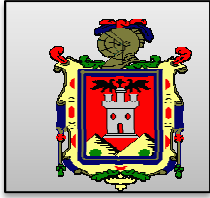
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Planificación Estratégica y Operativa
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Participación a reuniones de planificación estratégica de la DMA

$$\text{Índice participación reuniones equipo planeación} = \frac{\text{No. asistentes a reuniones}}{\text{No. miembros convocados}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje miembros asistentes a reuniones del equipo de planeación

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Cumplimiento de Plan Estratégico y Operativo

$$\text{Índice cumplimiento} = \frac{\text{No. objetivos logrados}}{\text{No. objetivos planeados}} \times 100$$

Se mide el índice de cumplimiento de los objetivos planeados

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión Estratégica

PROCESO: Planificación y Manejo de Proyectos

CÓDIGO: DMA-GES-002

FECHA: Nov/2012



PLANIFICACIÓN Y MANEJO DE PROYECTOS

OBJETIVO:

Establecer estándares para la formulación, evaluación y administración de los proyectos que la DMA realizará en el siguiente periodo fiscal.

ALCANCE:

Aplican a todas las unidades administrativas que han propuesto proyectos que serán gestionados por la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Unidades de la Dirección Metropolitana Administrativa
- ✓ Jefe de Proyectos
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Jefe de la Unidad Administrativa
- ✓ Administración General
- ✓ Dirección Metropolitana Financiera
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Jefe de Unidad

ENTRADAS:

Necesidades de proyectos

Perfiles de proyectos

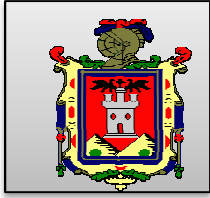
POA

Presupuesto aprobado

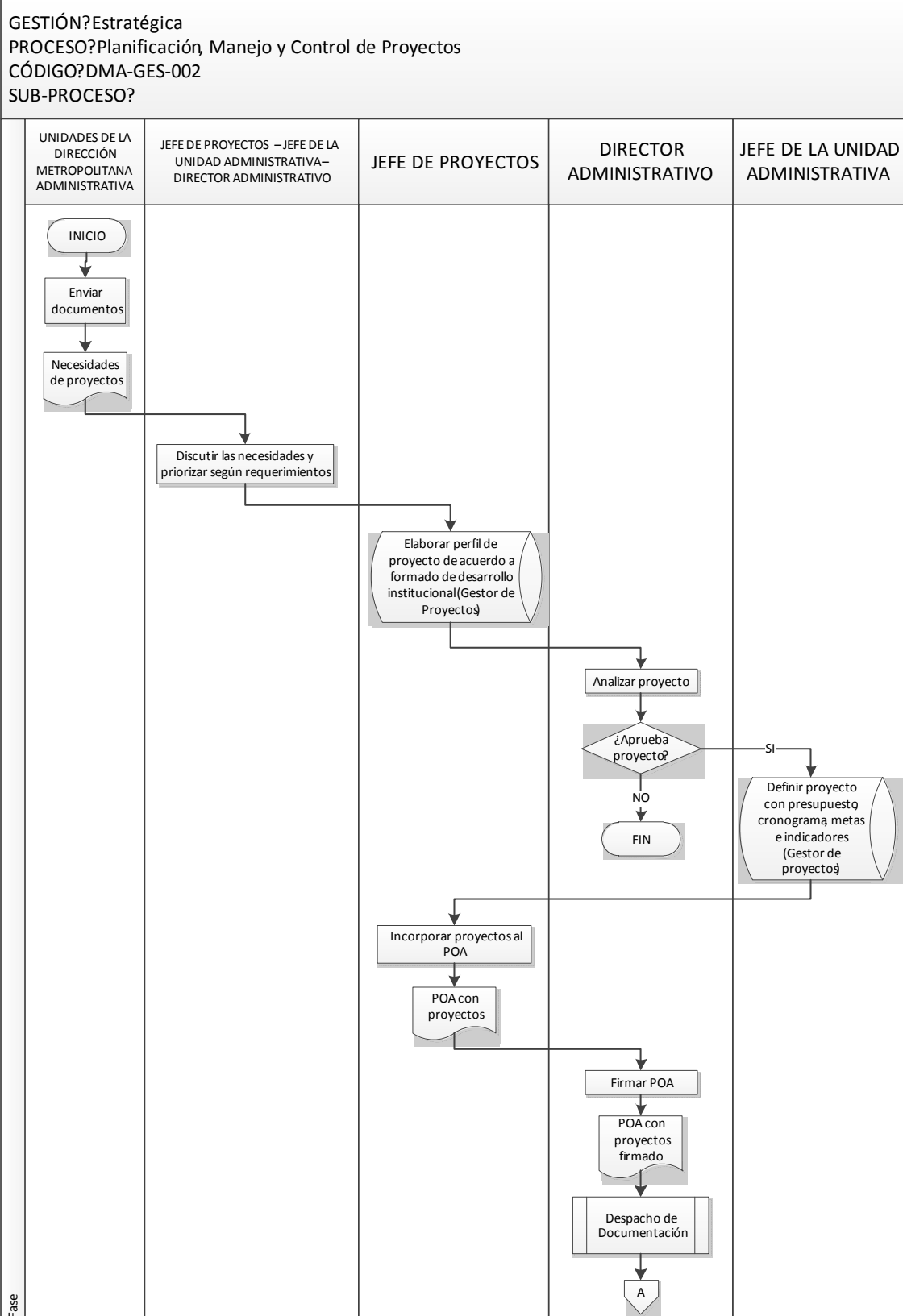
SALIDAS:

Informe ejecutivo de finalización del proyecto

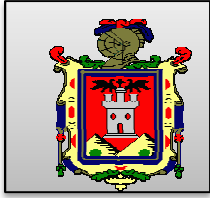
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



FLUJOGRAMA



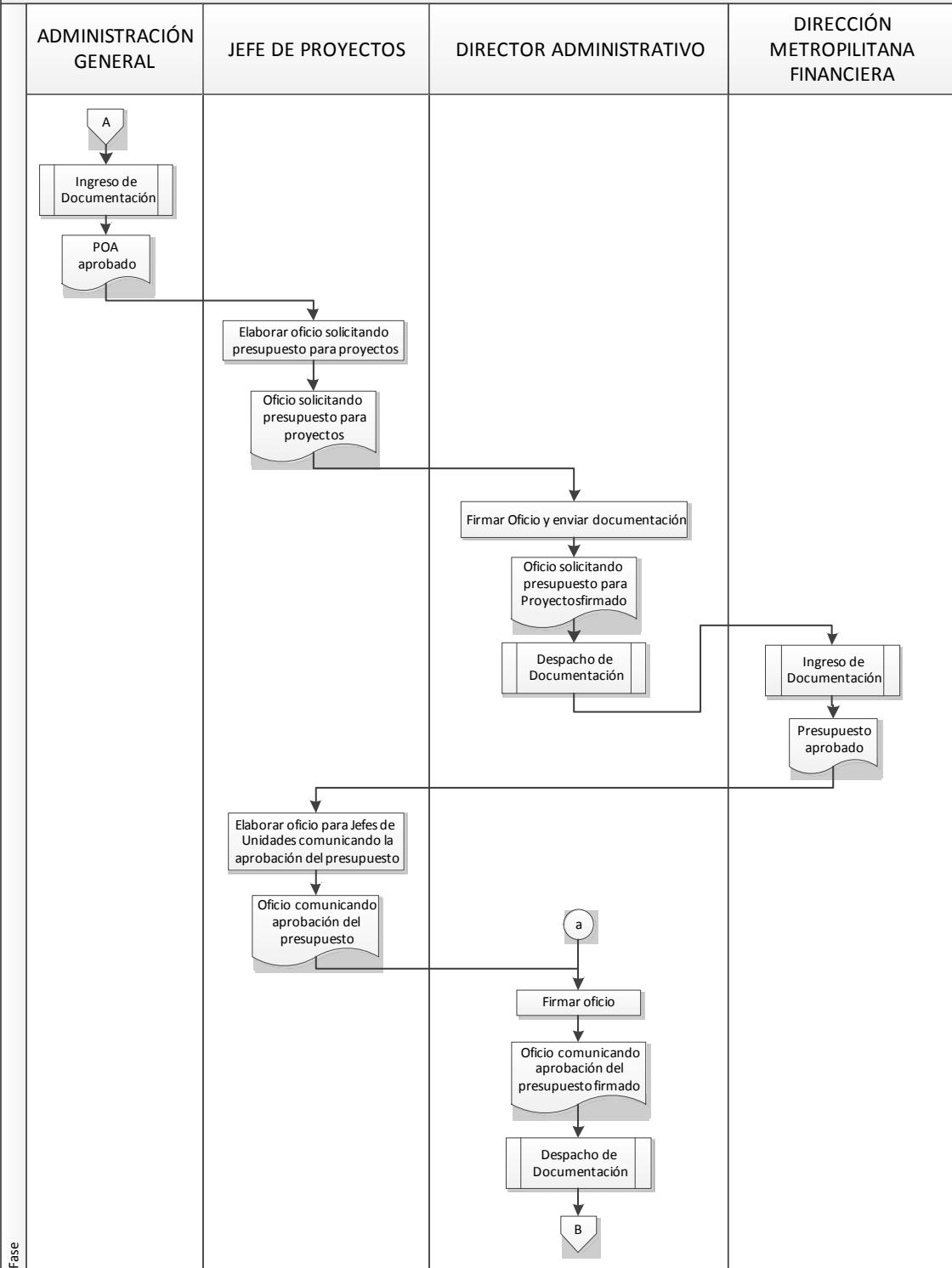
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



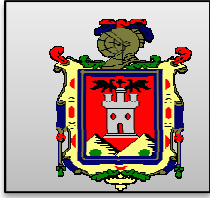
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Estratégica
 PROCESO? Planificación, Manejo y Control de Proyectos
 CÓDIGO? DMA-GES-002
 SUB-PROCESO?



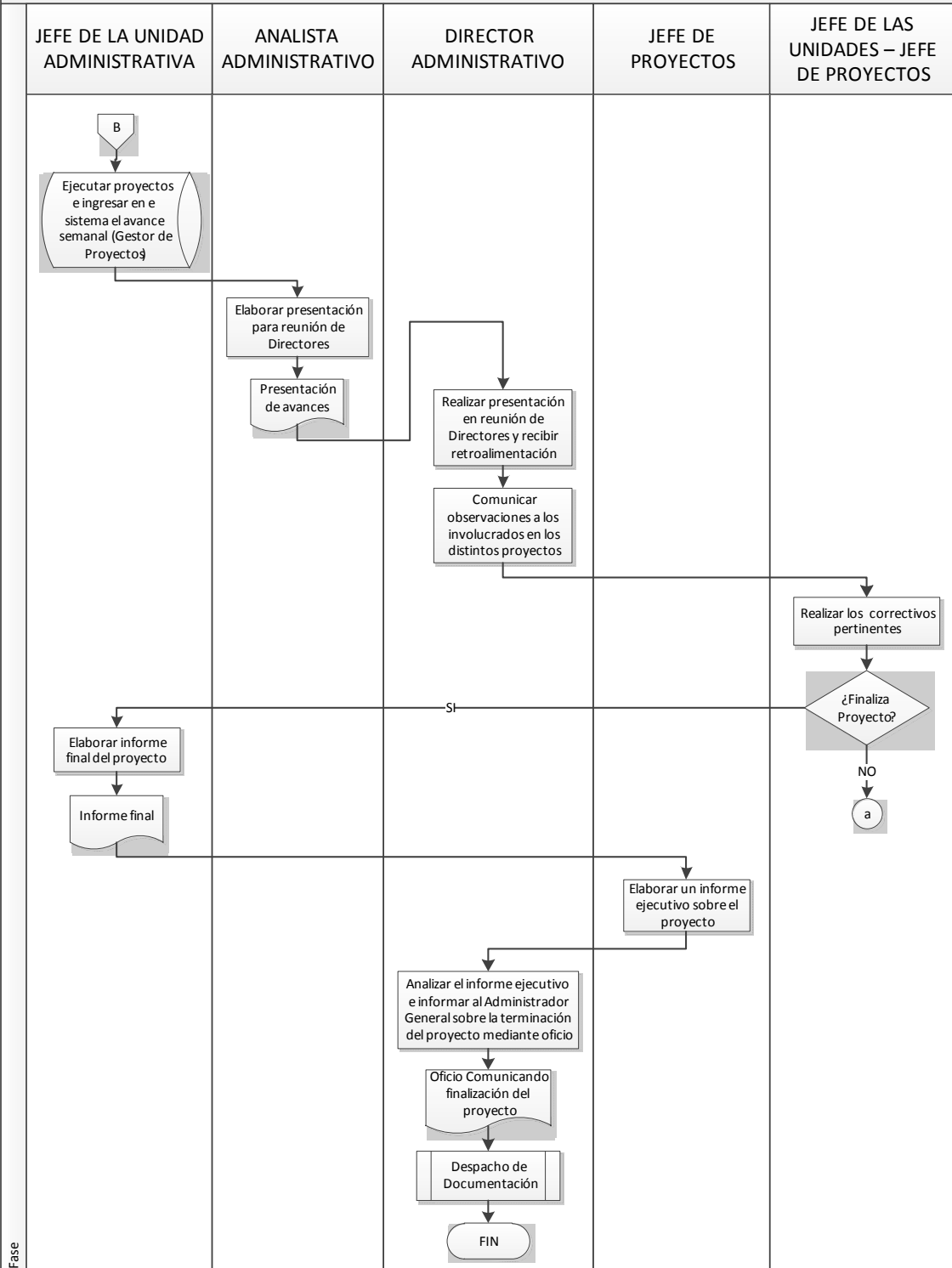
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

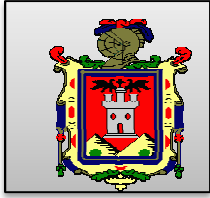


GESTIÓN? Estratégica
 PROCESO? Planificación, Manejo y Control de Proyectos
 CÓDIGO? DMA-GES-002
 SUB-PROCESO?



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Índice de Proyectos Aprobados

$$\text{Índice proyectos aprobados} = \frac{\text{No. proyectos aprobados}}{\text{No. total de proyectos presentados}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje proyectos aprobados en función del número de proyectos presentados

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Índice de Proyectos Ejecutados

$$\text{Índice proyectos ejecutados} = \frac{\text{No. proyectos ejecutados}}{\text{No. total de proyectos aprobados}} \times 100$$

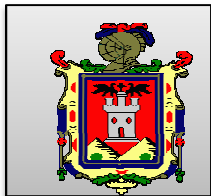
Con este índice se evalúa el porcentaje proyectos ejecutados en función del número de proyectos aprobados

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Semestral

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

GESTIÓN: Gestión Estratégica

PROCESO: Presupuestación

CÓDIGO: DMA-GES-002

FECHA: Nov/2012



PRESUPUESTACIÓN

OBJETIVO:

Planificar un Presupuesto real de la Dirección Metropolitana Administrativa que cubra todas las necesidades (Recursos y Servicios) de las Entidades del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

ALCANCE:

Aplican a todas las unidades administrativas que tienen necesidades de bienes y servicios que son gestionados por la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Dirección Metropolitana Financiera
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Gestión de Materiales
- ✓ Unidad de Transportes
- ✓ Unidad de Servicios y Control de Transporte
- ✓ Imprenta Municipal
- ✓ Unidad de Seguros
- ✓ Unidad de Propiedad Inmueble
- ✓ Apoyo Administrativo

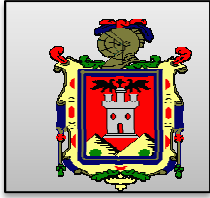
ENTRADAS:

Comunicación solicitando la proforma presupuestaria

SALIDAS:

Documento de Aprobación de la segunda reforma sumillada

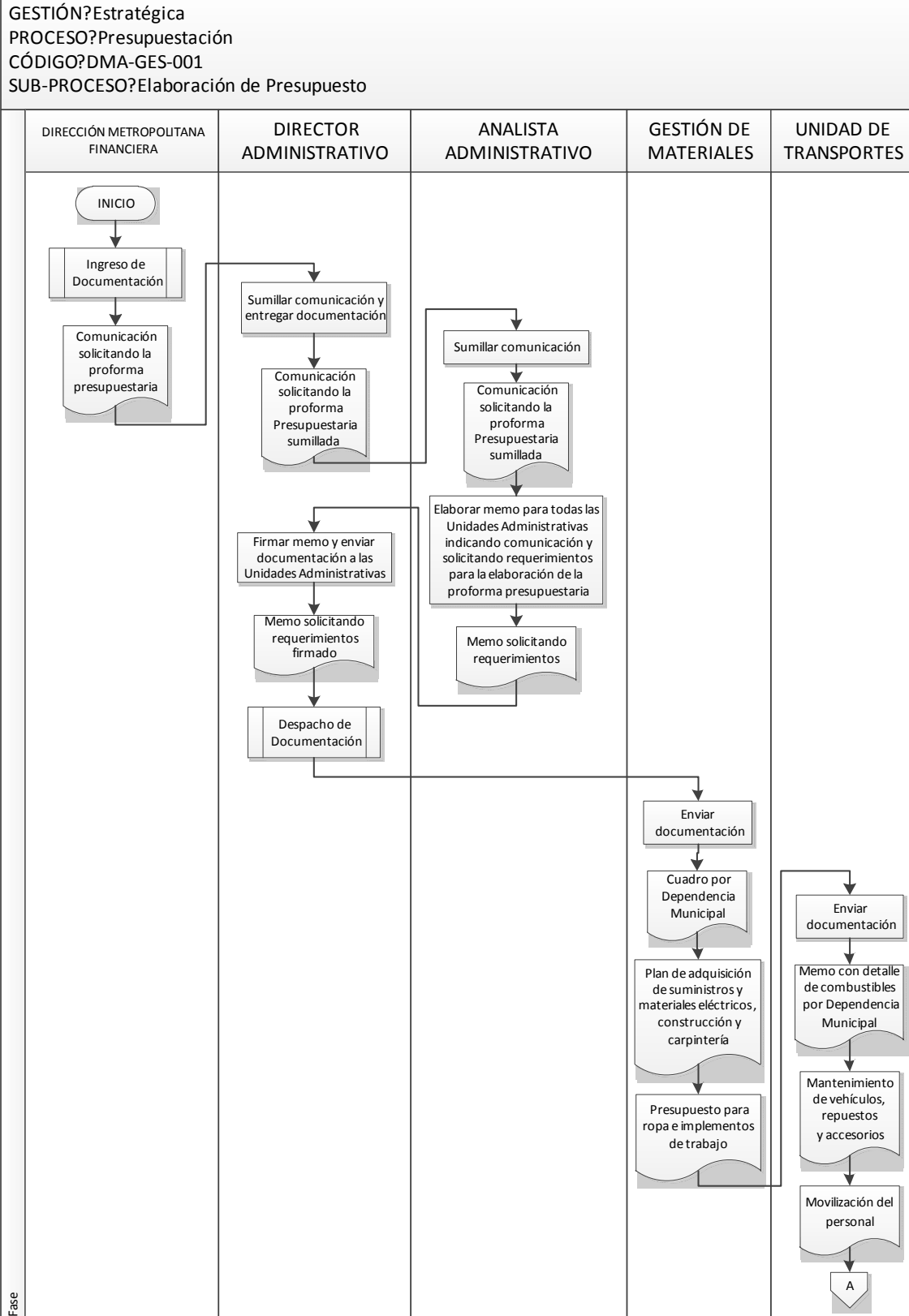
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



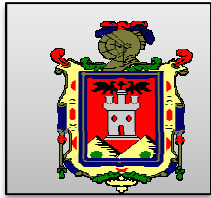
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FLUJOGRAMA



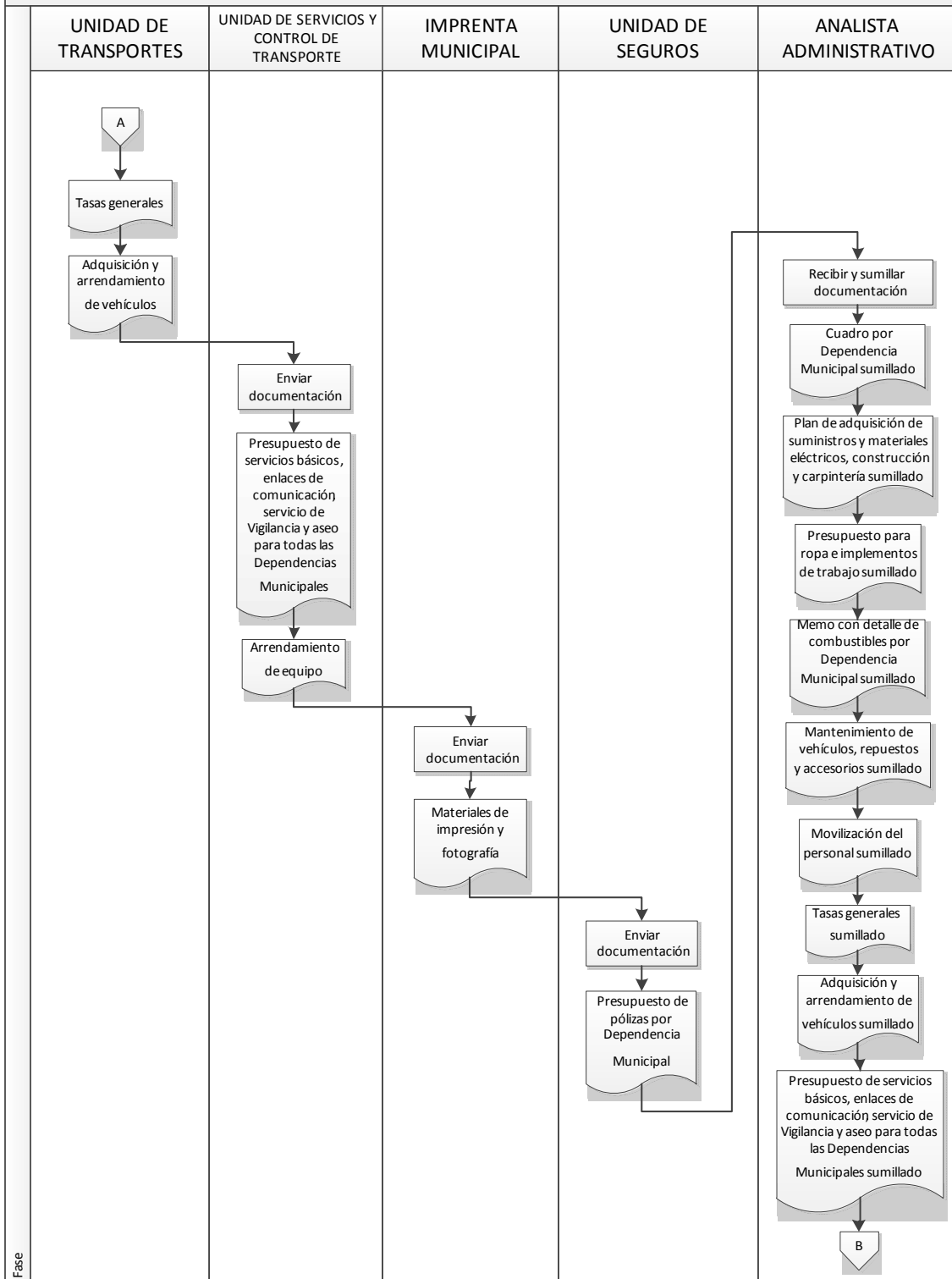
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

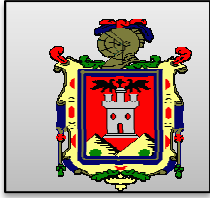


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Elaboración de Presupuesto



Fase

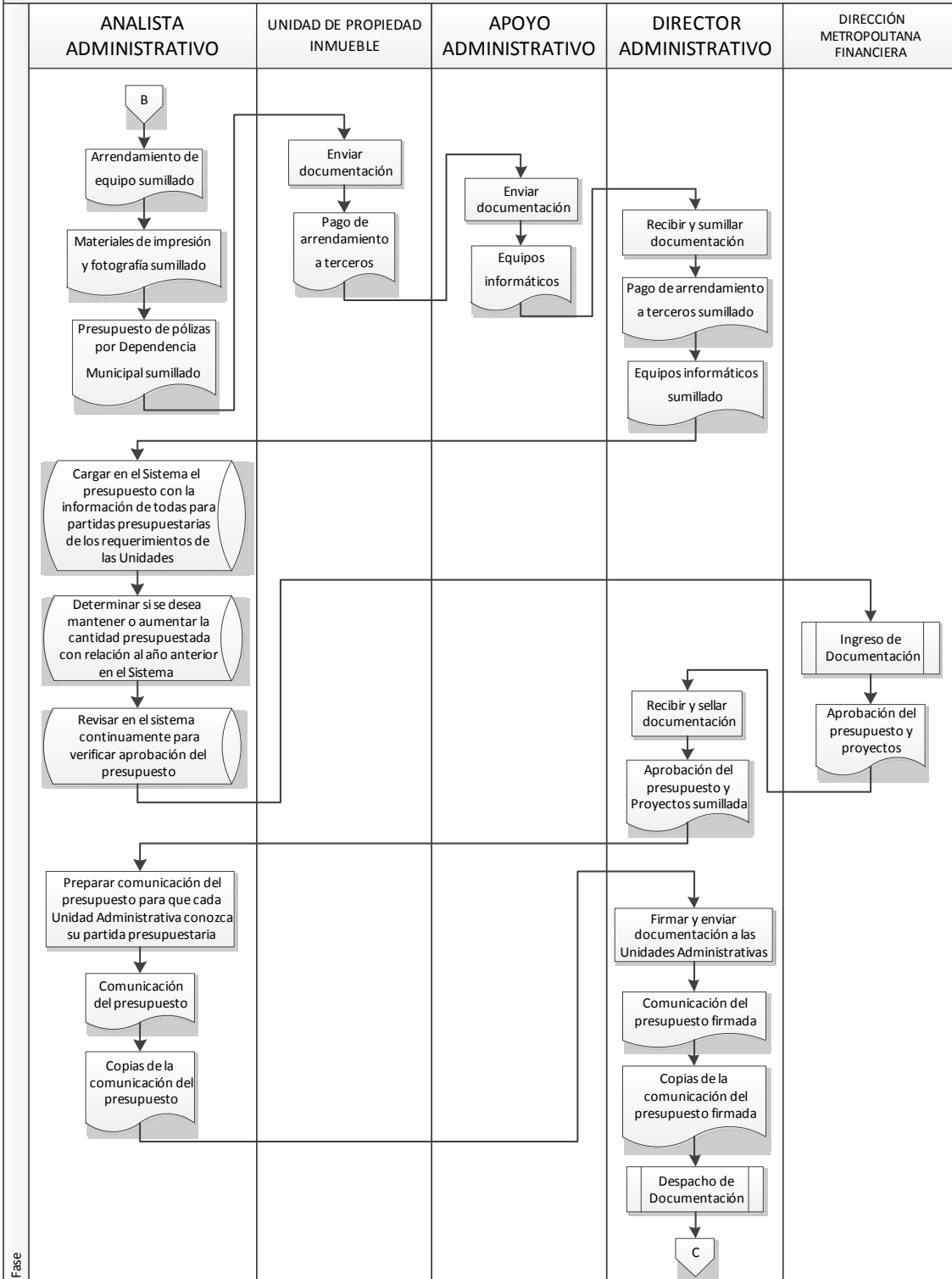
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



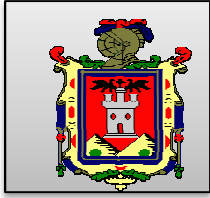
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Estratégica
 PROCESO? Presupuestación
 CÓDIGO? DMA-GES-001
 SUB-PROCESO? Elaboración de Presupuesto



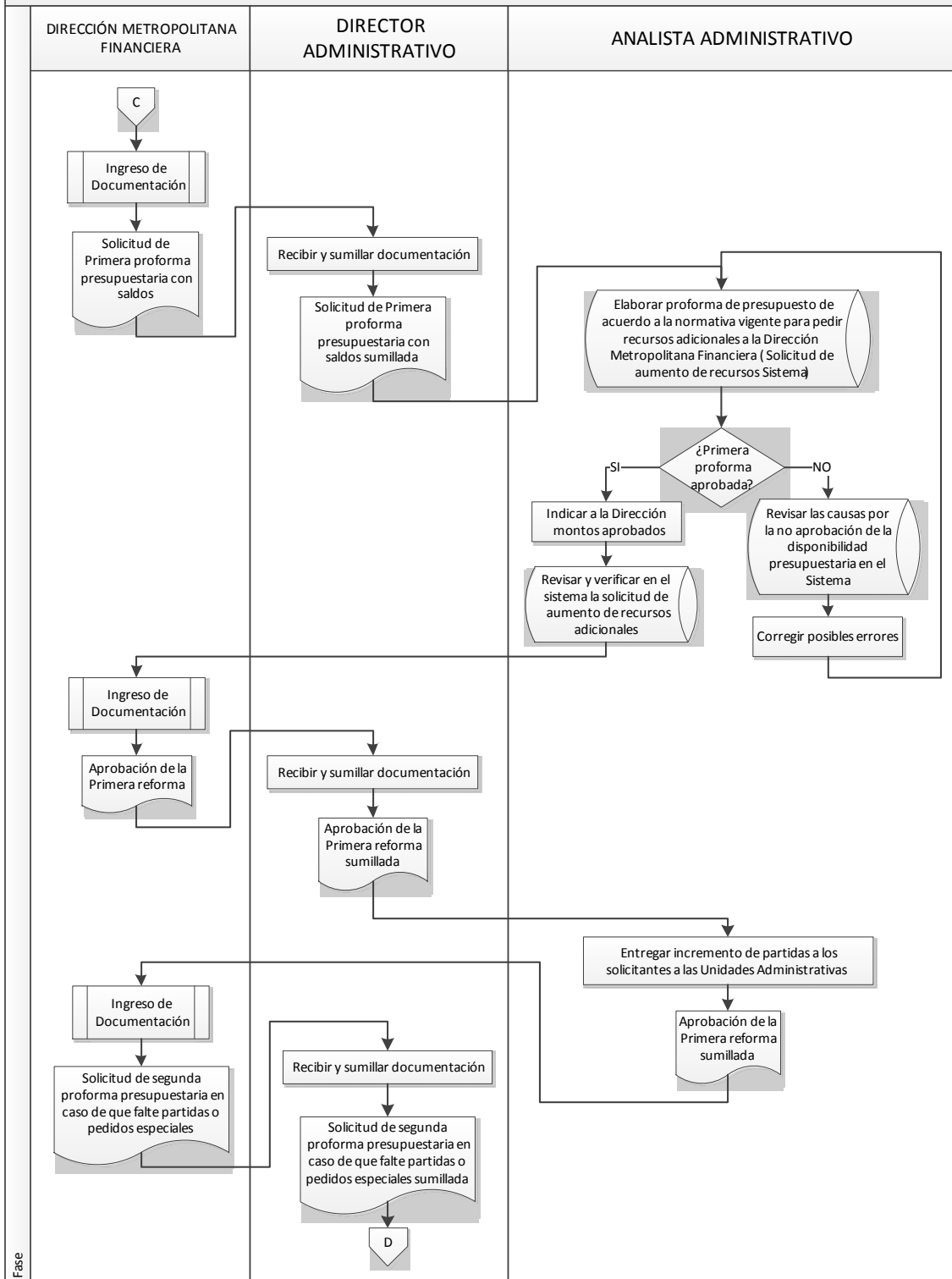
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

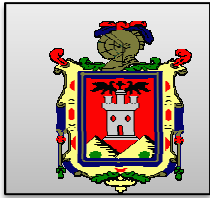


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Elaboración de Presupuesto



Fase

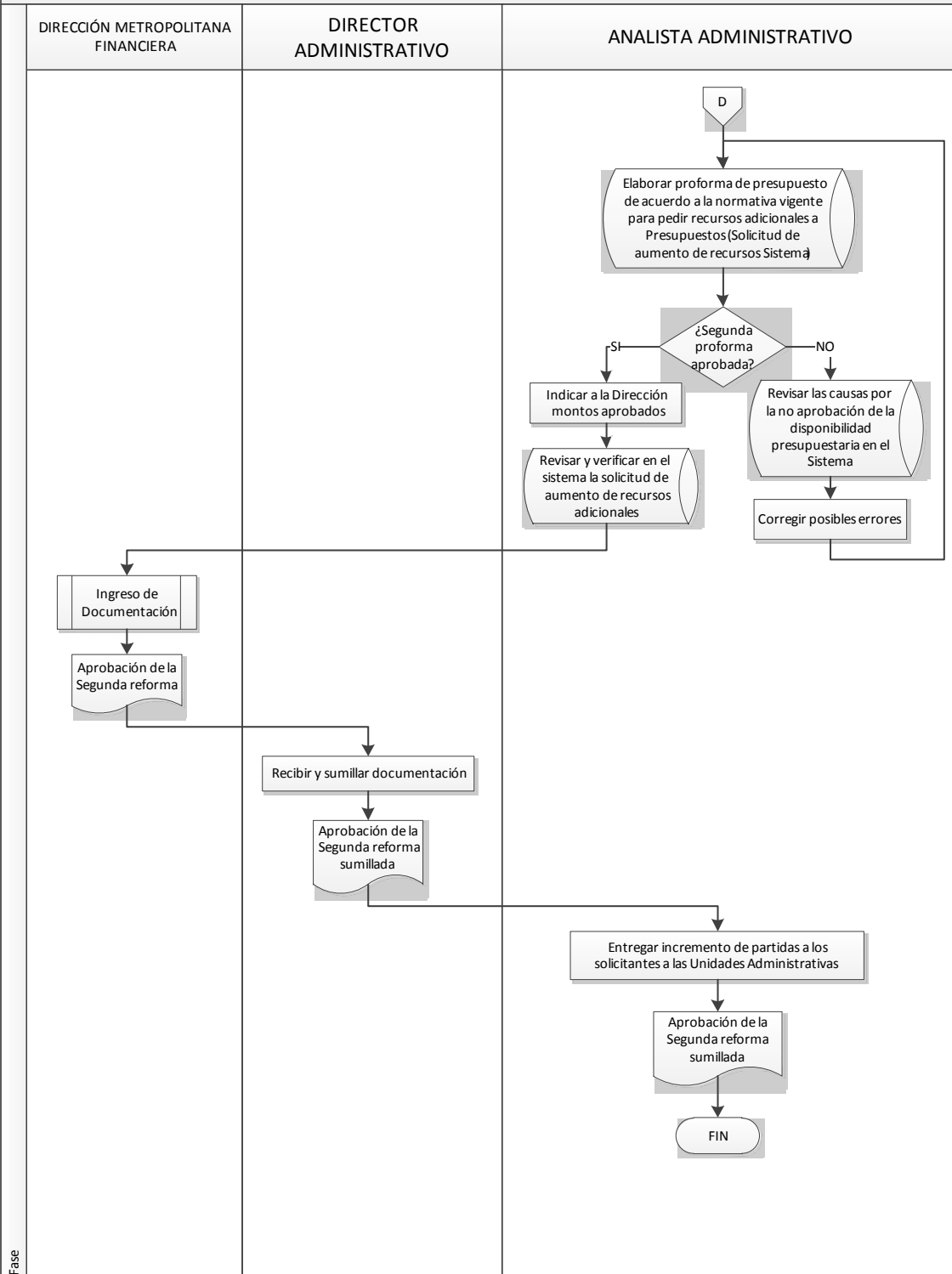
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

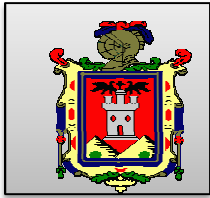


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Elaboración de Presupuesto



Fase

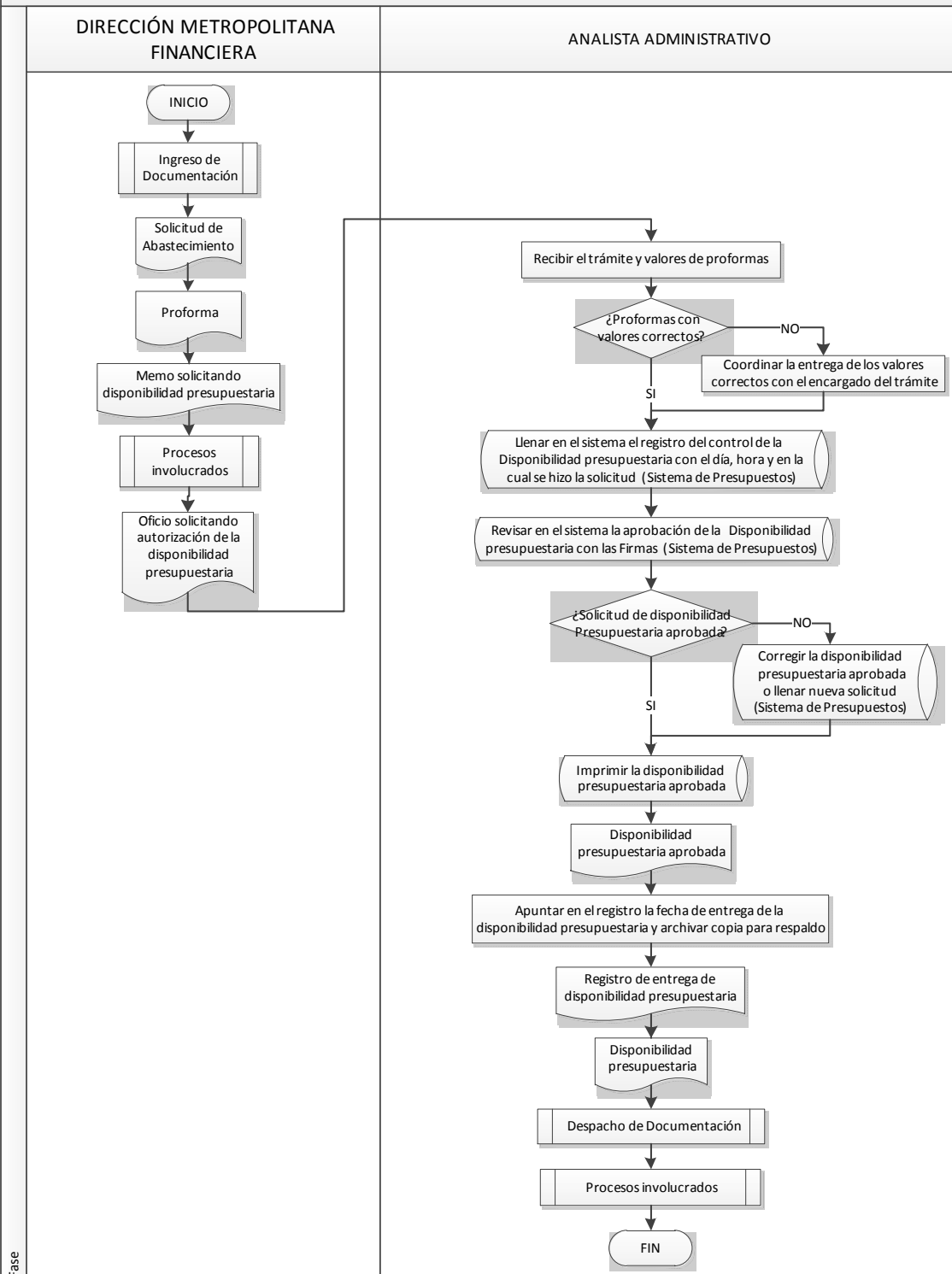
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

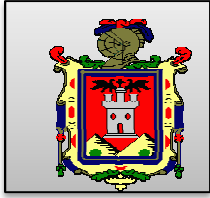


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Manejo y Control del Presupuesto



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADOR DEL PROCESO

Índice de partidas incrementadas

$$\text{Índice de partidas incrementadas} = \frac{\text{Número de partidas incrementadas}}{\text{No. Total de partidas}} * 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de partidas incrementadas para el presupuesto del año siguiente.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 5%	6% - 15%	16% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Índice de utilización del presupuesto

$$\text{Índice de utilización del presupuesto} = \frac{\text{Presupuestos utilizados}}{\text{Presupuesto aprobado}} * 100$$

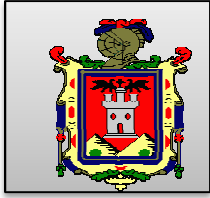
Porcentaje de utilización del presupuesto

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 75%	76% - 95%	96% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

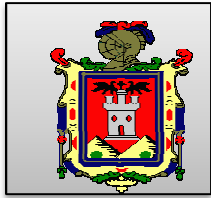


GESTIÓN DE ADQUISICIONES DMA - GAD

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

OBJETIVO:

Estandarizar la gestión de adquisiciones o compras que desarrollan las entidades del Municipio y que serán direccionadas por la DMA

ALCANCE:

Se aplicará en todos los procesos de adquisiciones o compras que desarrollen las entidades del MDMQ

INTERVINIENTES:

- ✓ Usuario
- ✓ Responsable de Bodega
- ✓ Jefe de la Unidad de Gestión de Materiales.
- ✓ Analista de Compras
- ✓ Proveedor
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Jefe de compras
- ✓ Dirección Informática, Dirección de Salud, Dirección de Medio Ambiente, Unidad de control de servicios y mantenimiento, Usuarios.
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Secretaria de la Unidad de Gestión de Materiales.

ENTRADAS:

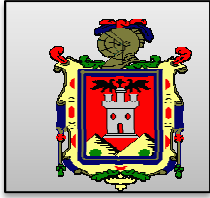
Solicitud de abastecimiento

Proformas

SALIDAS:

Solicitud de Pago

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

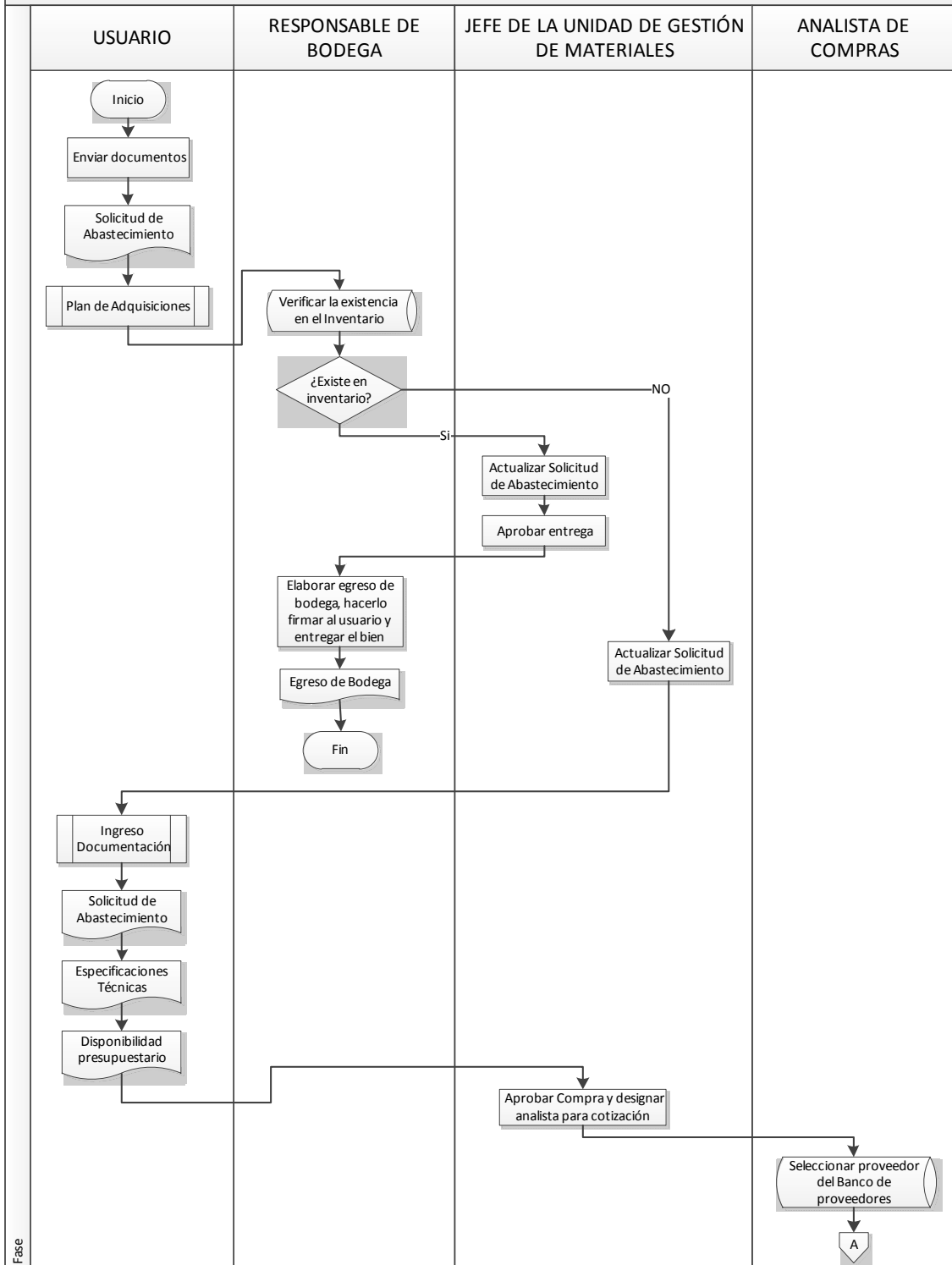


MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

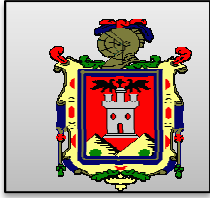


FLUJOGRAMA

GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



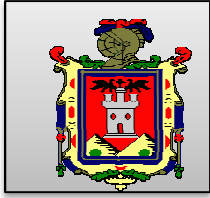
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



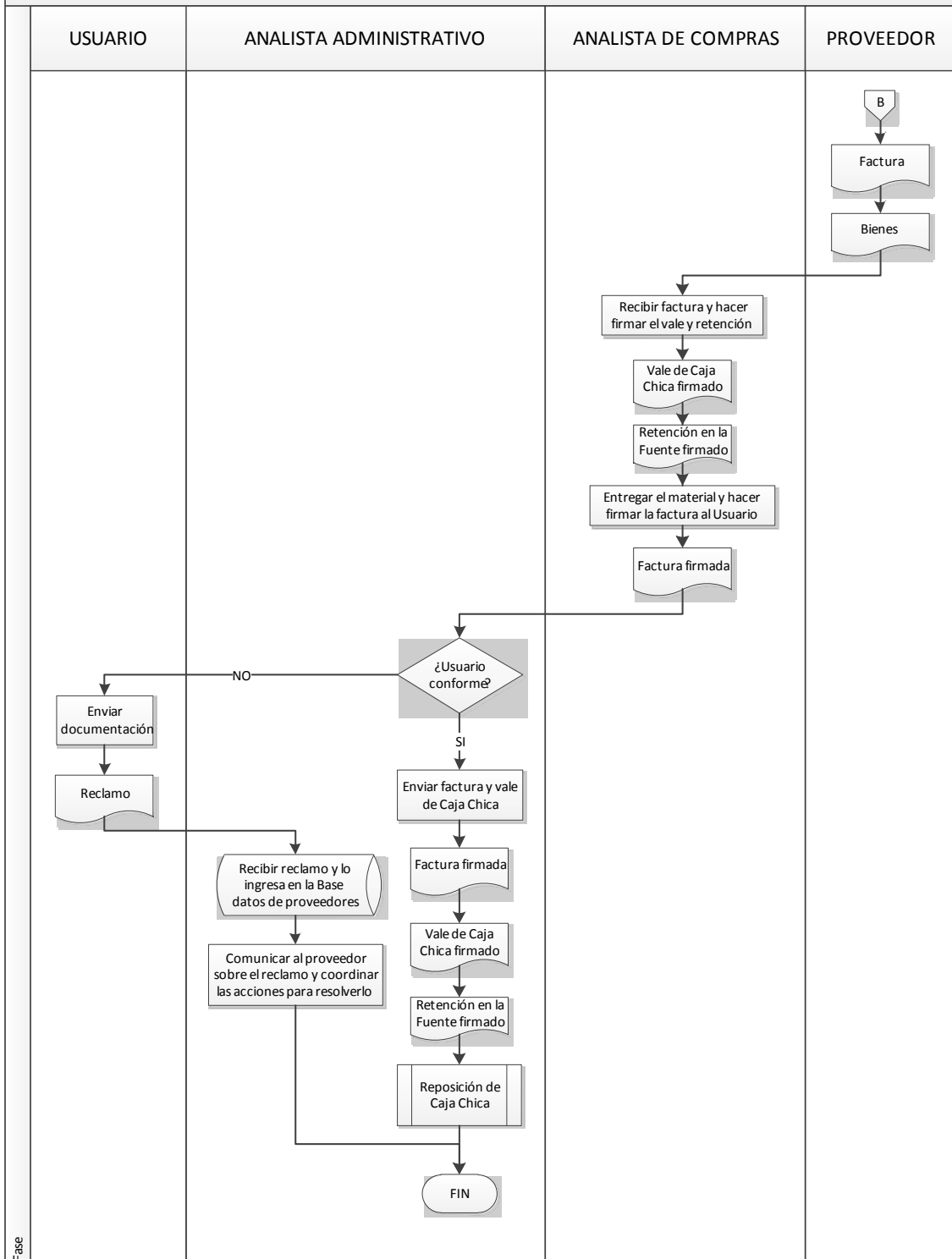
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

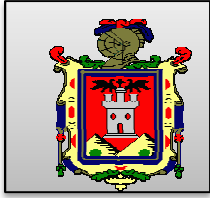


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



Fase

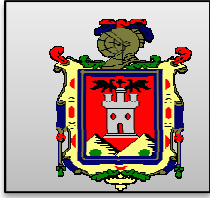
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



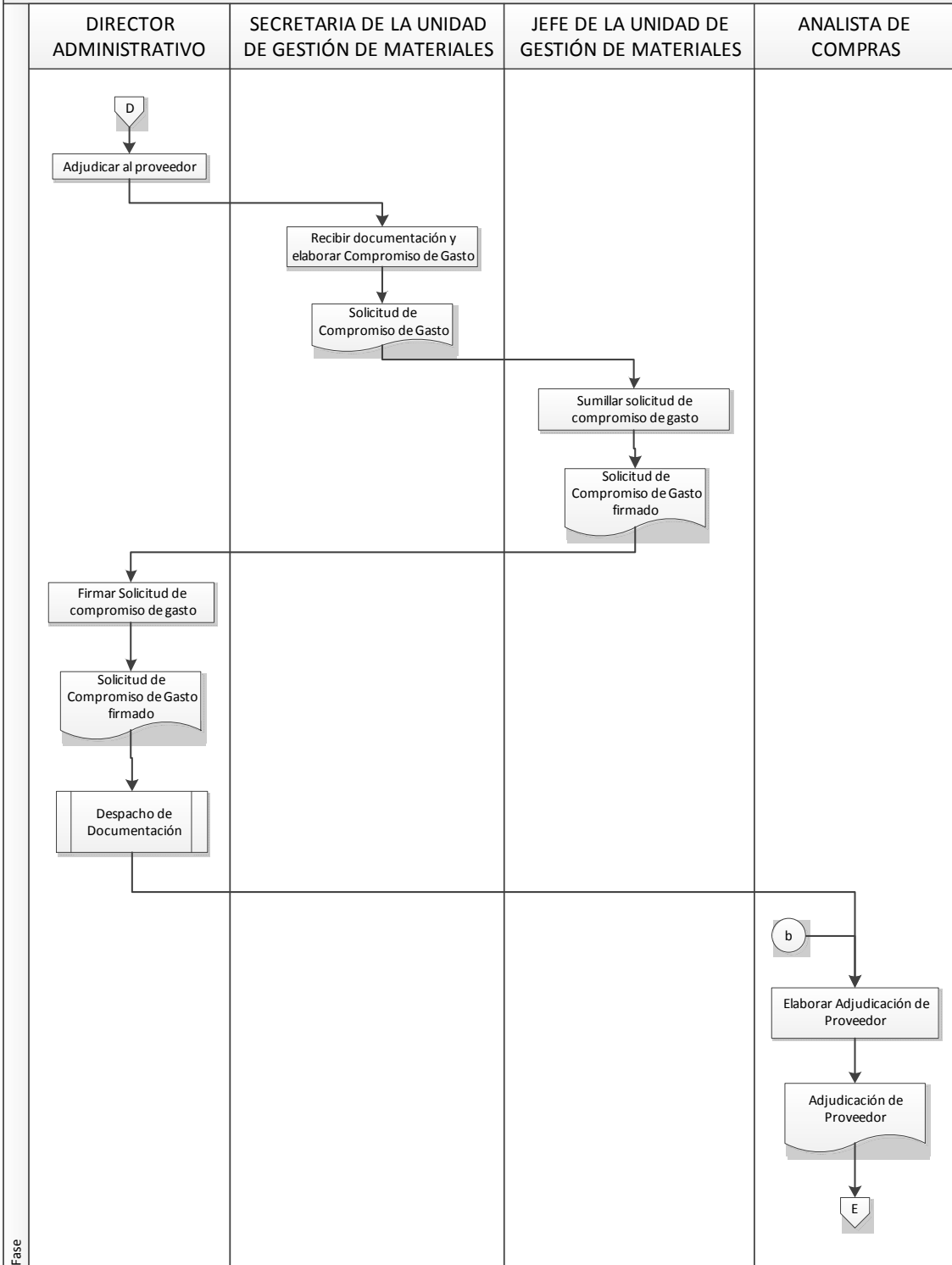
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



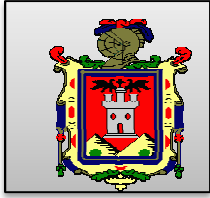
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



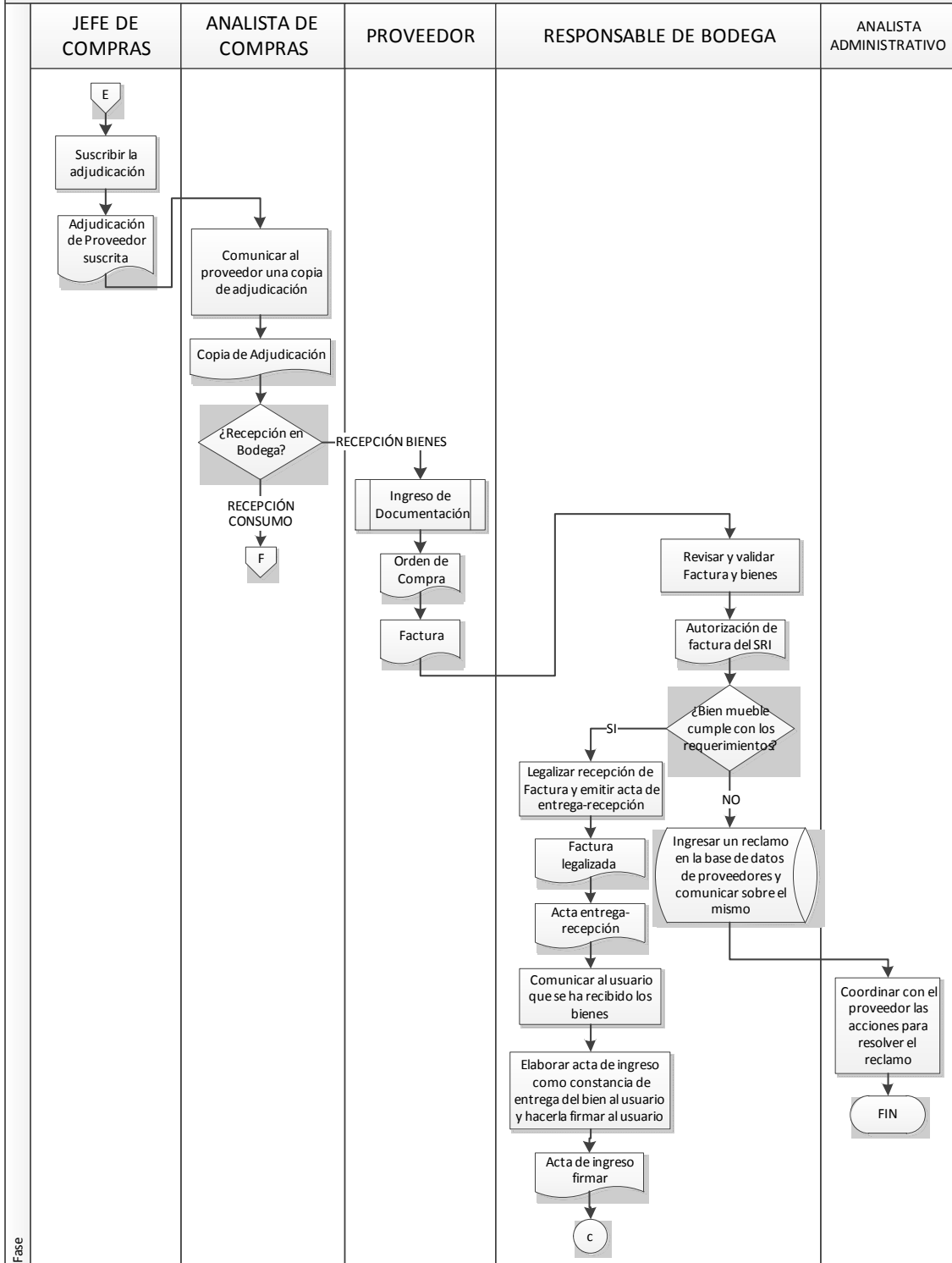
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



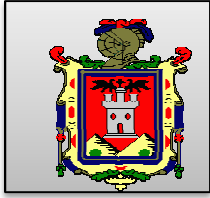
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



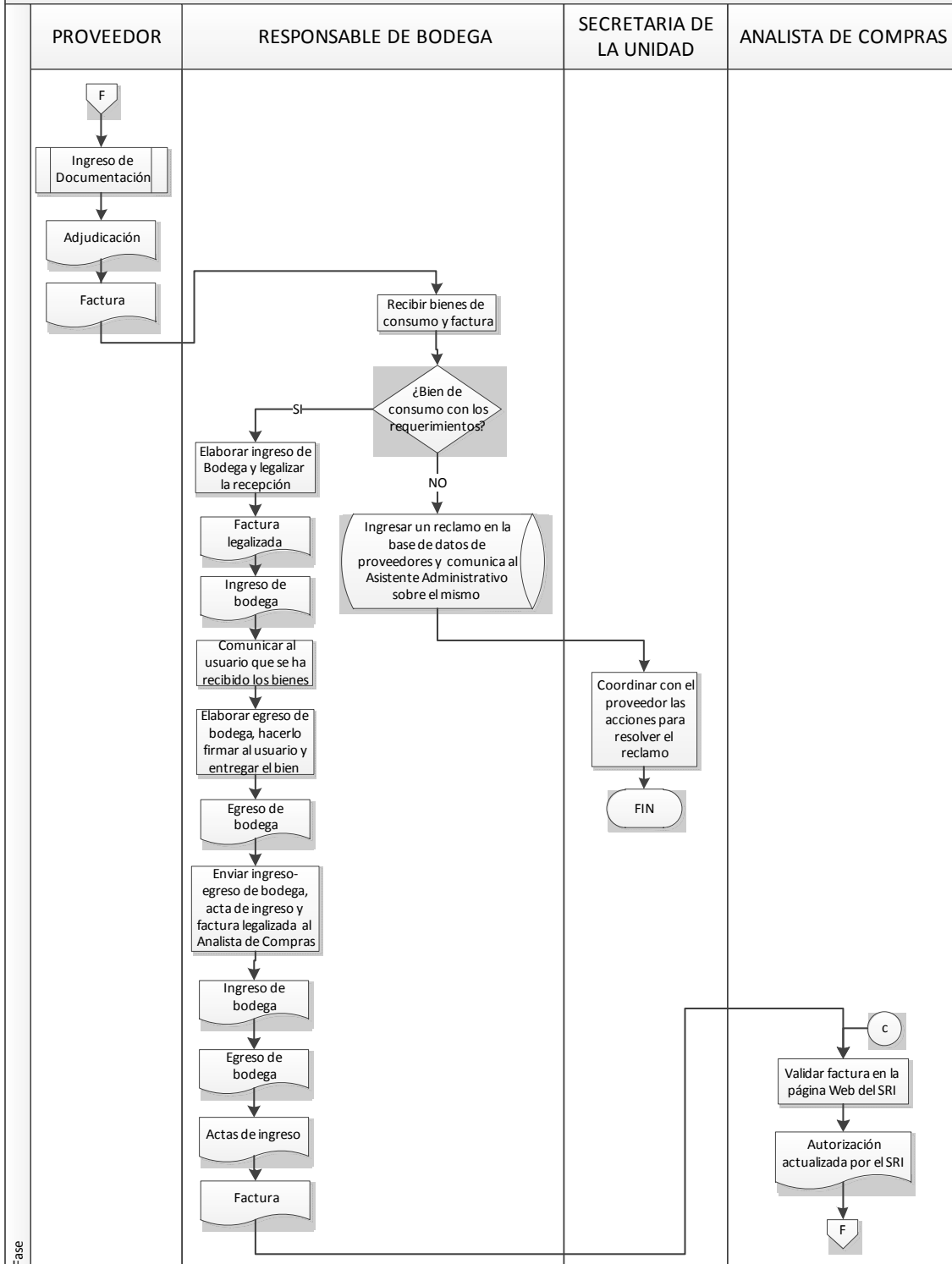
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



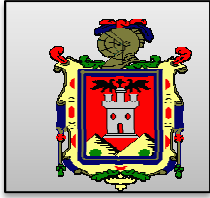
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



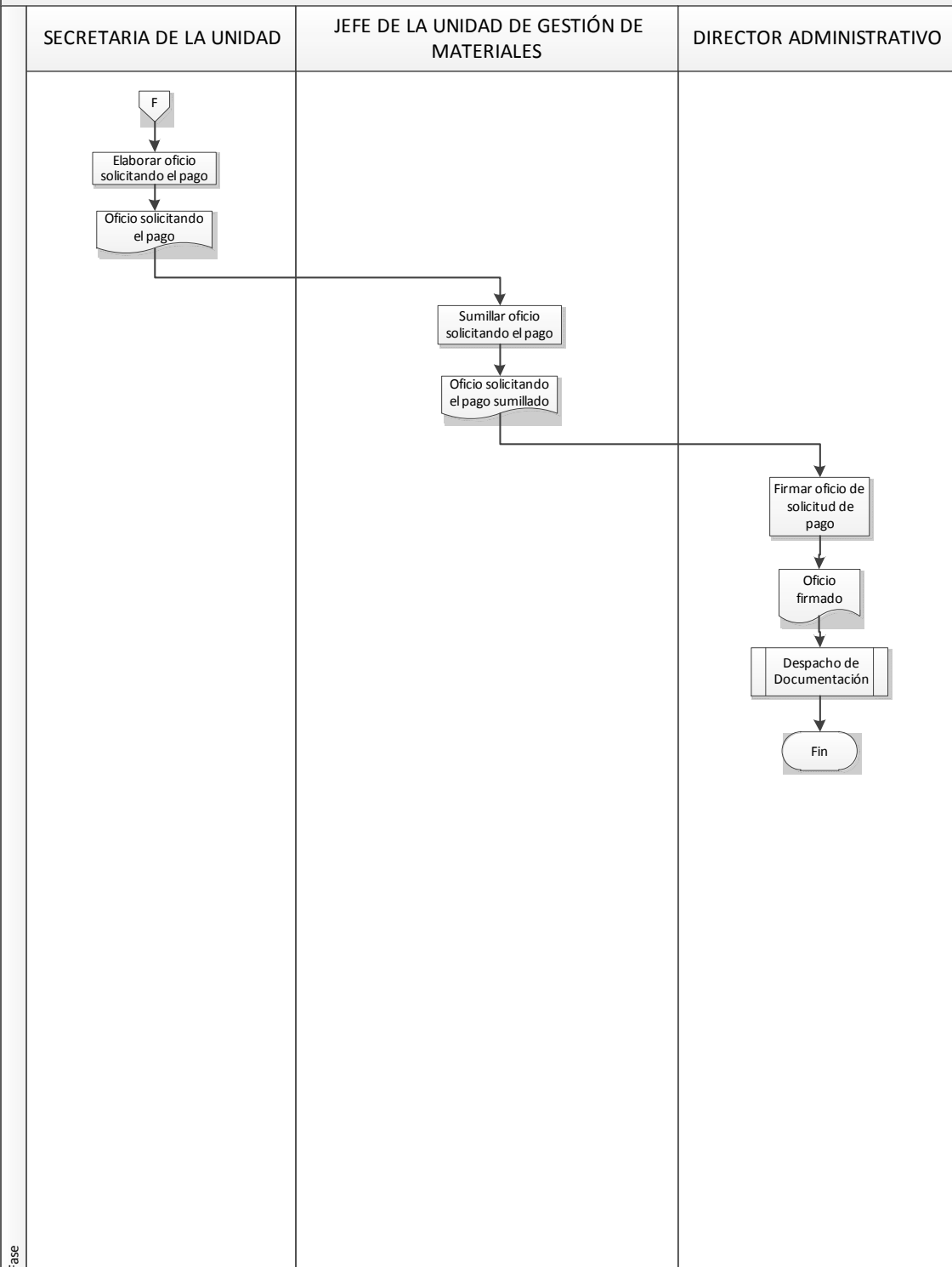
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

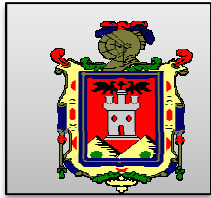


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-001
SUB-PROCESO?



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Índice de compras con caja chica

$$\text{Índicecomprascajachica} = \frac{\text{No. compras realizadas con caja chica}}{\text{No. total de compras}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de compras realizadas con caja chica sobre todas de compras realizadas

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Índice de compras con disponibilidad presupuestaria

$$\text{Índicecomprascondisponibilidadpresupuestaria} = \frac{\text{No. comprascondisponibilidadpresup.}}{\text{No. total de compras}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de compras realizadas con disponibilidad presupuestaria sobre todas de compras realizadas

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones o Compras

PROCESO: Contratación de bienes y servicios

CÓDIGO: DMA-GAD-002

FECHA: Nov/2012



CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

OBJETIVO:

Estandarizar la gestión de contratación de bienes y servicios que desarrollan las entidades del Municipio y que serán direccionadas por la DMA

ALCANCE:

Se aplicará en todos los procesos de contratación de bienes y servicios que desarrollen las entidades del MDMQ

INTERVINIENTES:

- ✓ Director Administrativo
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Jefe del Área de transporte y servicios
- ✓ Fiscalizador

ENTRADAS:

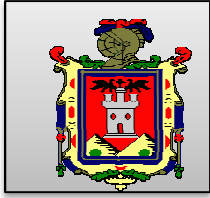
Informe de aspectos técnicos y necesidades

SALIDAS:

Contrato Firmado

Factura

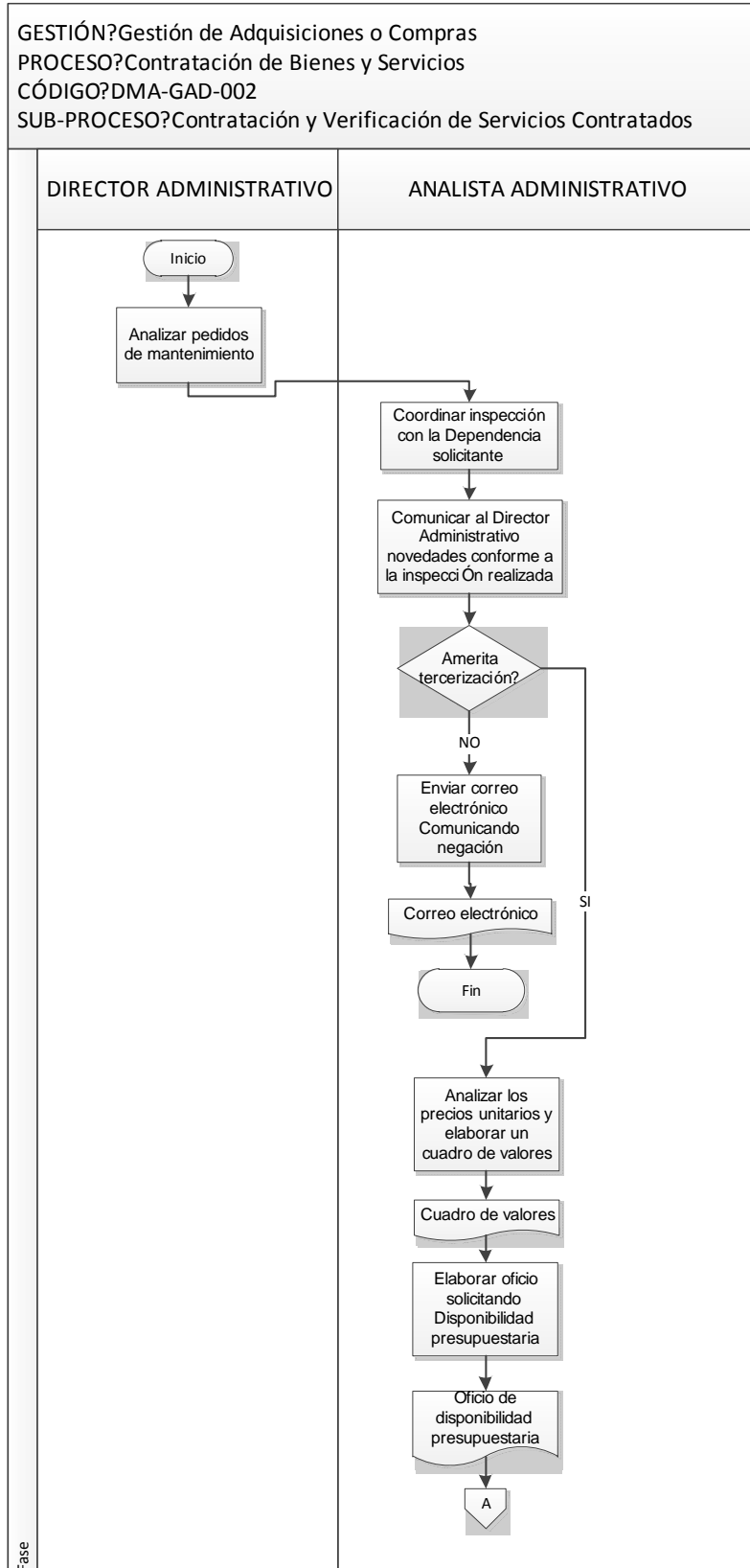
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FLUJOGRAMA



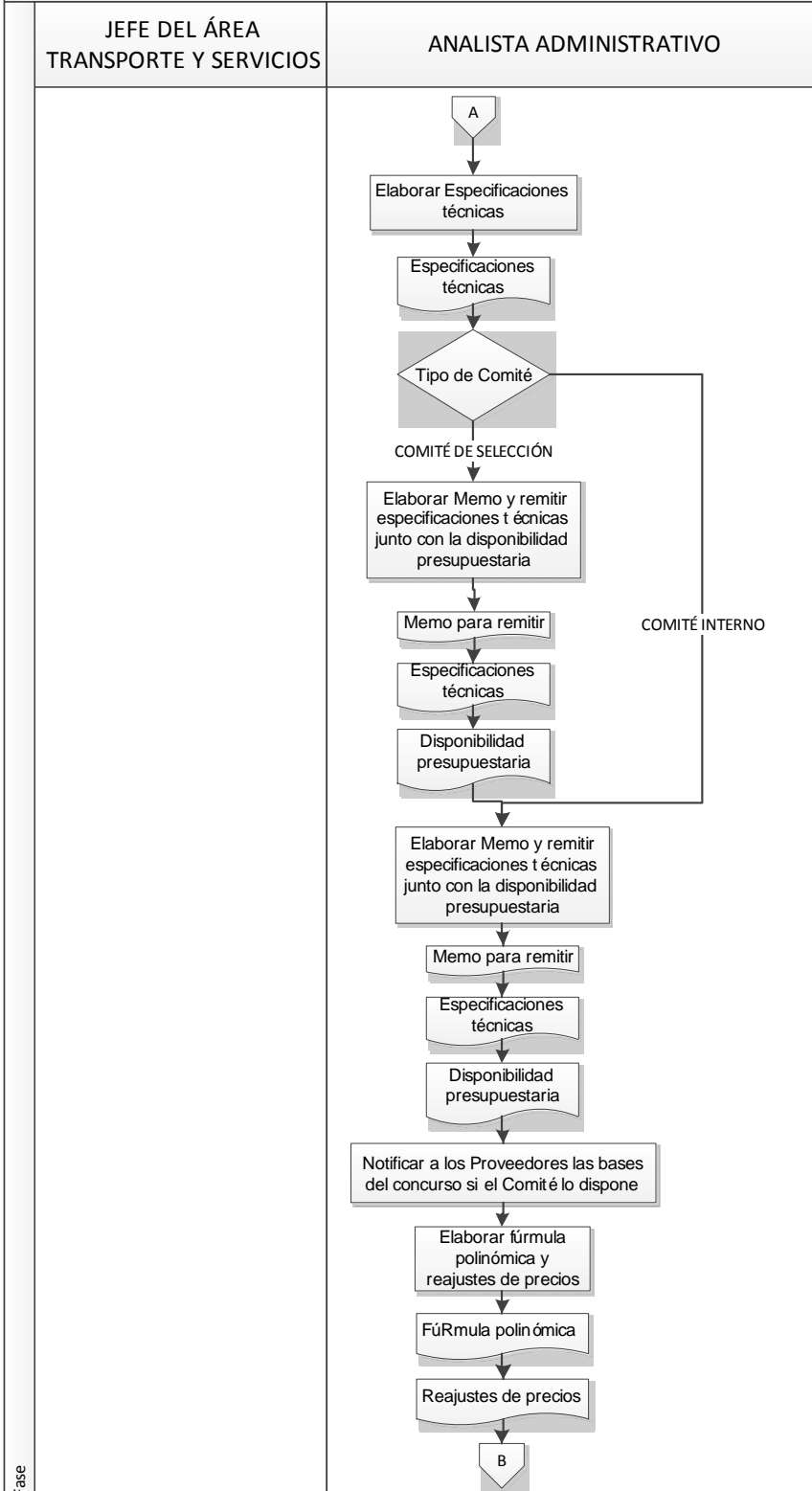
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

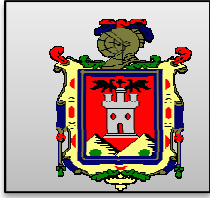


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-002
 SUB-PROCESO? Contratación y Verificación de Servicios Contratados



Fase

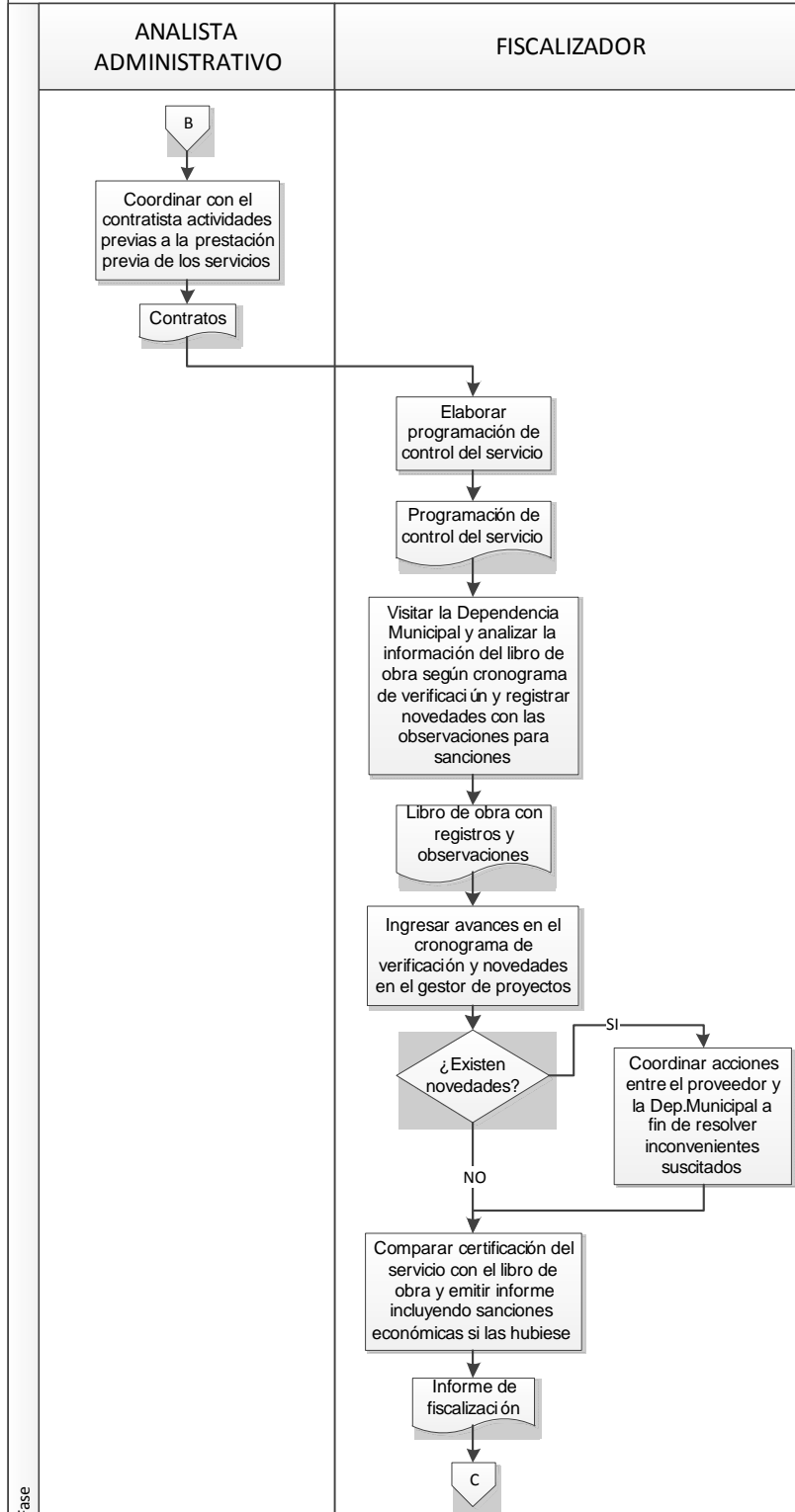
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



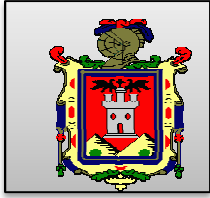
GESTIÓN?Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO?Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO?DMA-GAD-002
SUB-PROCESO?Contratación y Verificación de Servicios Contratados



Elaborado?

Revisado?

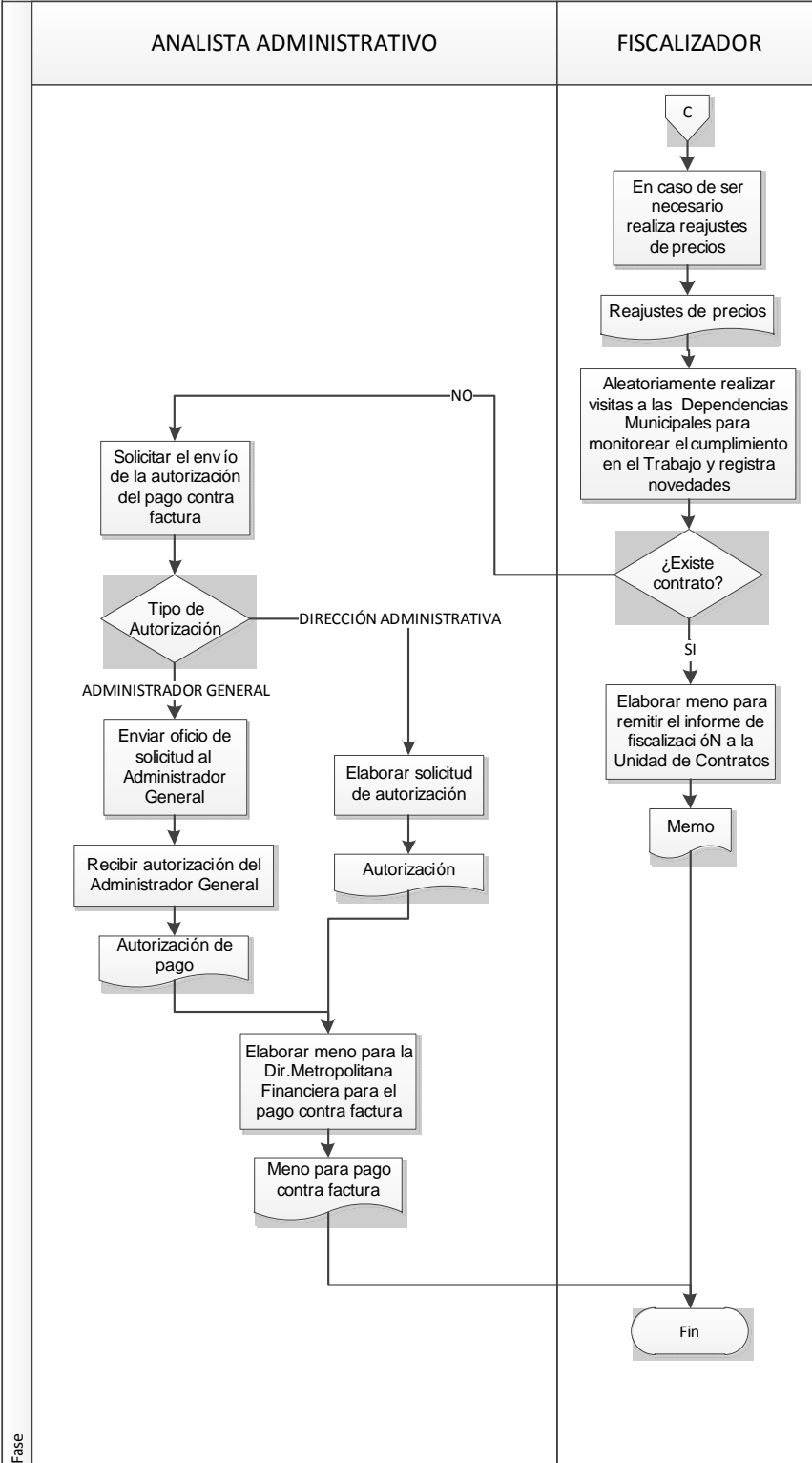
Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación y Verificación de Servicios Contratados



Fase

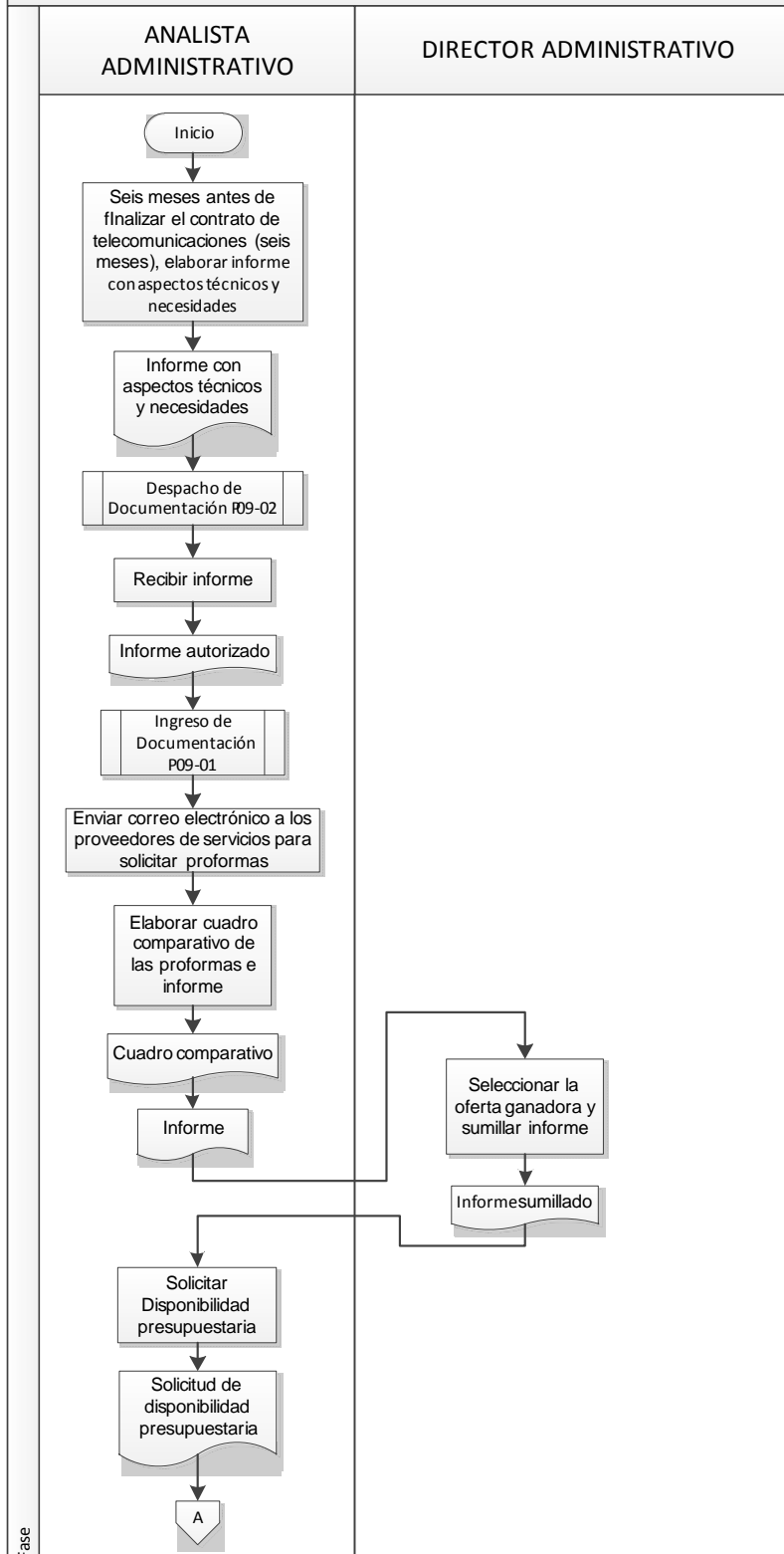
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



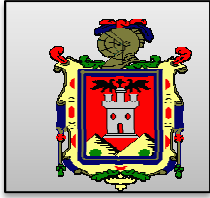
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación de Enlaces de Comunicación



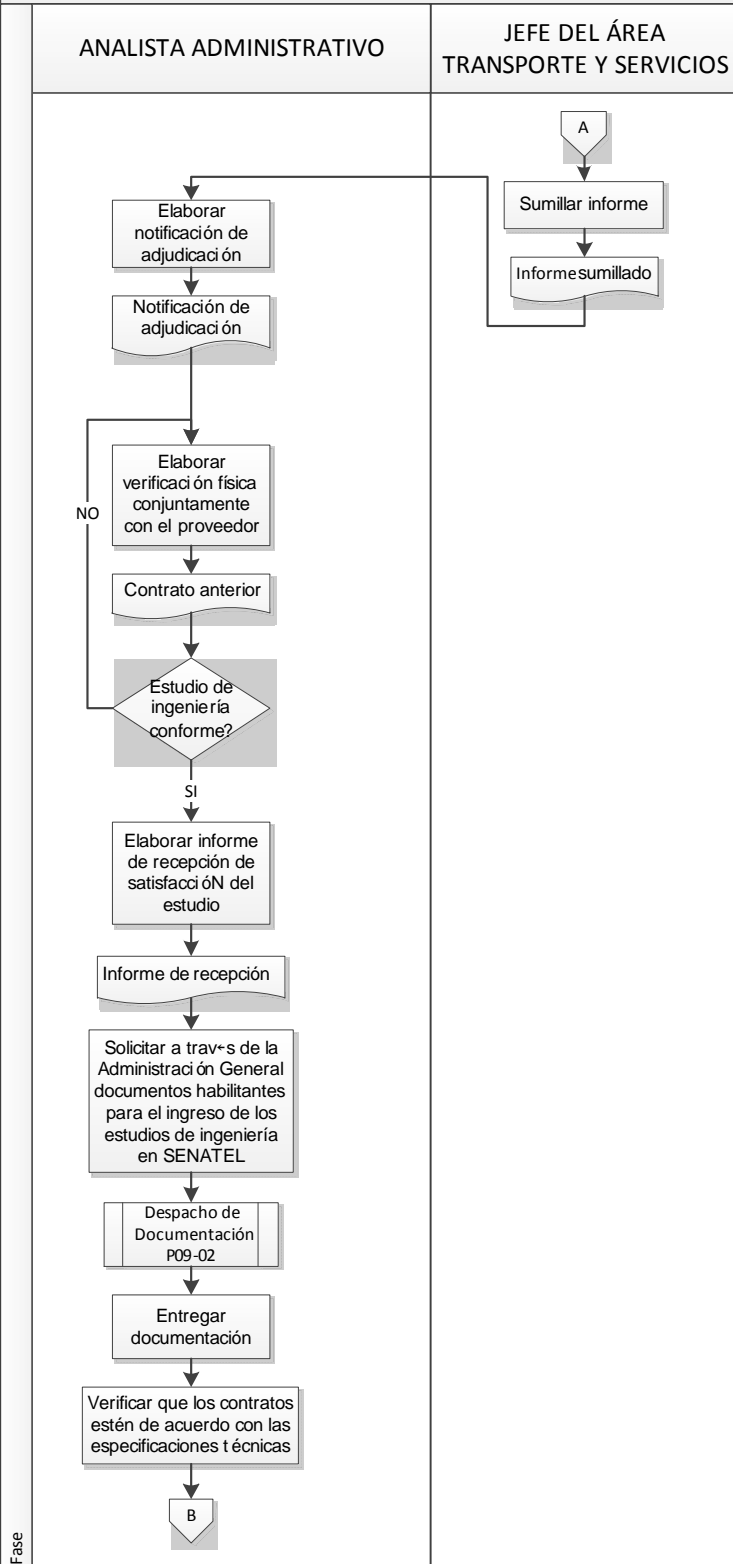
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

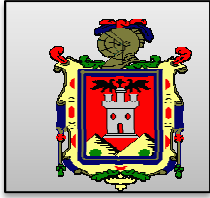


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-002
 SUB-PROCESO? Contratación de Enlaces de Comunicación



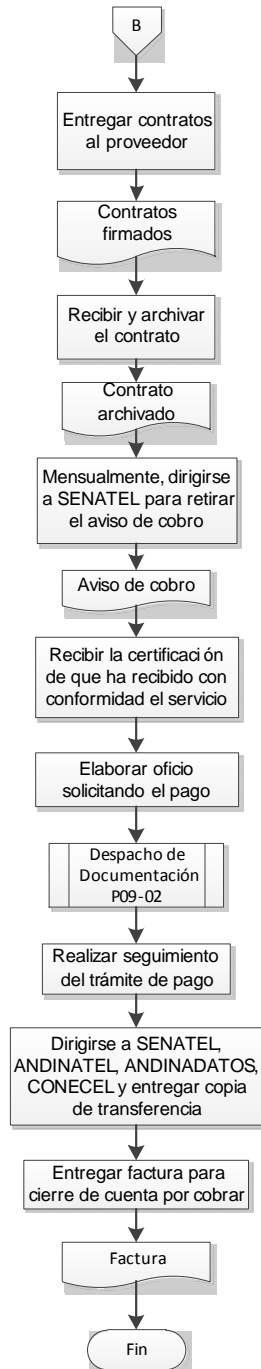
Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación de Enlaces de Comunicación

ANALISTA ADMINISTRATIVO

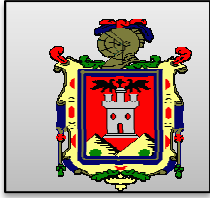


Fase

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



INDICADORES DEL PROCESO

Índice de Contratos Firmados

$$\text{Índice contratos firmados} = \frac{\text{No. contratos firmados}}{\text{No. total de contratos solicitados}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de contratos firmado con caja chica sobre todas de compras realizadas

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones o Compras

PROCESO: Logística e infraestructura

CÓDIGO: DMA-GAD-003

FECHA: Nov/2012



LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA

OBJETIVO:

Proponer los lineamientos para la logística, el mantenimiento de todo tipo de equipo e infraestructura

ALCANCE:

Todas las actividades que requiere de manejo logístico y mantenimiento mecánico, eléctrico, electrónico, civil de maquinaria e infraestructura

INTERVINIENTES:

- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Técnico de Mantenimiento
- ✓ Jefe de la Unidad de Servicios
- ✓ Asistente Administrativo
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Fiscalizador
- ✓ Mecánico
- ✓ Chofer
- ✓ Responsable de transportes

ENTRADAS:

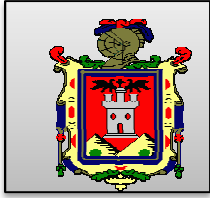
Requerimiento

Informe técnico

SALIDAS:

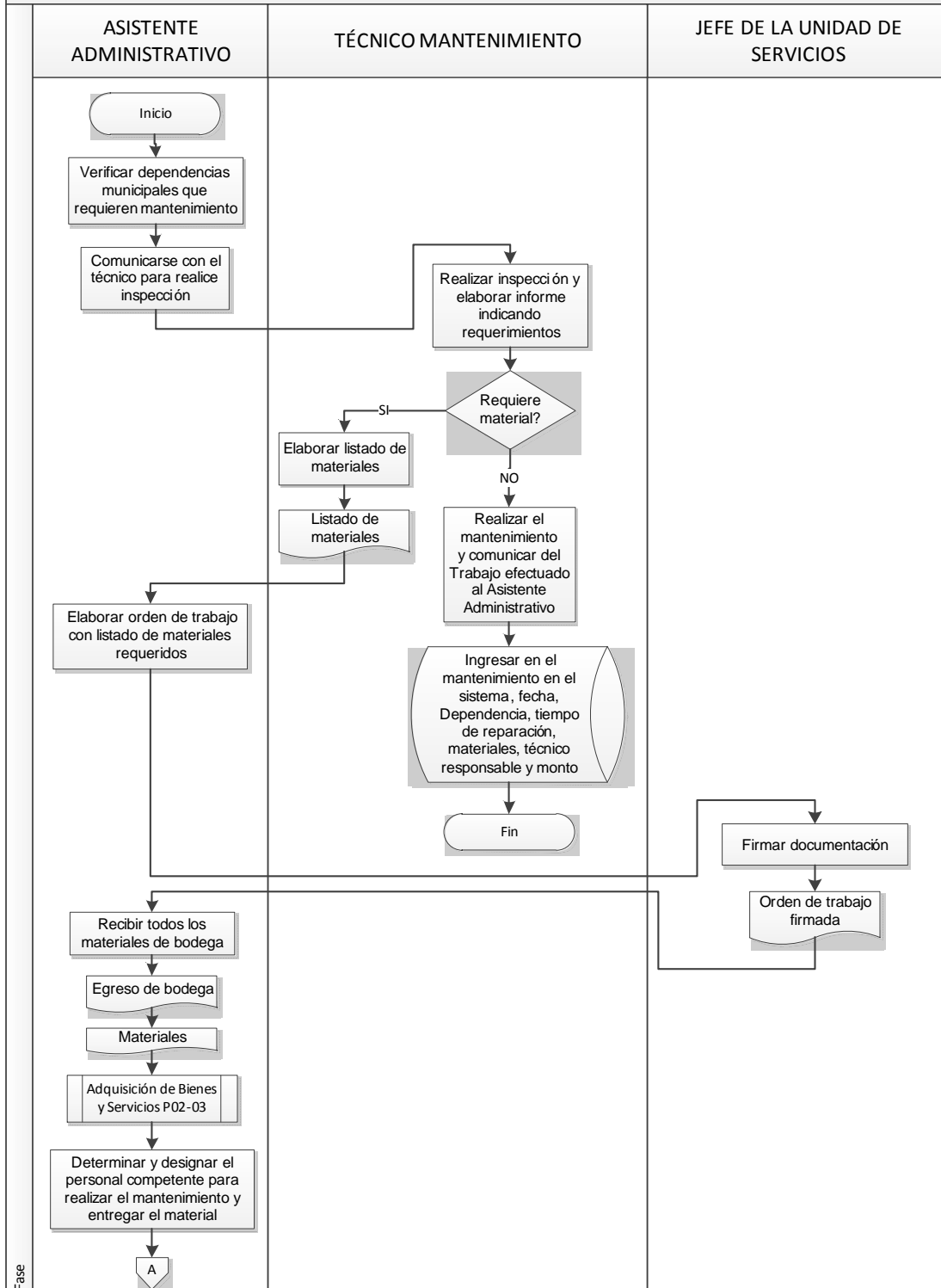
Oficio de satisfacción del servicio

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



FLUJOGRAMA

ÁREA? Mantenimiento
 PROCESO? Mantenimiento Eléctrico
 CÓDIGO? P09-02
 VERSIÓN? 02



Fase

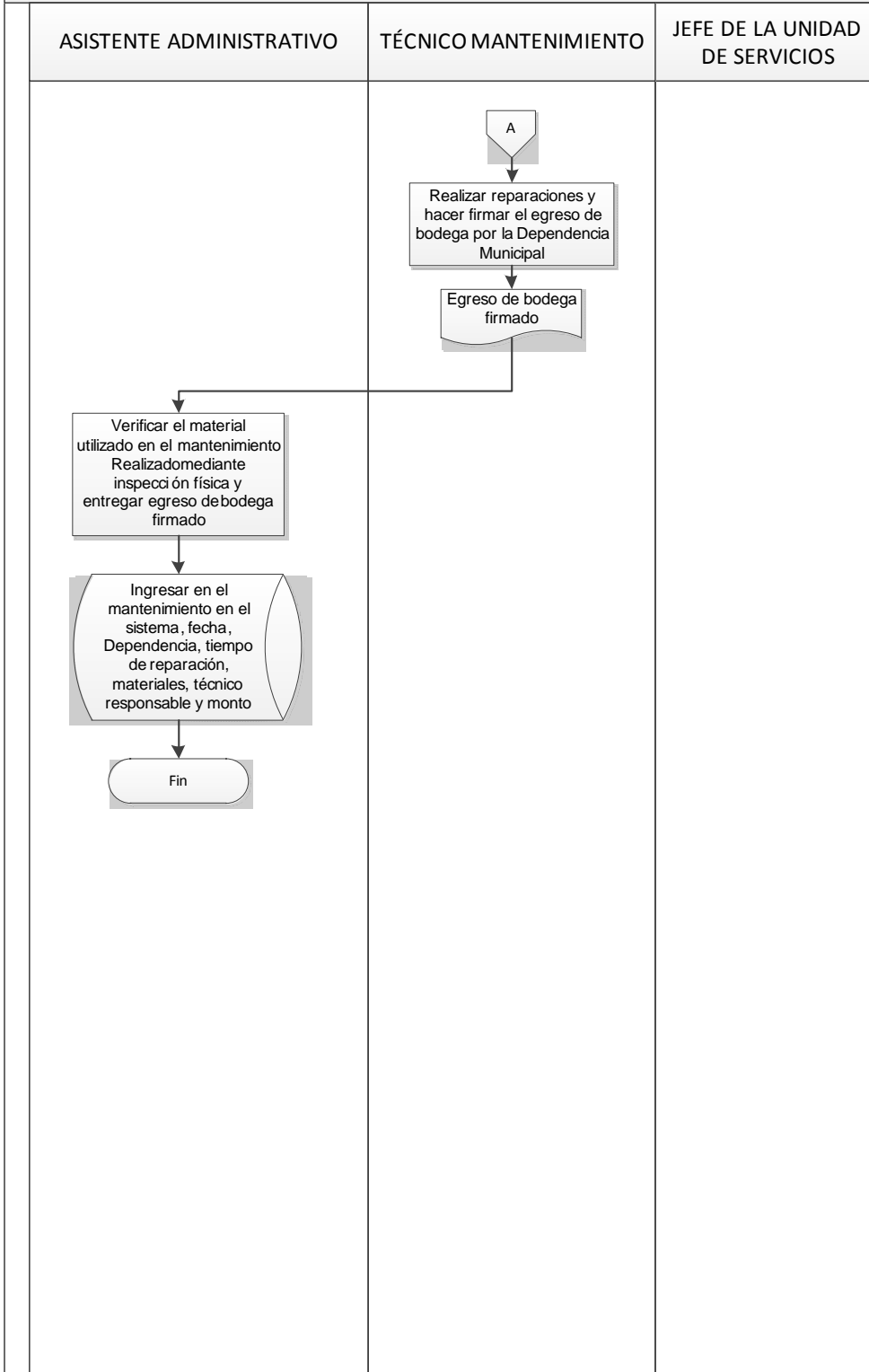
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
PROCESO? Mantenimiento Eléctrico
CÓDIGO? P09-02
VERSIÓN? 02



Elaborado?

Revisado?

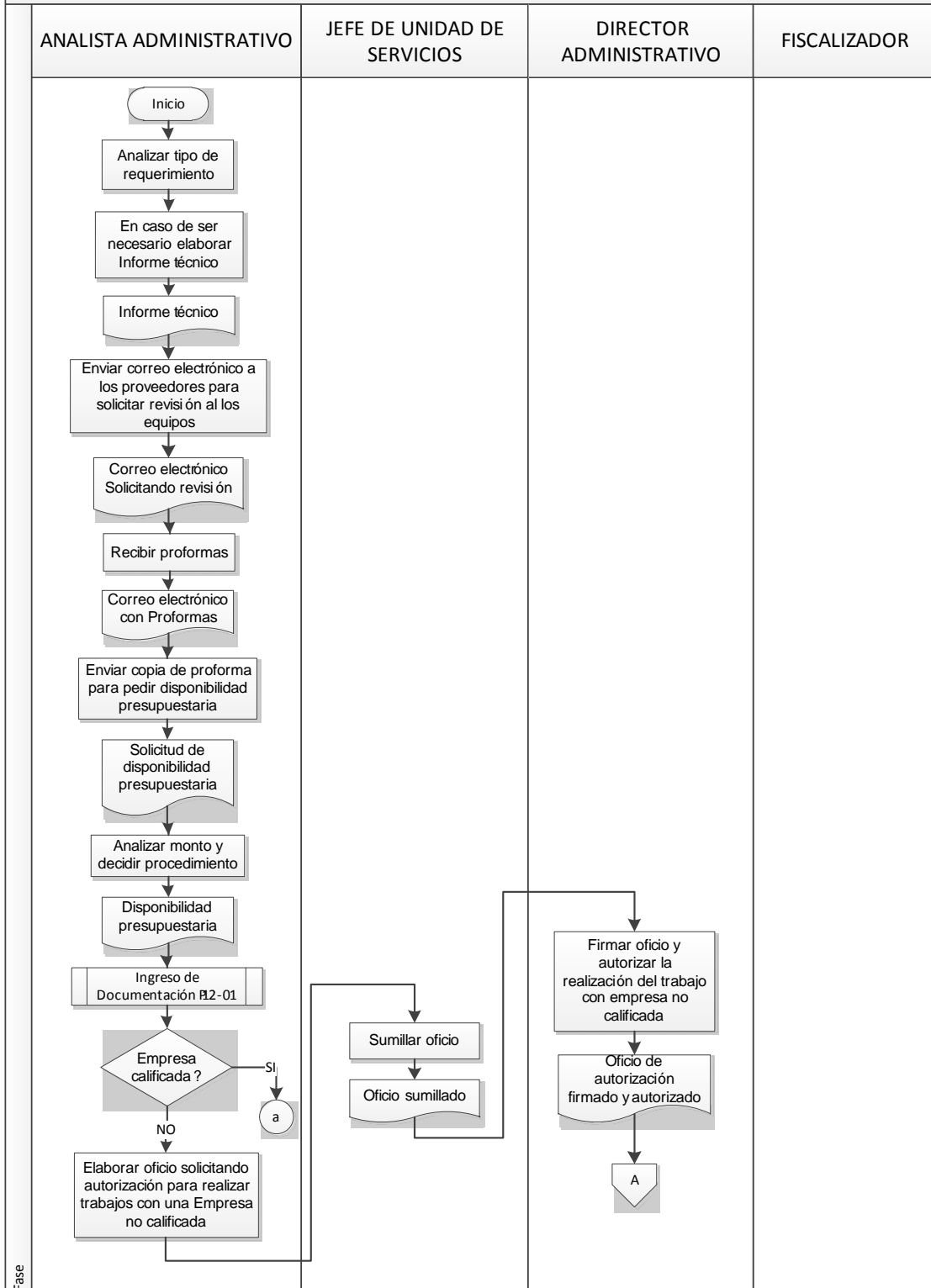
Autorizado?



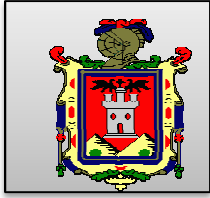
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
 PROCESO? Mantenimiento y reparación de maquinaria, equipos y sistemas de seguridad electrónicos
 CÓDIGO? P09-04
 VERSIÓN? 02



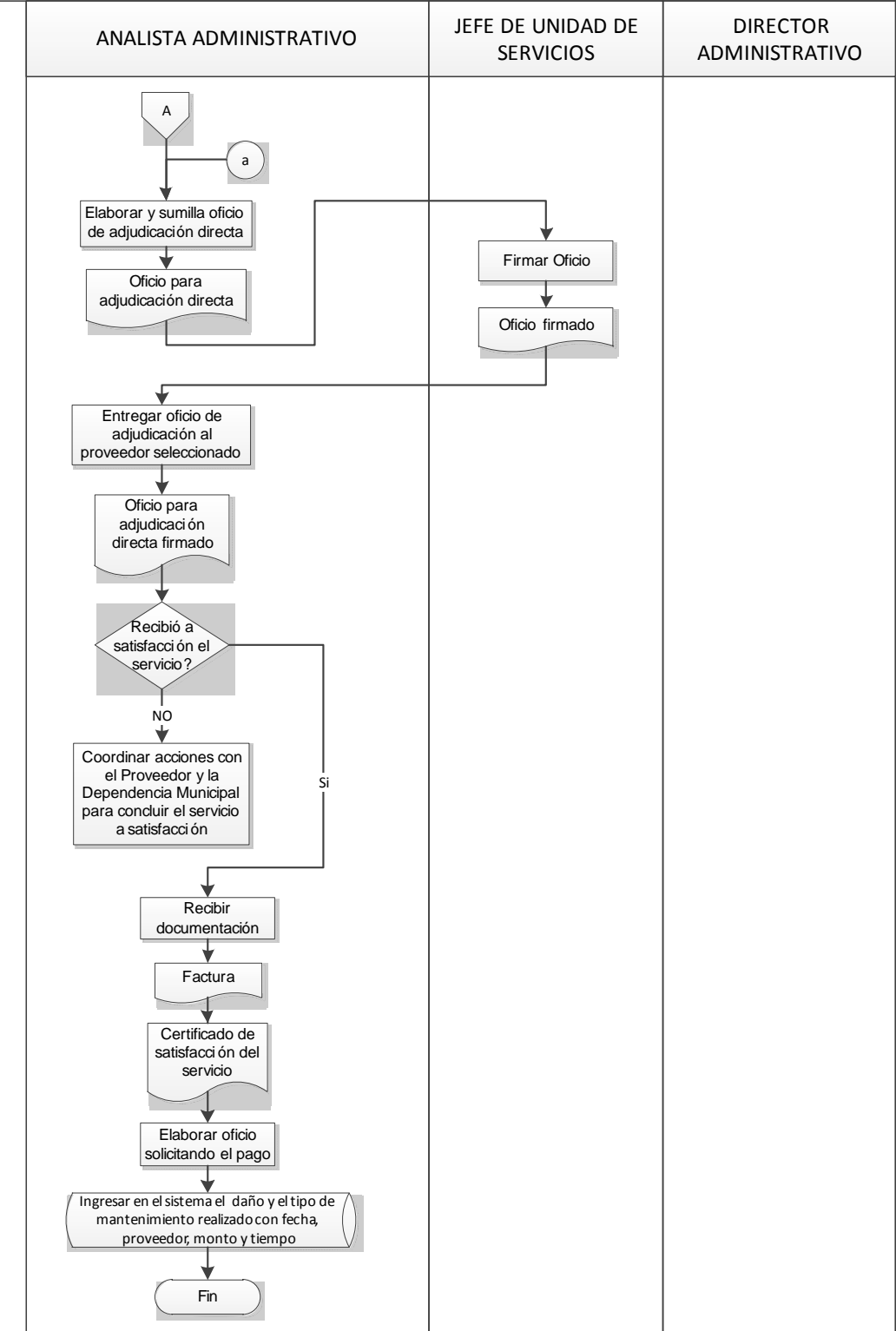
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



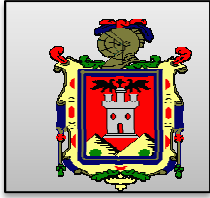
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
PROCESO? Mantenimiento y reparación de maquinaria, equipos y sistemas de seguridad electrónicos
CÓDIGO? P09-04
VERSIÓN? 02



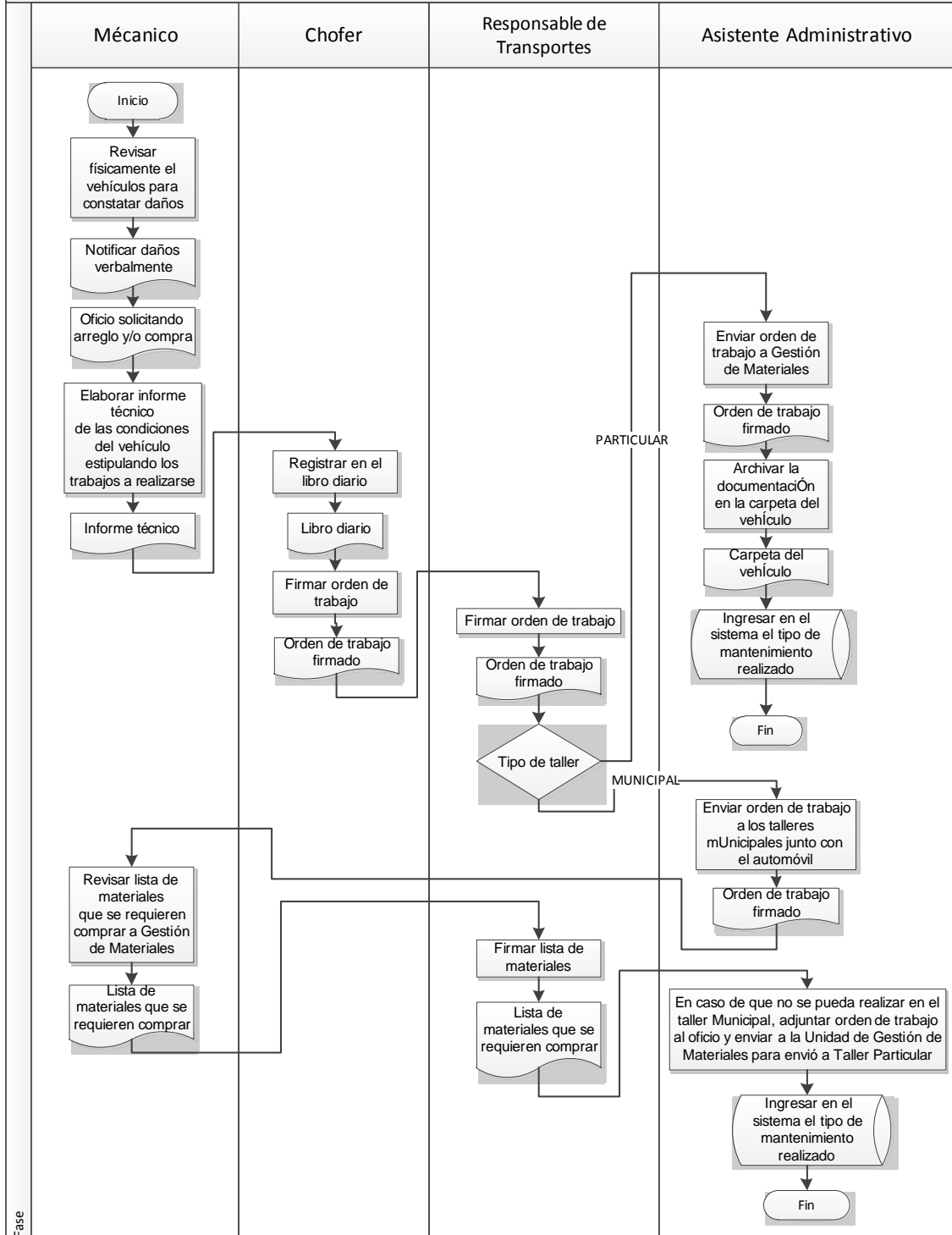
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



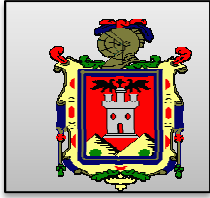
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
 PROCESO? Mantenimiento y reparación de vehículos
 CÓDIGO? P09-01
 VERSIÓN? 02



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Número de mantenimientos eléctricos al mes

$$\text{Índice mantenimiento eléctrico} = \text{No. mantenimientos eléctricos requeridos al mes}$$

Con este índice se evalúa el número de mantenimientos eléctricos

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones

PROCESO: Calificación de Proveedores

CÓDIGO: DMA-GAD-004

FECHA: Nov/2012



CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES

OBJETIVO:

Garantizar la calidad de los productos a costos razonables con tiempos de entrega óptimos generando una base de datos de proveedores que cumplan con los requisitos de la DMA

ALCANCE:

Todas las actividades que requieren de una base de proveedores de bienes y servicios en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

INTERVINIENTES:

- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Técnico de Mantenimiento
- ✓ Jefe de la Unidad de Servicios
- ✓ Asistente Administrativo
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Fiscalizador
- ✓ Mecánico
- ✓ Chofer
- ✓ Responsable de transportes

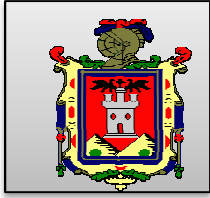
ENTRADAS:

Convocatoria a calificación de proveedores

SALIDAS:

Documentación del proveedor calificado

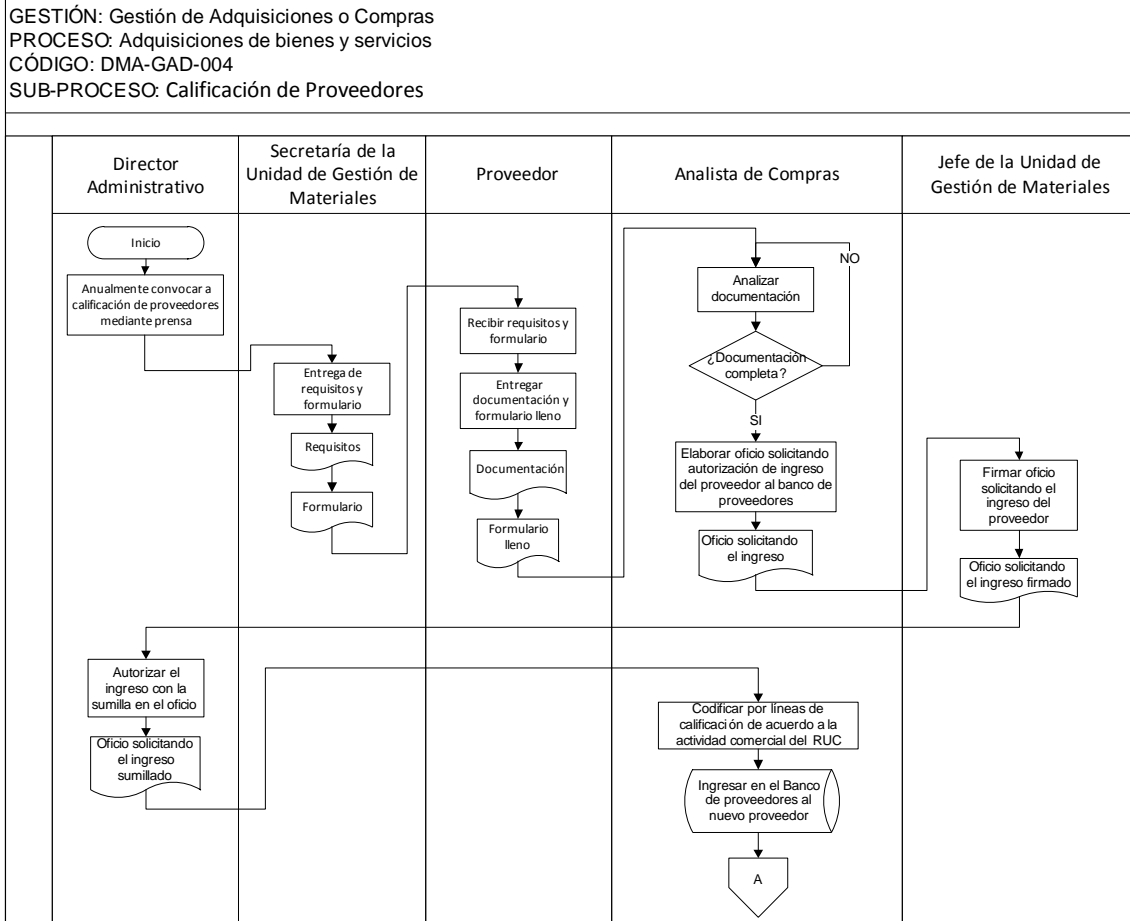
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



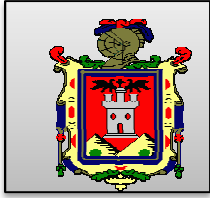
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FLUJOGRAMA



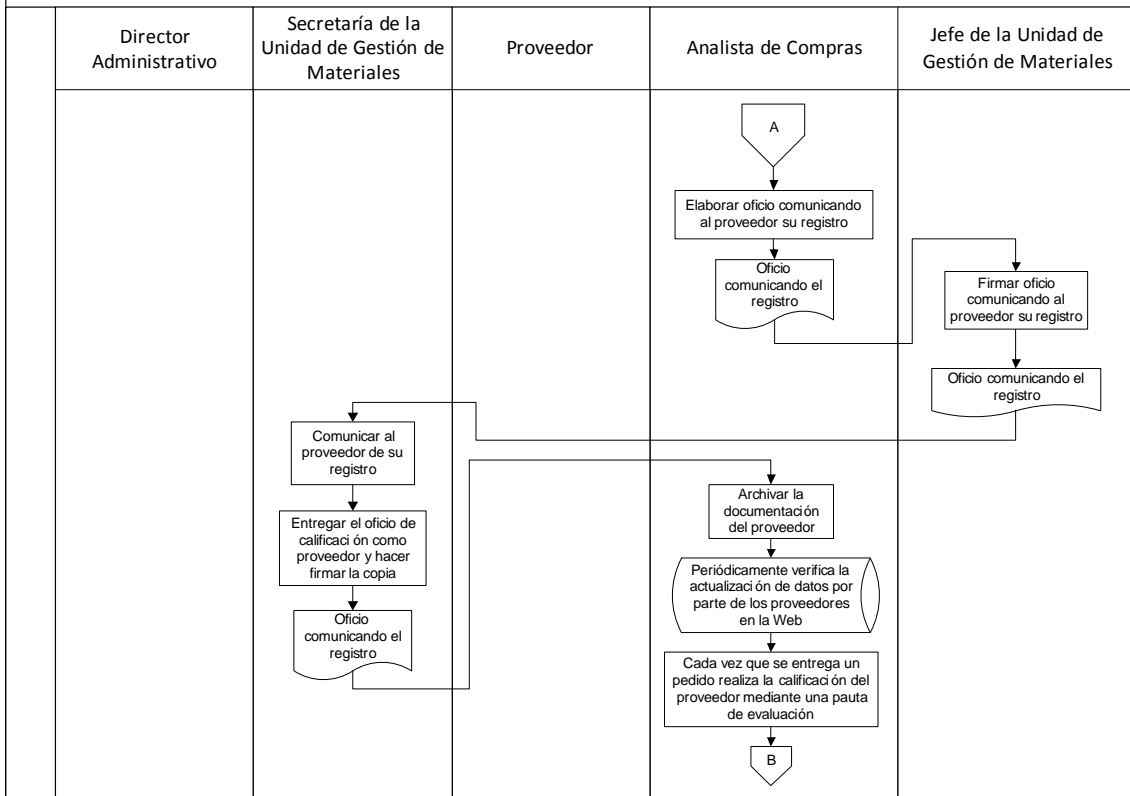
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



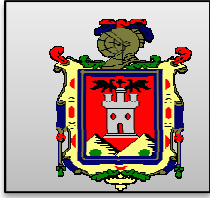
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN: Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO: Adquisiciones de bienes y servicios
 CÓDIGO: DMA-GAD-004
 SUB-PROCESO: Calificación de Proveedores



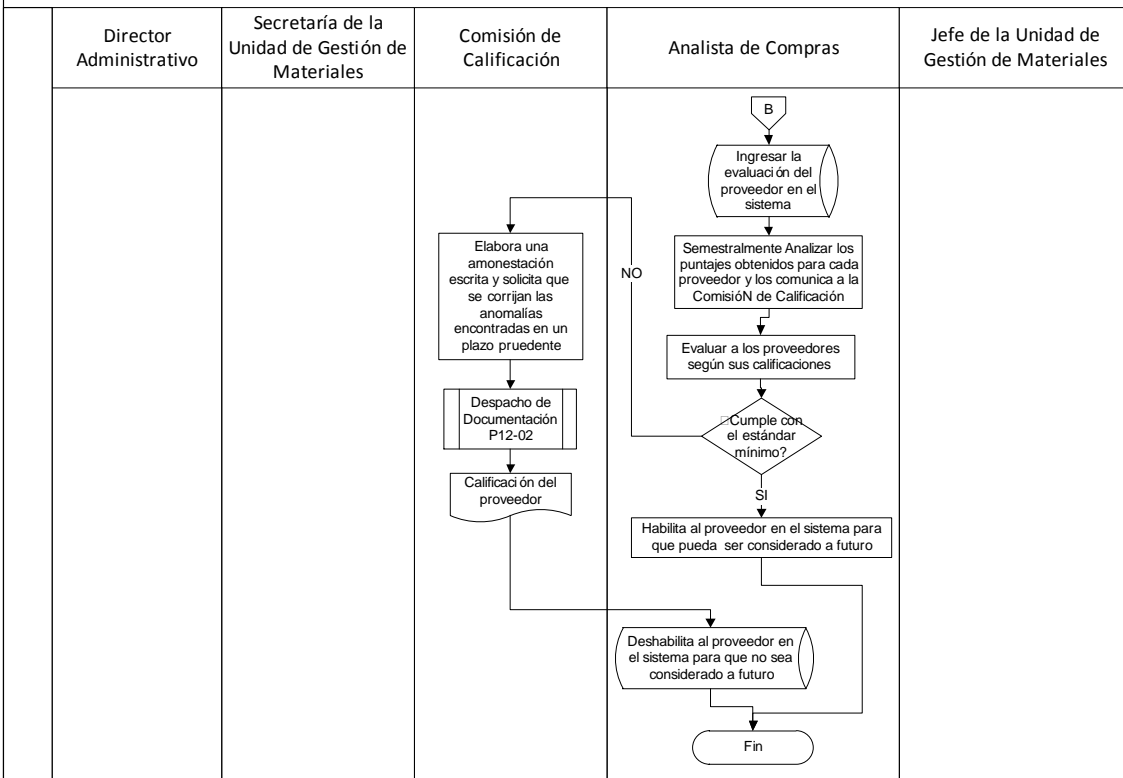
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN: Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO: Adquisiciones de bienes y servicios
 CÓDIGO: DMA-GAD-004
 SUB-PROCESO: Calificación de Proveedores



INDICADORES DEL PROCESO

Número de nuevos proveedores calificados

$$\text{Índice nuevos proveedores calificados} = \text{No. nuevos proveedores calificados al año}$$

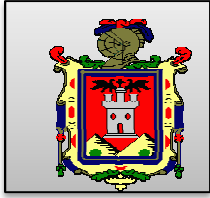
Con este índice se evalúa el número de nuevos proveedores calificados el último mes

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 20%	21% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



Número de proveedores que salen de la base de datos

$$\text{Índice proveedores saliendo de base de datos} = \text{No. proveedores saliendo de base de datos}$$

Con este índice se evalúa el número de proveedores que salieron de la base de datos el último semestre

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 20%	21% - 100%

FRECUENCIA: Semestral

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones

PROCESO: Producto No Conforme

CÓDIGO: DMA-GAD-NCF-001 **FECHA:** Nov/2012



PRODUCTO NO CONFORME

OBJETIVOS:

- Identificar cuando un producto/servicio no cumple con los requisitos que exige el cliente
- Establecer una guía que permita informar los pasos que se deben seguir en el caso que se presente un producto / servicio No Conforme.
- Asegurar que el servicio de la Dirección Metropolitana Administrativa sea conforme con los requisitos, y se identifique a tiempo las deficiencias en las compras, para mejorar su gestión.

ALCANCE:

Comprende desde las actividades para identificar cuando un producto/servicio no cumple con los requisitos, necesidades y expectativas del cliente.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren un bien servicio
- ✓ DMA (Analista de Compras, Analista Administrativo y proveedor)

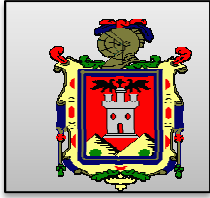
ENTRADAS:

Informe de fiscalizador (Documentos para establecer controles)

SALIDAS:

Informe de fiscalizador (Revisión por la dirección)

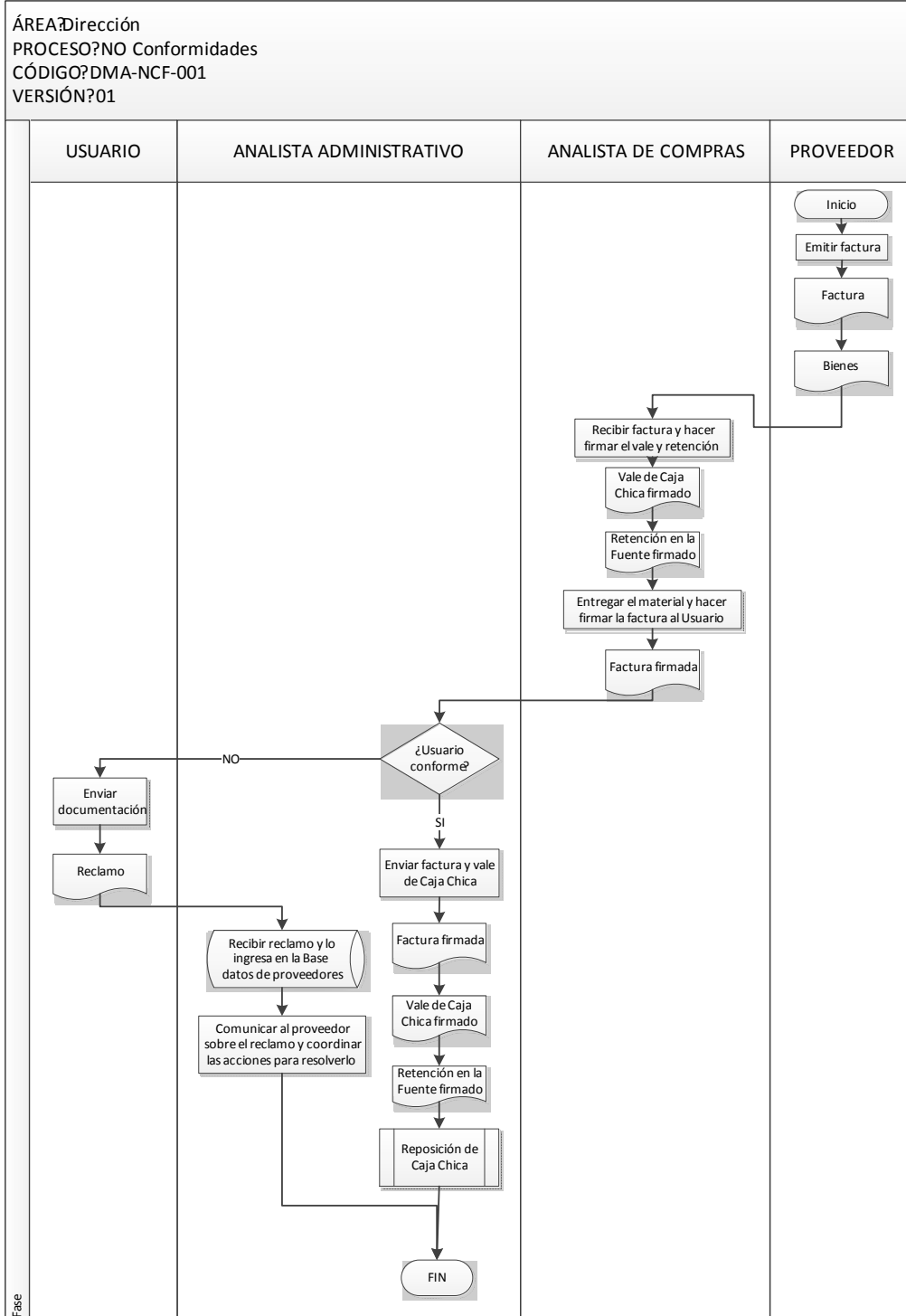
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

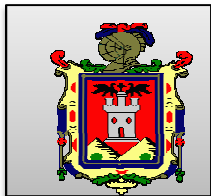


FLUJOGRAMA



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GLOSARIO

Evidencia.- Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que es pertinente para los criterios de auditoría y es verificable.

Criterios.- Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia.

Conclusiones.- Resultado de una auditoría.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de productos no conforme} = \frac{\text{No. Adjudicaciones de productos no conforme}}{\text{No. Total de adjudicaciones de productos}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje productos no aceptados por no cumplir con los requerimientos y necesidades del cliente municipal.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 25%	26% - 100%

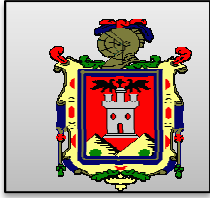
$$\text{Índice de servicios no conforme} = \frac{\text{No. contratos de servicios no conforme}}{\text{No. Total de contratos de servicios}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje servicios no aceptados por no cumplir con los requerimientos y necesidades del cliente municipal.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 25%	26% - 100%

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

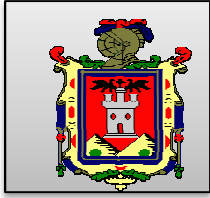


FORMATO

REGISTRO DEL SERVICIO NO CONFORME			
Proceso del área Directiva:			
Proceso del área Operativa:			
Descripción de las actividades gerenciales:		Fecha:	
Factores de cumplimiento	si	no	Tiempo:
Acciones en observación	Acciones a Implementar		Autorización
Control de acciones implementadas			
Verificación de acciones implementadas			
Ediciencia %			
Cumplimineto %			
Observaciones del responsable del producto no conforme:			

Elaborado por: Los Autores
Fuente: Propia

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Control de Documentos DMA

CÓDIGO: DMA-CDC-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Aprobar documentos antes de su emisión a nivel organizacional
- Actualizar la documentación cuando sea necesario.
- Asegurar que la documentación de la Dirección Metropolitana Administrativa sea conforme con los requisitos, y se clasifique de acuerdo al nivel para su emisión.

ALCANCE:

Comprende todas las actividades de emisión, envío y almacenaje de documentación que respalda la gestión de la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho de documentos, responsable de secretaria, auxiliar) y Unidades Administrativas.

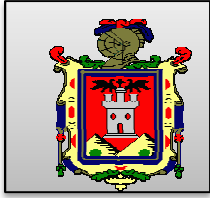
ENTRADAS:

Procedimiento que defina la administración de documentos

SALIDAS:

Prevenir el uso de documentación obsoleta.

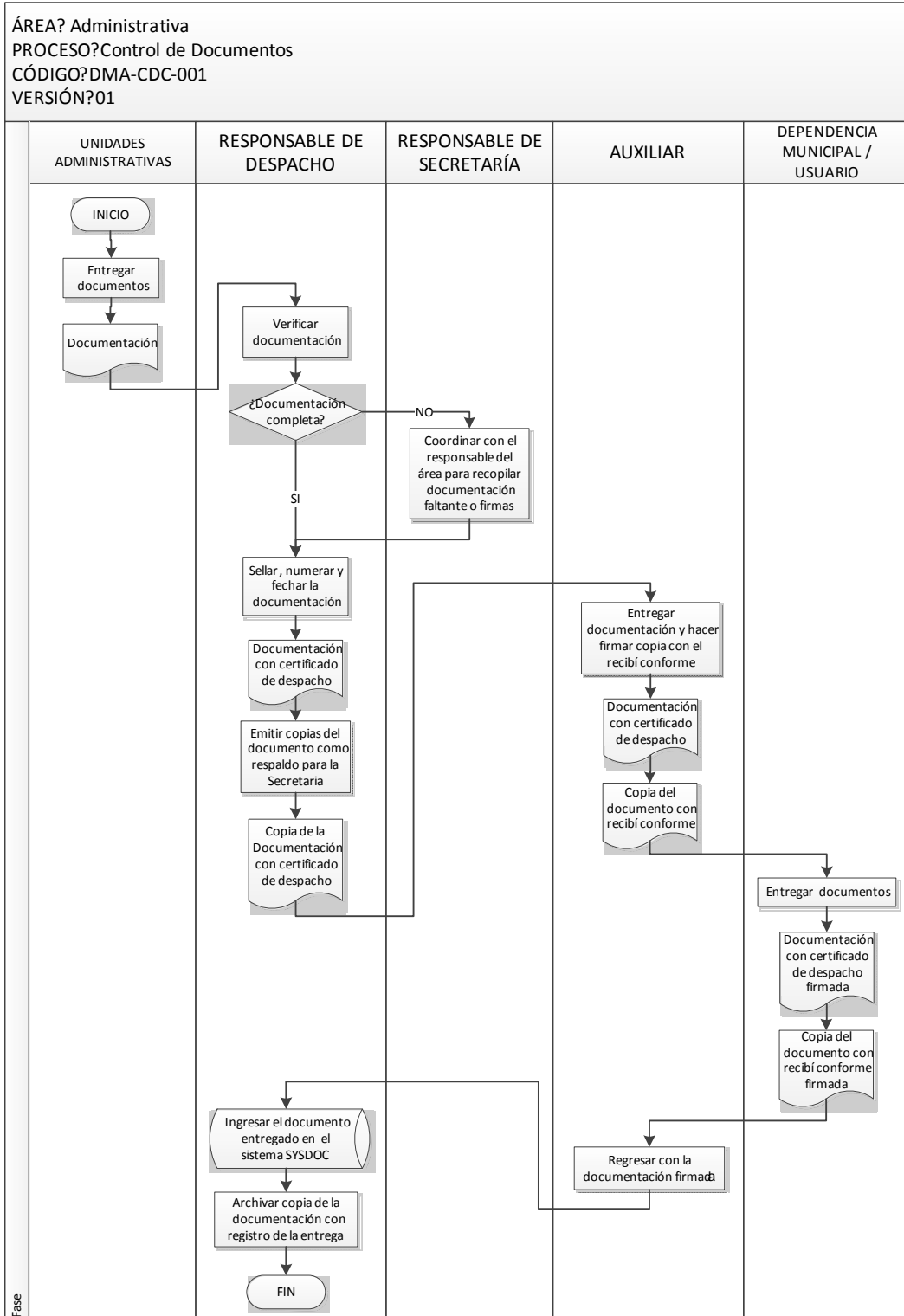
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

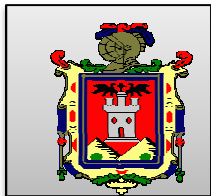


FLUJOGRAMA



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GLOSARIO

Documentar.- Probar o justificar la verdad de algo.

Confidencialidad.- Seguridad recíproca entre dos o más partes.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de documentos despachados} = \frac{\text{No. documentos enviados}}{\text{No. Total de documentos emitidos}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de documentos gestionados entre entidades pertenecientes a la DMA, que son clientes.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 24%	25% - 60%	61% - 100%

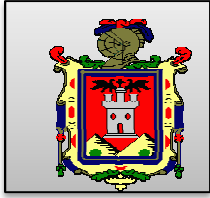
$$\text{Índice de documentos registrados} = \frac{\text{No. de ingresos de documentos al sistema por día}}{\text{No. Total de documentos emitidos por día}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de documentos gestionados e ingresados al SYS DOC de la DMA.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 15%	16% - 50%	51% - 100%

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



ÁREA: Control de Documentos DMA

CÓDIGO: DMA-CDC-001

FECHA: Nov/2012

REGISTRO

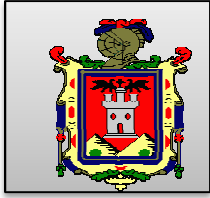
REPORTE DE MANEJO DE DOCUMENTOS

FECHA	Responsable	Cargo o dependencia a quien envía	Tipo de confidencialidad			Beneficiario	Observaciones
			Alta	Media	Baja		

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Control de Registros DMA

CÓDIGO: DMA-CRG-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Identificar de manera eficiente la documentación.
- Asegurar que la documentación de la Dirección Metropolitana Administrativa sea almacenada de manera que todos los que estén habilitados para utilizarla, mantengan un uso de fácil manejo.

ALCANCE:

Comprende todas las actividades de actualización y almacenaje de documentación que genera la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho y administración de documentos)

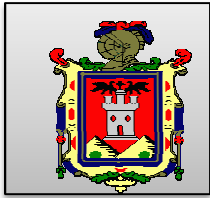
ENTRADAS:

Procedimiento que defina control de almacenaje.

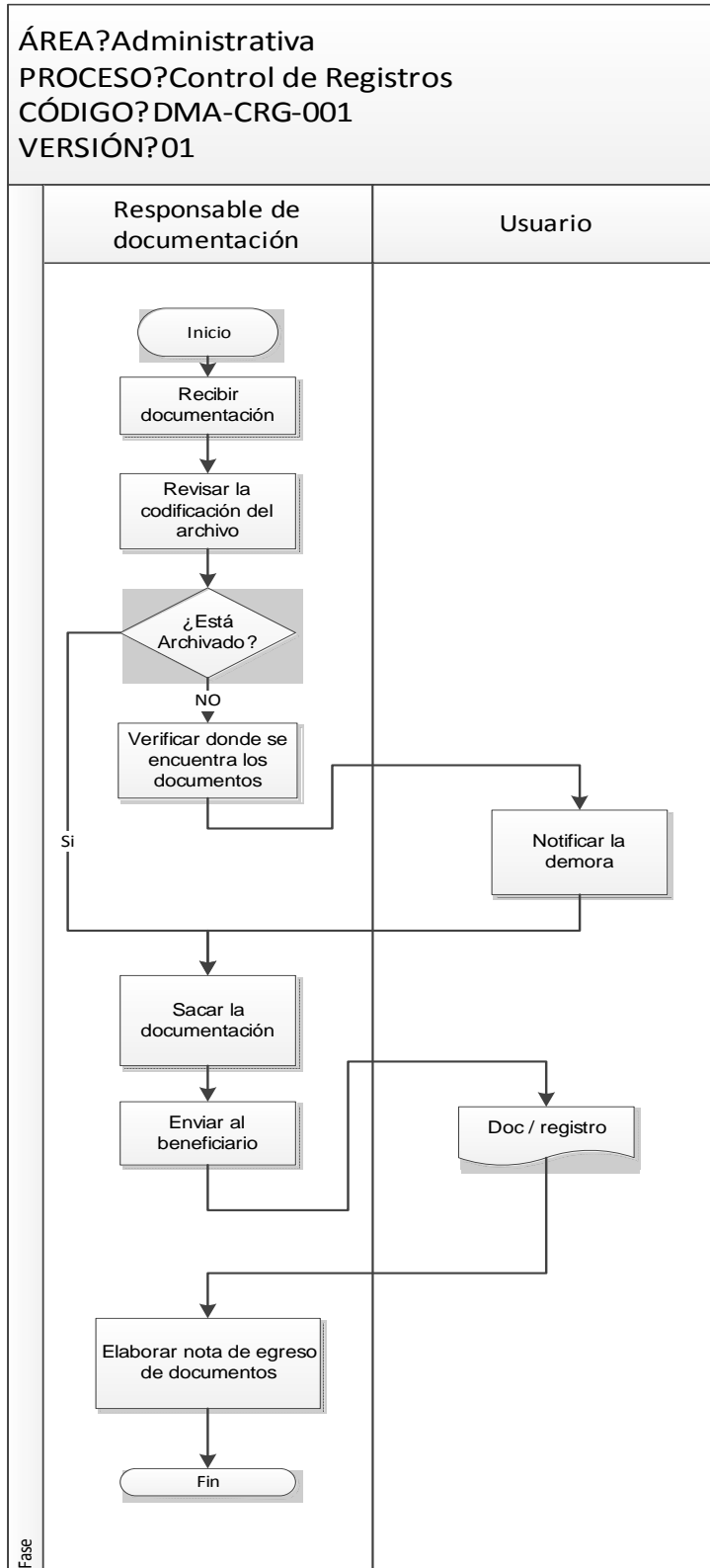
SALIDAS:

Evidenciar registros actualizados.

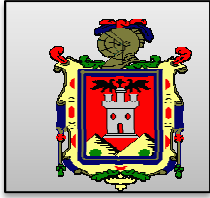
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



FLUJOGRAMA



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GLOSARIO

Registrar.- Presentar realidades que puedan medirse y cuantificarse.

Almacenar.- archivar de manera secuencial.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de registros almacenados} = \frac{\text{No. de registros utilizados}}{\text{No. Total de Registros existentes}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de registros que realmente funcionan dentro de la gestión de la DMA.

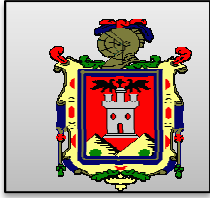
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 15%	16% - 50%	51% - 100%

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



REGISTRO

ALMACENAMIENTO DE REGISTROS

Nombre del Registro	Ubicación	Fecha de Vigencia	Observaciones

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Correctivas DMA

CÓDIGO: DMA-SCL- AC-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Revisar y tomar en cuenta las quejas de los clientes.
- Determinar las causas de las no conformidades
- Adoptar acciones para asegurarse que las no conformidades vuelvan a ocurrir.
- Revisar eficiencia de las acciones tomadas.
- Registrar los resultados de acciones tomadas.

ALCANCE:

Comprende evaluar todas las acciones que se adopten para que se cumpla con las necesidades, requisitos y expectativas del cliente de la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho y administración de documentos)

ENTRADAS:

Procedimiento que defina el camino para tomar acciones.

SALIDAS:

Registro de resultados.

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

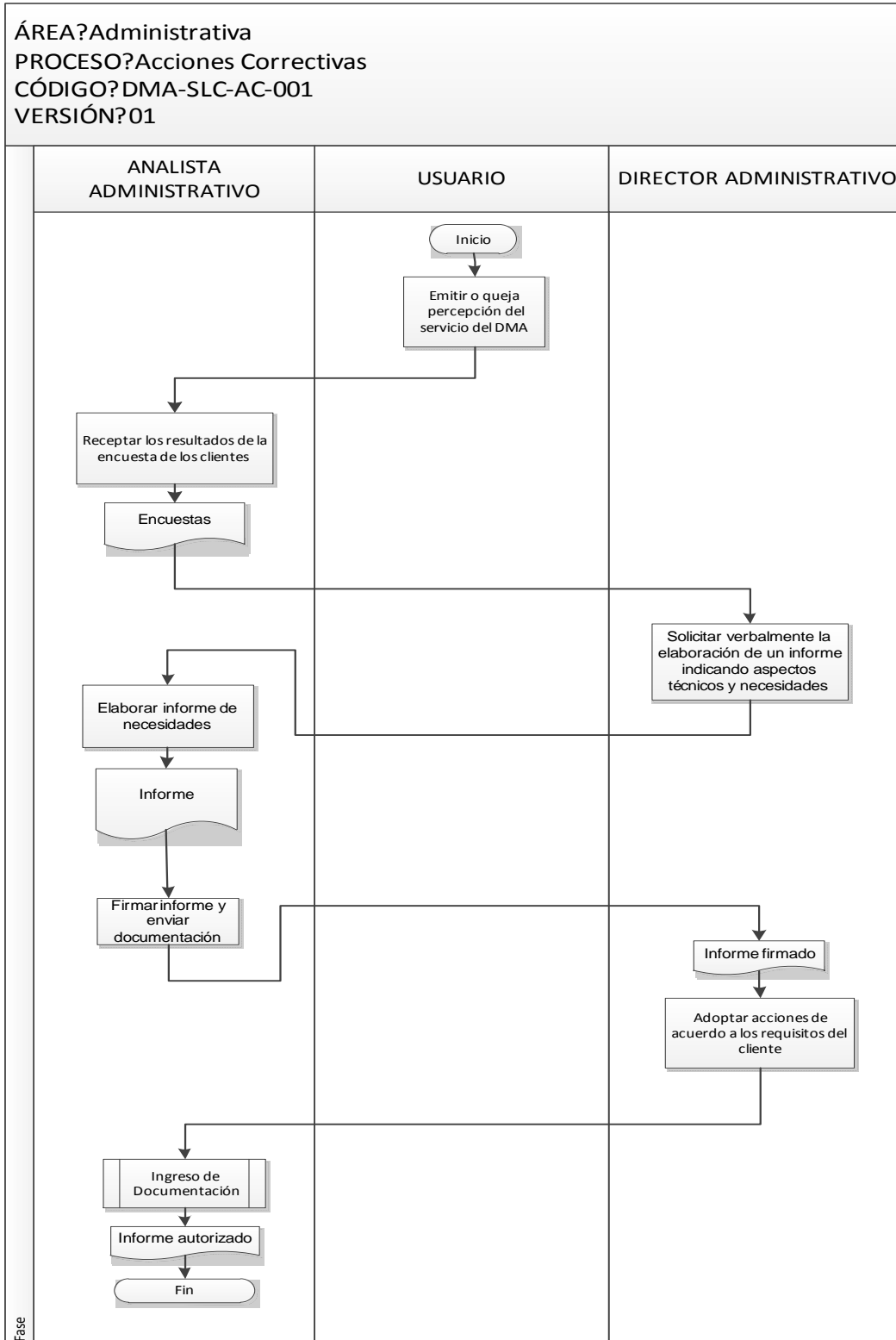


ÁREA: Acciones Correctivas DMA

CÓDIGO: DMA-SCL- AC-001

FECHA: Nov/2012

FLUJOGRAMA



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Correctivas DMA

CÓDIGO: DMA-SCL- AC-001

FECHA: Nov/2012



GLOSARIO

Acciones.- Establecer actividades.

Mejorar.- Establecer decisiones que hagan más eficiente el proceso.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{\text{No. de acciones con no conformidades}}{\text{No. Total de acciones}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de actividades en las cuales el servicio tiene demoras o cuellos de botella.

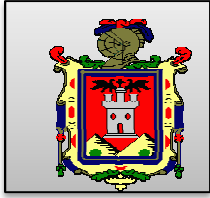
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	10% - 50%	51% - 100%

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FORMATO

VALORACIÓN DE LA OPINIÓN DEL CLIENTE								
VALORACIÓN DE LOS CLIENTES EXTERNOS	Muy bien		Bien		Suficiente		Deficiente	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Claridad en la elaboración de la documentación								
Plazo de ejecución en las gestiones								
Cumplimiento en los plazos comprometidos								
Comunicación adecuada con el cliente								
Capacidad de respuesta ante dudas y consultas								
VALORACIÓN DE CLIENTES INTERNOS	Muy bien		Bien		Suficiente		Deficiente	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Apoyo y asesoramiento en las gestiones								
Claridad en la resolución de cuestiones planeadas								
Cumplimiento de los objetivos organizacionales								
Claras líneas de comunicación								
Cumplimiento y aplicación de normativa en las gestiones								

Elaborado por: Los autores

Fuente: Propia

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Determinar no conformidades potenciales.
- Evaluar la necesidad de prevenir la frecuencia de las no conformidades.
- Revisar la eficiencia de las acciones tomadas.

ALCANCE:

Comprende determinar todas las acciones que se adopten para prevenir el incumplimiento de las necesidades, requisitos y expectativas del cliente de la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho y administración de documentos)

ENTRADAS:

Procedimiento que defina el camino para tomar acciones.

SALIDAS:

Registro de resultados.

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

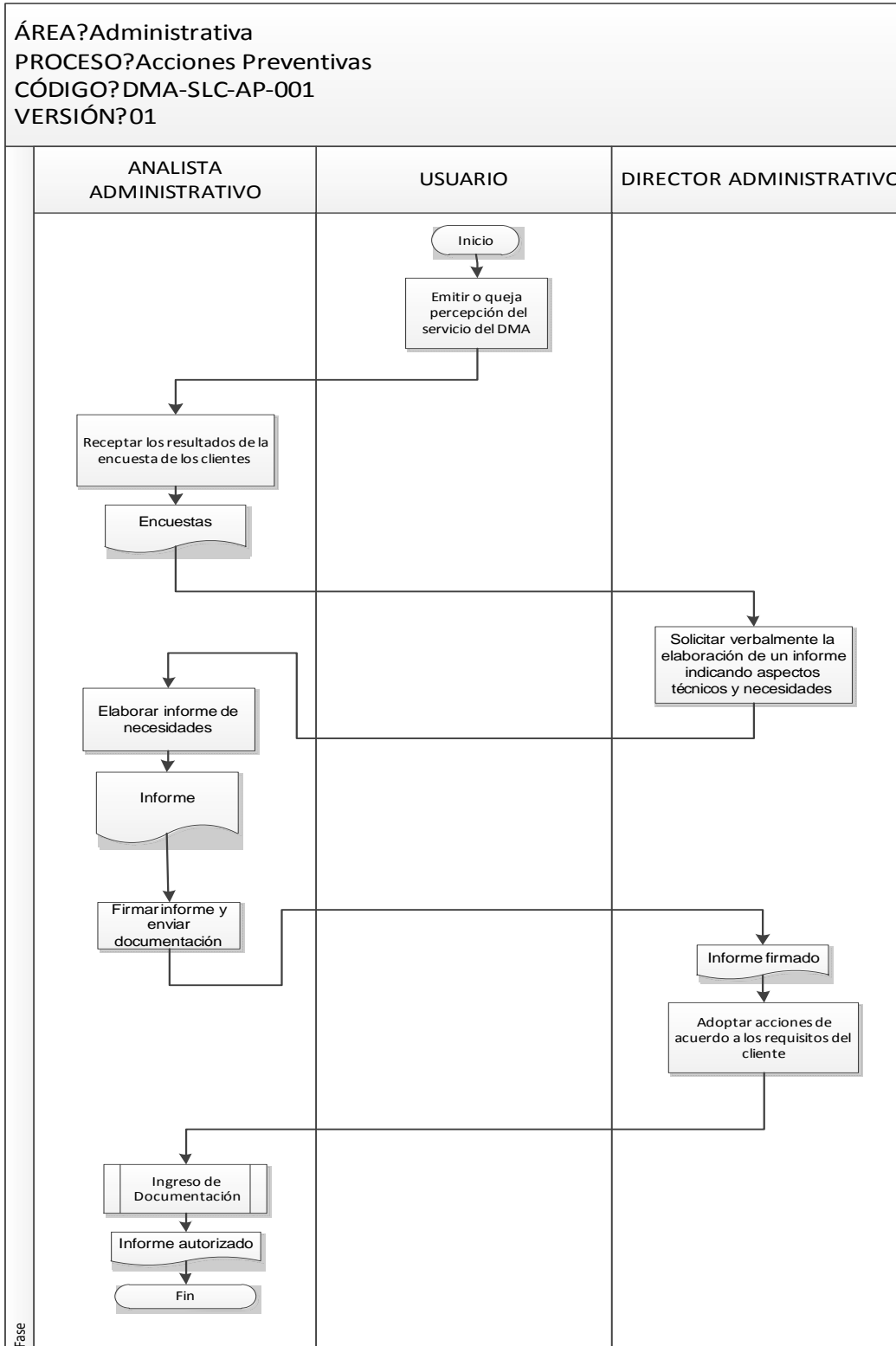
ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



FLUJOGRAMA



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



GLOSARIO

Acciones.- Establecer actividades.

Mejorar.- Establecer decisiones que permitan prevenir las no conformidades.

Cliente.- Persona o entidad que toma la decisión de compra del bien o del servicio.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{\text{No. de acciones con no conformidades potenciales}}{\text{No. Total de acciones con no conformidades}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de actividades que pueden presentar no conformidades, con las ya existentes.

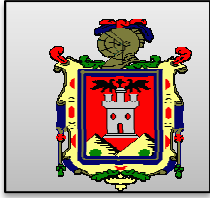
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 50%	51% - 100%

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012

Quito



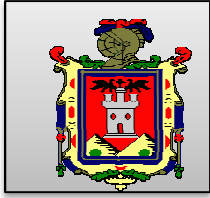
FORMATO

PLAN DE MEJORA CONTINUA											
Nombre del servicio		Equipo responsable			Fecha de elaboración						
Objetivo del servicio		Alcance del servicio			Número del plan						
Indicador Inicial de Mejora del servicio seleccionado		Meta deseada			Tiempo deseado						
PLANEACIÓN (P)					Ejecución (H)						
#	RESPONSABLES	FECHA COMPROMISO	ACTIVIDADES	GRADO DE AVANCE							OBSERVACIONES
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
VERIFICACIÓN (V)					ACTUAR						

Elaborado por: Los autores

Fuente: Propia

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Ambiente de Trabajo

CÓDIGO: DMA- ATR - 001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Determinar que el ambiente de trabajo sea lo mas beneficioso para los colaboradores.
- Prevenir la frecuencia de riesgos del trabajo en la DMA.
- Establecer una cultura de salud y seguridad ocupacional

ALCANCE:

Comprende llegar con esta cultura de eliminar los riesgos del trabajo a todas las personas que trabajan en la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Director General de la DMA
- ✓ Responsable del RR. HH.

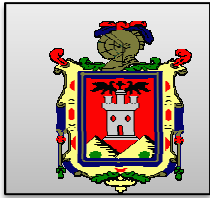
ENTRADAS:

Diagnóstico del Riesgo del trabajo

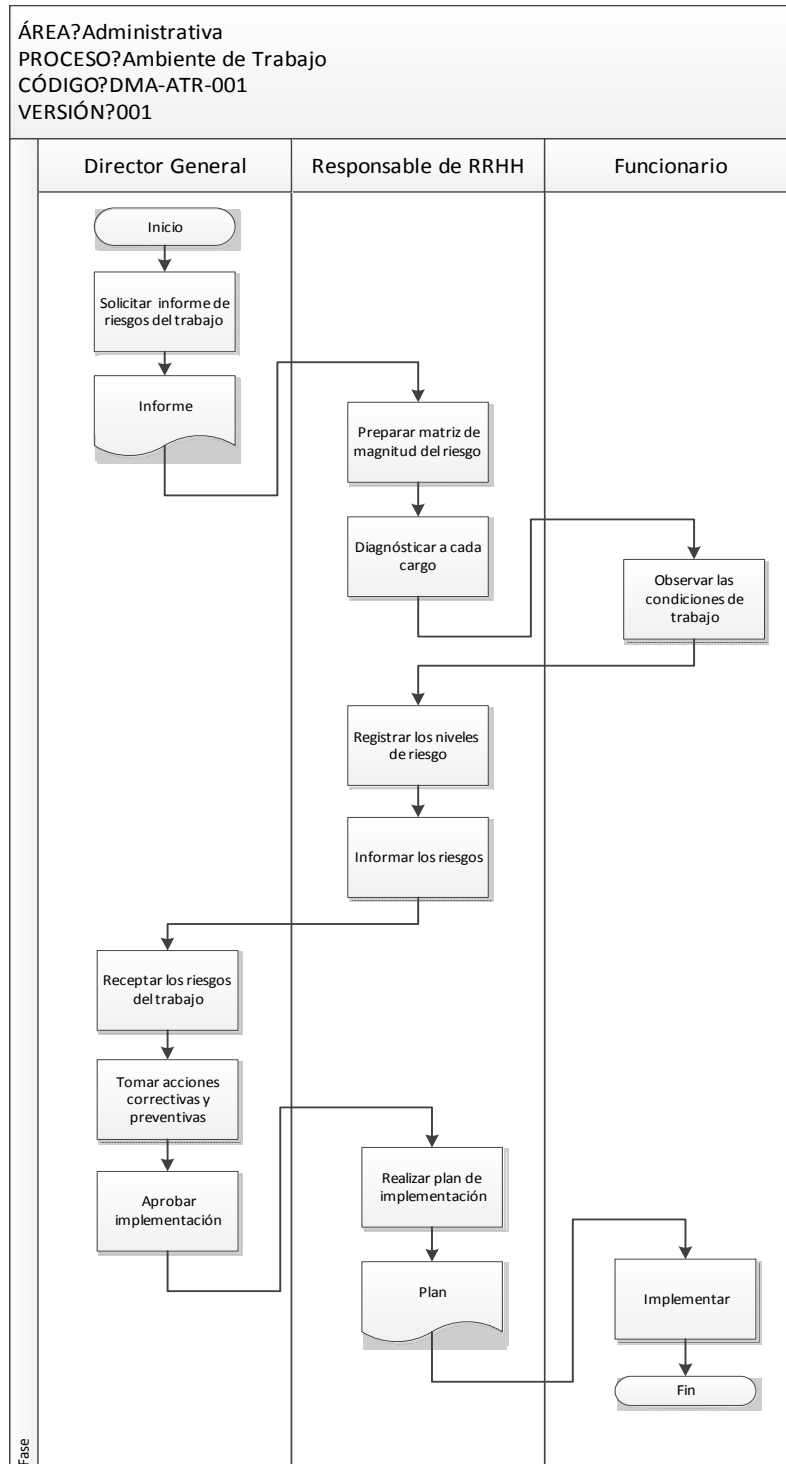
SALIDAS:

Registro de resultados y acciones correctivas- preventivas.

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

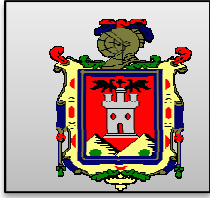


FLUJOGRAMA



Elaborado Por? Los Autores
Fuente? Investigación Propia

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Ambiente de Trabajo

CÓDIGO: DMA- ATR - 001

FECHA: Nov/2012



GLOSARIO

Acciones.- Establecer actividades.

Riesgos del trabajo.- Enfermedades ocasionadas por el trabajo diario.

Cliente.- Persona o entidad que toma la decisión de compra del bien o del servicio.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de riesgos} = \frac{\text{No. de riesgos encontrados}}{\text{No. Total de riesgos existentes}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de riesgos que se evalúen dentro de la DMA.

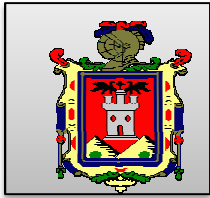
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 25%	26% - 50%	51% - 100%

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Ambiente de Trabajo

CÓDIGO: DMA- ATR - 001

FECHA: Nov/2012



FORMATO

MAGNITUD DE RIESGO								
Categoría de acción	Explicación	Acción	Rotación	Riesgo	Puntuación	Cargo Diagnóstico	Acción	Tiempo
1	Los instrumentos de trabajo mantienen una postura normal y natural, sin efectos dañinos en el sistema musculo esquelético.	No requiere acción	0-1.5	Bajo	< 90			
2	Mantienen una postura con posibilidad de causar daño al al sistema musculo-esquelético.	Se requieren acciones correctivas al mediano plazo	1.6 - 3	Medio - bajo	90 -150			
3	Mantienen una postura con efectos dañinos sobre el sistema musculo-esquelético.	Se requieren acciones correctivas al corto plazo	3 - 4.5	Medio	< 270			
4	Mantiene una postura con efectos sumamente dañinos sobre el sistema musculo-esquelético.	Se requieren acciones correctivas inmediatas	4.5 - 6	Alto	270			

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Investigación Propia

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?

Tabla 13.- Presupuesto de Implementación

OPERATIVIDAD DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD					
ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE	PLAZO	REGISTRO	COSTO
Manejo de Recursos					
Formar RRHH	Capacitar al personal de la DMA	Director General	Mediano	Informe final de la capacitación	5000
Diagnosticar la infraestructura de la DMA	Analizar el equipamiento de software, hardware y el sistema de comunicación.	Administrador	Corto	Informe de las condiciones de trabajo del personal de la DMA.	500
Evaluar el Ambiente de Trabajo	Medir las condiciones de trabajo del personal de la DMA.	Director General	Mediano	Registro de condiciones de trabajo adecuadas, en ruido, temperatura e iluminación.	1000
Satisfacción del Cliente					
Crear Buzón de quejas	Determinar no conformidades más frecuentes y potenciales	Jefe Administrativo	Corto	Informe mensual de no conformidades informadas por el cliente	50
Adquisiciones					
Presupuestar los bienes y servicios	Asignar recursos para la compra, contratación y entrega de bienes y servicios	Jefe Unidad de Adquisiciones	Mediano	Presupuesto aprobado	2000
Producto No Conforme					
Establecer procedimiento para definir controles y responsabilidades relacionados con el servicio	Determinar las acciones preventivas y las acciones correctivas	Responsable de Gestión de Calidad	Largo	Informe de acciones apropiadas revisadas por la dirección	1500
Satisfacción del Cliente Interno					
Aplicar encuesta de satisfacción	Conocer el grado de satisfacción del docente	Director Administrativo	Corto	Informe de encuesta de satisfacción	550
Comunicación Interna					
Definir la información a transmitir	Planificar lo que se va a informar	Responsable de Gestión de Calidad	Corto	Cronograma de Reuniones	550
Determinar las herramientas de comunicación	Informar a todo el personal	Secretaría	Mediano	Convocatorias, Carreles, Mail	550
Preparar el área de comunicación	Tener un espacio adecuado	Personal de Servicios	Mediano	Ninguno	200
Organizar reuniones	Mantener las buenas relaciones	Asistente administrativo	Mediano	Acta de Reunión	600
Presentarse a la reunión	Difundir el avance del SGC	Responsable de Gestión de Calidad	Largo	Registro de Asistencia	400
Auditoría Interna					
Elaborar el Plan y Programa de Auditoría	Establecer líneas de acción	Responsable de Gestión de Calidad y Jefes de Unidad	Mediano	Plan y programa de Auditoría	2500
Realizar reporte de auditoría	Registrar información recopilada	Equipo Auditor	Mediano	Reporte de auditoría	2500
Dar seguimiento	Mejorar los procesos	Equipo Auditor y Jefes de Unidad	Largo	Reporte de auditoría	2500
Manejo de Documentos					
Almacenar documentos	Mantener una constancia física y magnética	Secretaría	Corto	Respaldos y documentos	800
Impresarios					
					1000
COSTO TOTAL DE IMPLEMENTACIÓN					21.200,00
COSTO DE CERTIFICACIÓN					17.500,00
COSTO TOTAL					38.700,00

Fuente: ISO 9001 - 2008
Elaborado por: Los Autores.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.1 Conclusiones

- ✓ De la investigación realizada, se puede concluir que la DMA, tiene una estructura interna no interrelacionada, es decir que cada uno de los departamentos o áreas no trabajan de manera sistémica.
- ✓ Otro de los factores internos que es importante tomar en cuenta es la evaluación del desempeño de sus clientes internos, ya que la DMA, no mantiene de manera formal la valoración del recurso humano, lo cual puede desembarcar en tener pocos parámetros de toma de decisiones con respecto al talento humano
- ✓ La Dirección Metropolitana Administrativa es una entidad pública que tiene una posición estratégica muy fuerte internamente, principalmente por la experiencia demostrada por su personal, que en cuanto a lo externo existe un cambio en la manera de pensar de administración pública en cuanto a la calidad y la satisfacción del cliente lo que se convierte en una oportunidad, que se ve atada a la normativa legal que muchas veces no actual.
- ✓ De la propuesta planteada se puede concluir que se puede pasar de una estructura funcional a una estructura por procesos para la gestión de las actividades y recursos.
- ✓ En el diseño del SGC obliga a satisfacer los requisitos, necesidades y expectativas de los clientes internos y externos mediante una estructura basada en procesos.
- ✓ La misión y visión, no están definidas de manera relacionada con las necesidades, requisitos y expectativas del cliente, por lo que es importante proponer una mejora de la cultura organizacional de la DMA, enfocada hacia el cliente.

- ✓ Es importante tomar en cuenta que la documentación que se genera de registros y procedimientos que exige la norma, mantienen un control y seguimiento interno de la gestión de la institución, enfocado a la mejora continua tomando como referencia básica las necesidades del cliente.
- ✓ Además se puede concluir que los manuales de calidad y procedimientos, son los lineamientos del saber hacer, es decir, darle una herramienta a la institución para que todos los colaboradores tengan claro sus responsabilidades y actividades que deben de realizar.
- ✓ Se propone un sistema de seguimiento utilizando indicadores de gestión por cada proceso lo que implica que la toma de decisiones será más objetiva y eficaz.
- ✓ Existe compromiso del nivel directivo de la DMA para ingresar al

1.2 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda que se implemente el diseño del Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección Metropolitana Administrativa del Distrito Metropolitano de Quito propuesto en esta investigación.
- ✓ Se recomienda que se aplique el procedimiento del capítulo 6 de la Norma sobre el manejo de recursos, con la finalidad de tener una evaluación objetiva del cliente interno.
- ✓ Se recomienda establecer de manera definida la estructura organizacional de la DMA.
- ✓ Se recomienda implementar el manual de procedimientos y difundir la interrelación de las actividades departamentales o por áreas.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

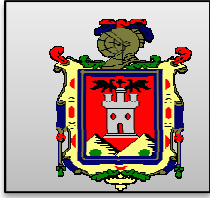
- FERNANDEZ, Mari; “El Control como fundamento de la gestión por procesos y la calidad total”. Editorial ESIC.
- GALLOWAY, Dianne; “Mejora Continua De Procesos”.
- GIBSON, James; “Organizaciones, Estructura, Procesos”. McGraw-Hill. Chile 2001.
- HARRINGTON, James; “Mejoramiento de los procesos de la empresa”. Bogotá 2004.
- GÓNGORA, Yoannia y SANTANA, Yunelis; "Metodología para la implantación de un sistema documental ISO 9000". Edición 2001.
- ISO 9000:2000. Vocabulario.
- ISO 9001:2000 Normas para la Gestión de la Calidad y el Aseguramiento de la calidad.
- ISO 9004:2000 Gestión de la Calidad y elementos de los Sistemas de Calidad. Parte 1. Directrices.
- SESCOAM; “Gestión Por Procesos”. Octubre 2002.
- JOAQUÍN MiraJosé, GÓMEZ José M^a; “Gestión Por Procesos”, Universidad Miguel Hernández de Elche. 2002.
- LÓPEZ, Elman; “Manual del Seminario de Gestión de la Calidad, Normas ISO 9000 y Técnicas de Mejoramiento”. 2006
- JAMES, Paúl; “Gestión de la Calidad Total”. Editorial Prentice Hall, 2000. Madrid.
- MARIÑO NAVARRETE, Hernando; “Gerencia de Procesos”, Segunda Edición, Editorial Alfaomega, 2002. Colombia.
- “Diálogo Ecuador Posible” Problemas y Propuestas, Septiembre 2011.
- Guía de Autoevaluación para el Mejoramiento Institucional. Bogotá, Colombia
- RODRÍGUEZ, Víctor; “Investigación Científica”, Editorial SERTEMAV, Quito, 2001.
- CUMMINGS, Thomas G, WESLEY.Christopher G. “Desarrollo organizacional y cambio”, Pág. 76.
- VALDÉS, Luis Alfredo; “Planeación Estratégica con Enfoque Sistémico”, Edición 2005.
- YÁNEZ, Carlo; “Sistema de Gestión de Calidad”, Edición 2008.
- GRIFUL, Eulalia; CANELA, Miguel; “Gestión de la Calidad”, Editorial UPC, Barcelona, 2002. Pág. 10.

- ALABARTA, Eduardo, “Cómo gestionar una PYME mediante un cuadro de mando”, 2da Edición Año 2011.
- PORTER, Michael; “Ventaja Competitiva, Creación y Sostenimiento de un desempeño Superior”, Editorial: Continental, México 1998. Pág. 54
- GARCÍA, Braulio; “Gerencia de Procesos para la organización y el control interno de empresas”. Bogotá, Edición 2006.

Internet

- www.hederaconsultores.blogspot.com
- www.bce.fin.ec
- www.ecuadoruniversitario.com
- www.inec.gob.ec
- www.ecuadorencifras.com
- www.matrizfoda.com

ANEXOS N° 1



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

1. PRESENTACIÓN

El “Manual de Procedimientos de Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito” en su primera versión tiene como objetivo ser el documento que informará y que guiará el proceder de las autoridades y funcionarios de la DMA, y con esto se asegure la estandarización y mejora continua de los procesos para que de esta manera se satisfagan los requerimientos, necesidades y expectativas de las Instituciones de Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

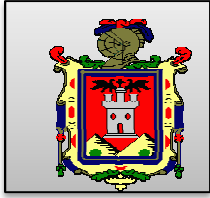
2. OBJETIVO

El propósito de éste documento es suministrar información detallada, ordenada, sistemática e integral sobre los diferentes procesos del Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, estableciendo los responsables y controles de las distintas operaciones o actividades que se realizan.

3. ALCANCE

Abarca todos los procesos que se realizan en la gestión de la Dirección Metropolitana Administrativa del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



ÍNDICE DEL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

- 1. Gestión Estratégica**
 - 1.1 Planificación estratégica operativa**
 - 1.2 Planificación y manejo de proyectos**
 - 1.3 Presupuestación**

- 2. Gestión de Adquisición o Compras**
 - 2.1 Adquisiciones de bienes y servicios**
 - 2.2 Contratación de bienes y servicios**
 - 2.3 Logística e infraestructura (mantenimientos)**
 - 2.4 Calificación de proveedores**
 - 2.5 Arriendo de vehículos y maquinaria**
 - 2.6 Producto no conforme**
 - 2.7 Auditoría Interna**

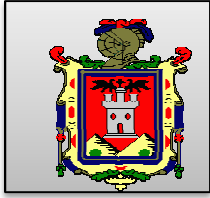
- 3. Gestión Operativa**
 - 3.1 Seguros**
 - 3.2 Asignación de vehículos**
 - 3.3 Manejo y control de Documentos**
 - 3.4 Manejo y control de Registros**
 - 3.5 Acciones Preventivas**
 - 3.6 Acciones Correctivas**

- 4. Gestión de Apoyo de Bienes y Servicios**
 - 4.1 Administración de Inventarios y bodegas**
 - 4.2 Control de Inventarios**
 - 4.3 Gestión de Transferencia y donaciones**

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?

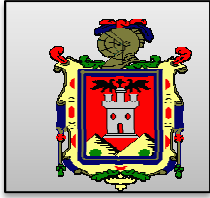


GESTIÓN ESTRATÉGICA DMA - GES

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



GESTIÓN: Gestión Estratégica
PROCESO: Planificación Estratégica y Operativa
CÓDIGO: DMA-GES-001 **FECHA:** Nov/2012

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA

OBJETIVO:

Elaborar la planificación estratégica y operativa de la DMA que servirá como carta de navegación que guiará la gestión

ALCANCE:

Aplican a todas las unidades administrativas que tienen necesidades de bienes y servicios que son gestionados por la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ MDMQ
- ✓ Director
- ✓ Dependencias Municipales
- ✓ Equipo de Planeación
- ✓ Administración General
- ✓ Unidad de Gestión
- ✓ Unidades Administrativas
- ✓ Jefe de unidad

ENTRADAS:

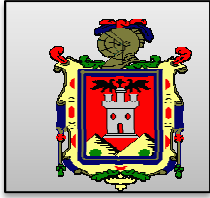
Plan Estratégico Municipal

Convocatoria para reunión del equipo de planeación

SALIDAS:

Informe Anual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

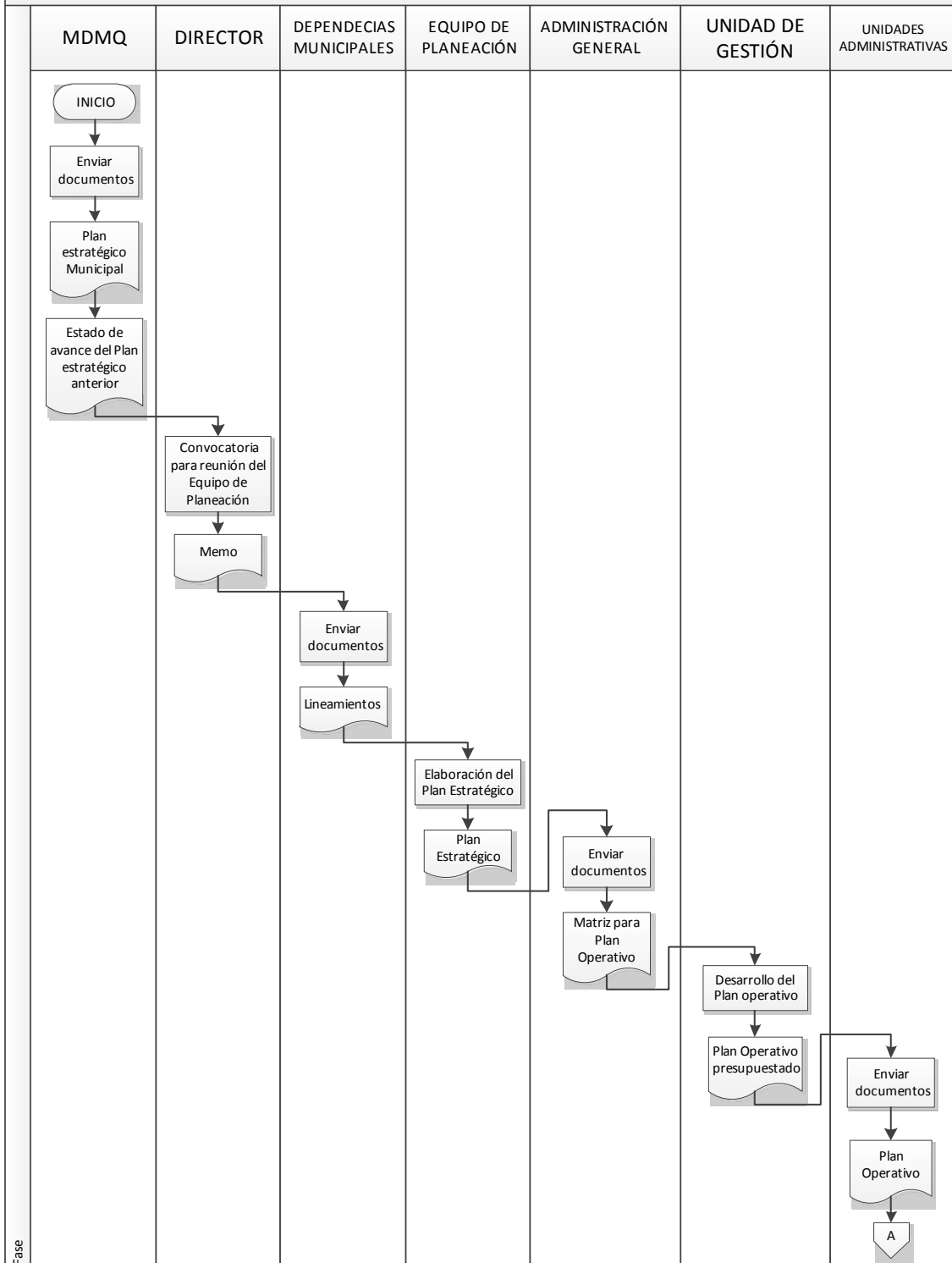


MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

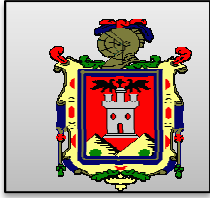


FLUJOGRAMA

GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Planificación Estratégica y Operativa
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?



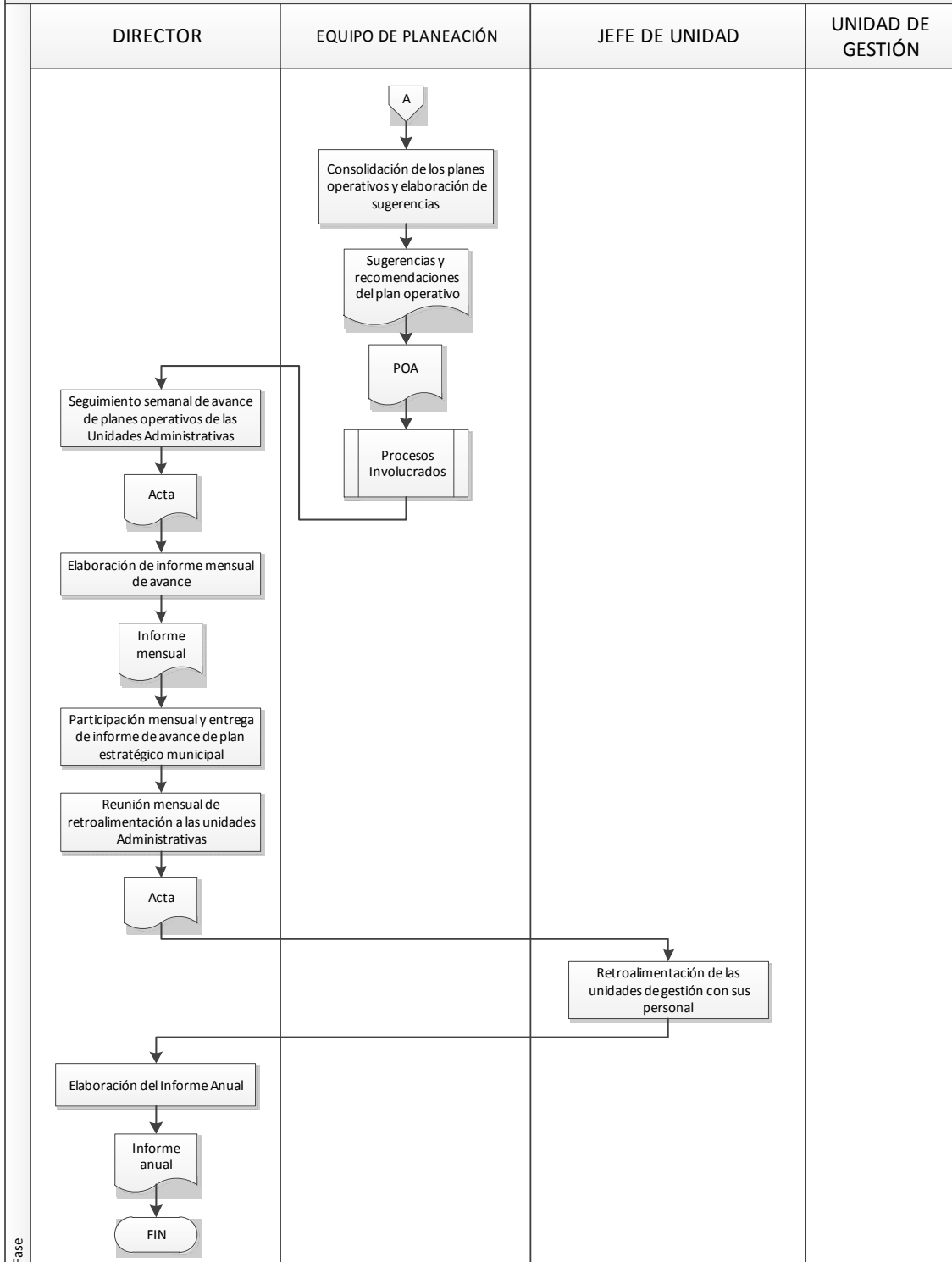
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



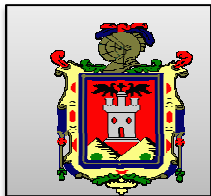
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Planificación Estratégica y Operativa
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Participación a reuniones de planificación estratégica de la DMA

$$\text{Índice participación reuniones equipo planeación} = \frac{\text{No. asistentes a reuniones}}{\text{No. miembros convocados}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje miembros asistentes a reuniones del equipo de planeación

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Cumplimiento de Plan Estratégico y Operativo

$$\text{Índice cumplimiento} = \frac{\text{No. objetivos logrados}}{\text{No. objetivos planeados}} \times 100$$

Se mide el índice de cumplimiento de los objetivos planeados

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión Estratégica

PROCESO: Planificación y Manejo de Proyectos

CÓDIGO: DMA-GES-002

FECHA: Nov/2012



PLANIFICACIÓN Y MANEJO DE PROYECTOS

OBJETIVO:

Establecer estándares para la formulación, evaluación y administración de los proyectos que la DMA realizará en el siguiente periodo fiscal.

ALCANCE:

Aplican a todas las unidades administrativas que han propuesto proyectos que serán gestionados por la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Unidades de la Dirección Metropolitana Administrativa
- ✓ Jefe de Proyectos
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Jefe de la Unidad Administrativa
- ✓ Administración General
- ✓ Dirección Metropolitana Financiera
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Jefe de Unidad

ENTRADAS:

Necesidades de proyectos

Perfiles de proyectos

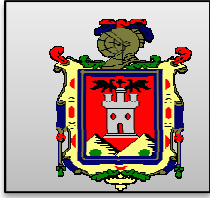
POA

Presupuesto aprobado

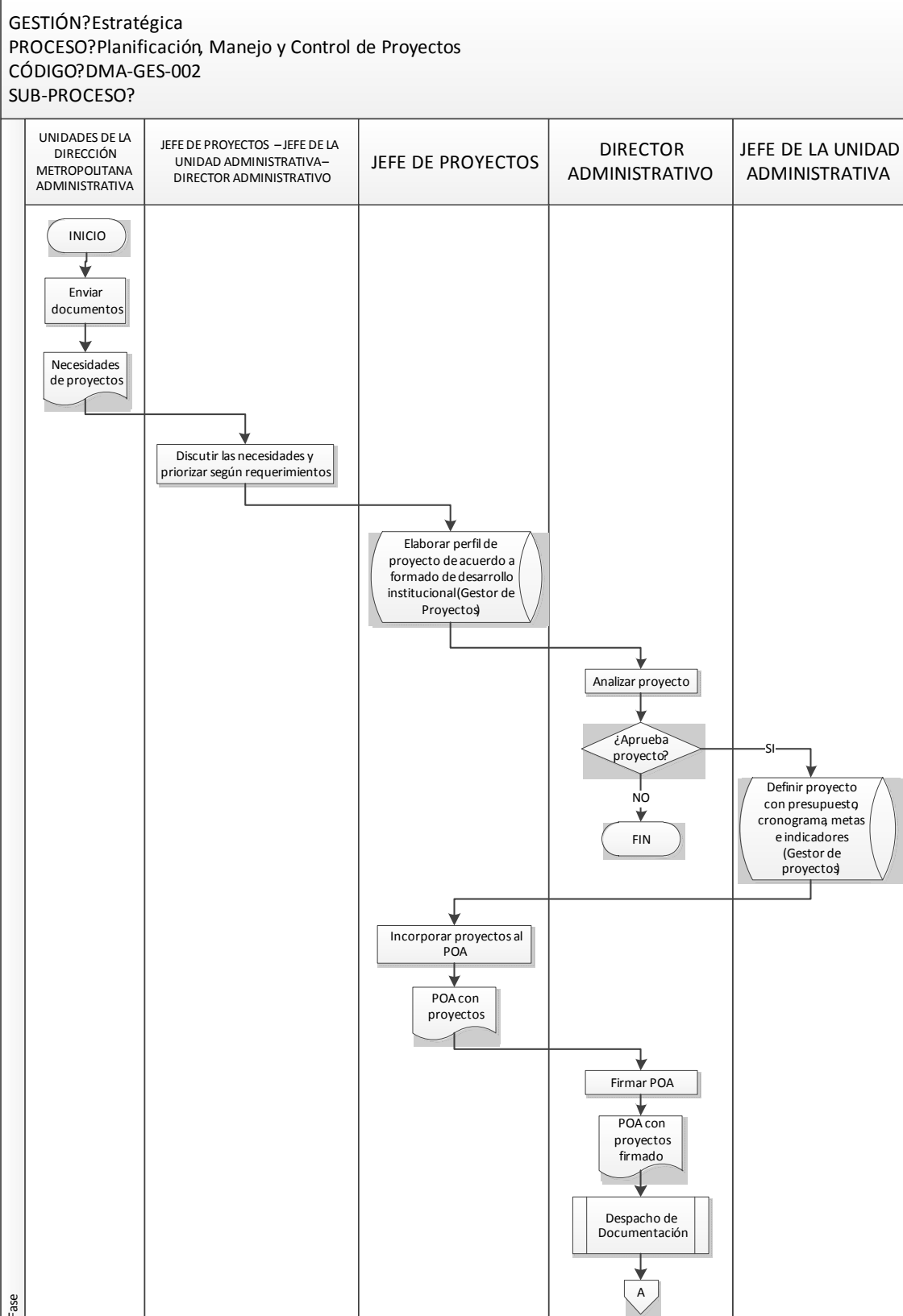
SALIDAS:

Informe ejecutivo de finalización del proyecto

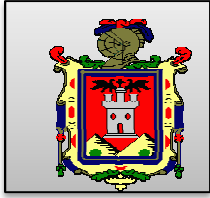
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



FLUJOGRAMA



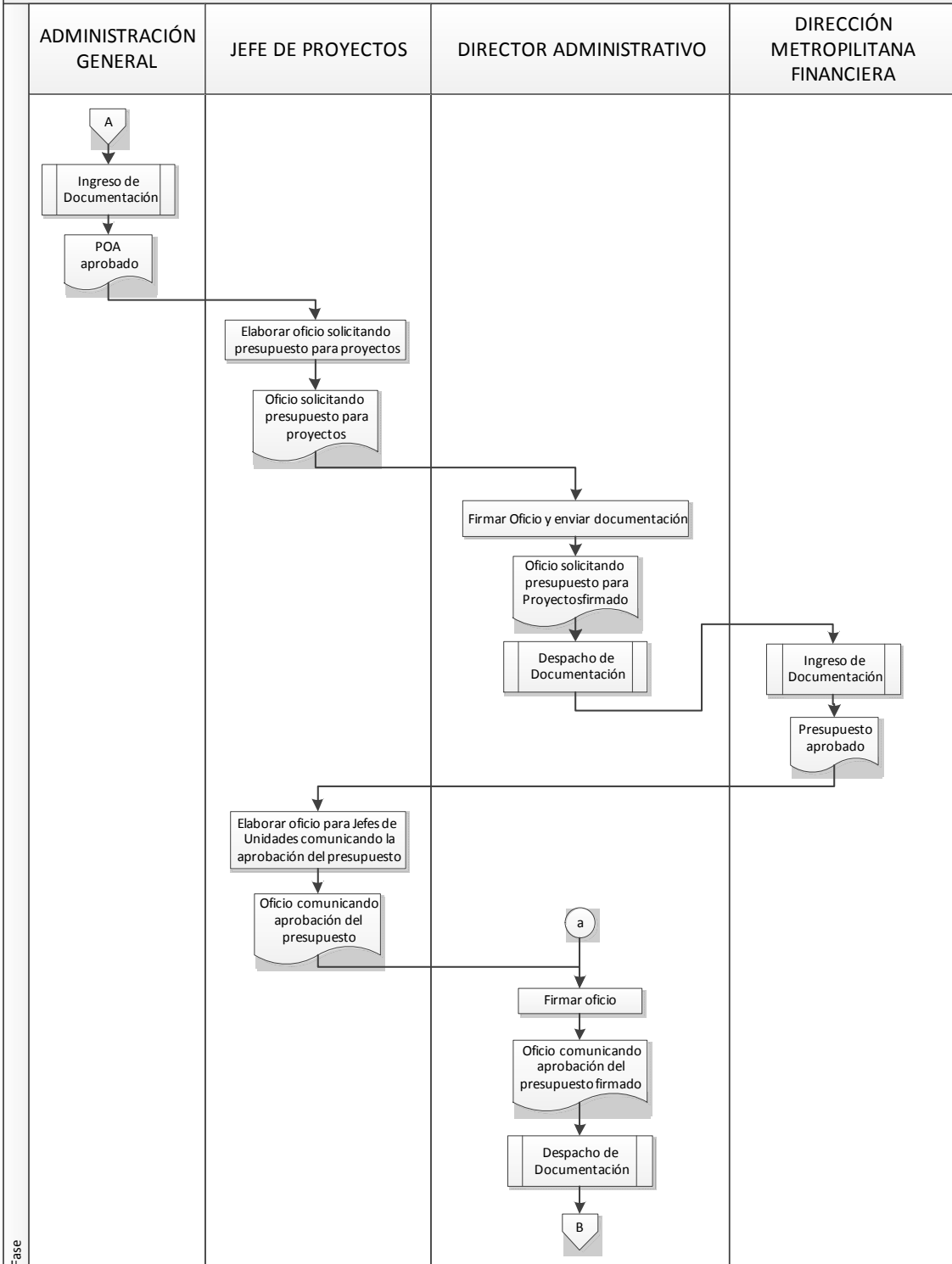
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



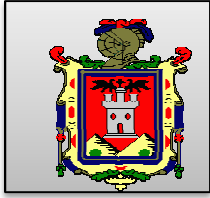
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Estratégica
 PROCESO? Planificación, Manejo y Control de Proyectos
 CÓDIGO? DMA-GES-002
 SUB-PROCESO?



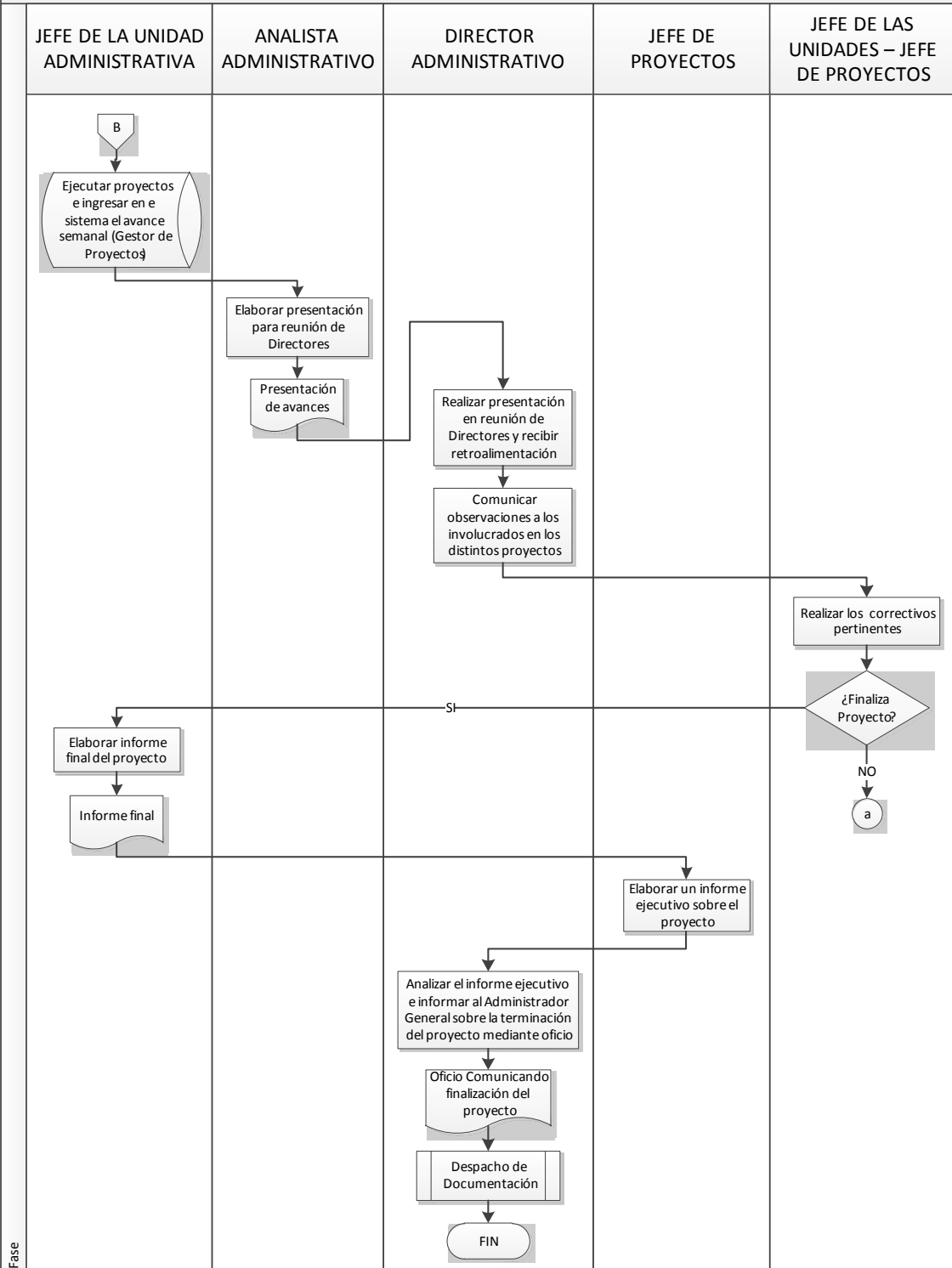
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



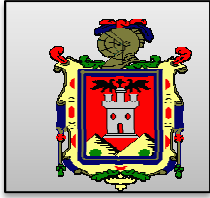
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Planificación, Manejo y Control de Proyectos
 CÓDIGO?DMA-GES-002
 SUB-PROCESO?



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Índice de Proyectos Aprobados

$$\text{Índice proyectos aprobados} = \frac{\text{No. proyectos aprobados}}{\text{No. total de proyectos presentados}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje proyectos aprobados en función del número de proyectos presentados

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Índice de Proyectos Ejecutados

$$\text{Índice proyectos ejecutados} = \frac{\text{No. proyectos ejecutados}}{\text{No. total de proyectos aprobados}} \times 100$$

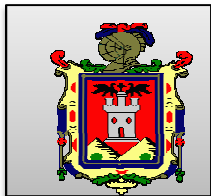
Con este índice se evalúa el porcentaje proyectos ejecutados en función del número de proyectos aprobados

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Semestral

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

GESTIÓN: Gestión Estratégica

PROCESO: Presupuestación

CÓDIGO: DMA-GES-002

FECHA: Nov/2012



PRESUPUESTACIÓN

OBJETIVO:

Planificar un Presupuesto real de la Dirección Metropolitana Administrativa que cubra todas las necesidades(Recursos y Servicios) de la Entidades del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

ALCANCE:

Aplican a todas las unidades administrativas que tienen necesidades de bienes y servicios que son gestionados por la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Dirección Metropolitana Financiera
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Gestión de Materiales
- ✓ Unidad de Transportes
- ✓ Unidad de Servicios y Control de Transporte
- ✓ Imprenta Municipal
- ✓ Unidad de Seguros
- ✓ Unidad de Propiedad Inmueble
- ✓ Apoyo Administrativo

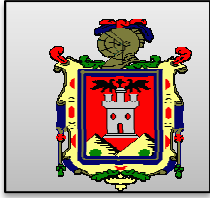
ENTRADAS:

Comunicación solicitando la proforma presupuestaria

SALIDAS:

Documento de Aprobación de la segunda reforma sumillada

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

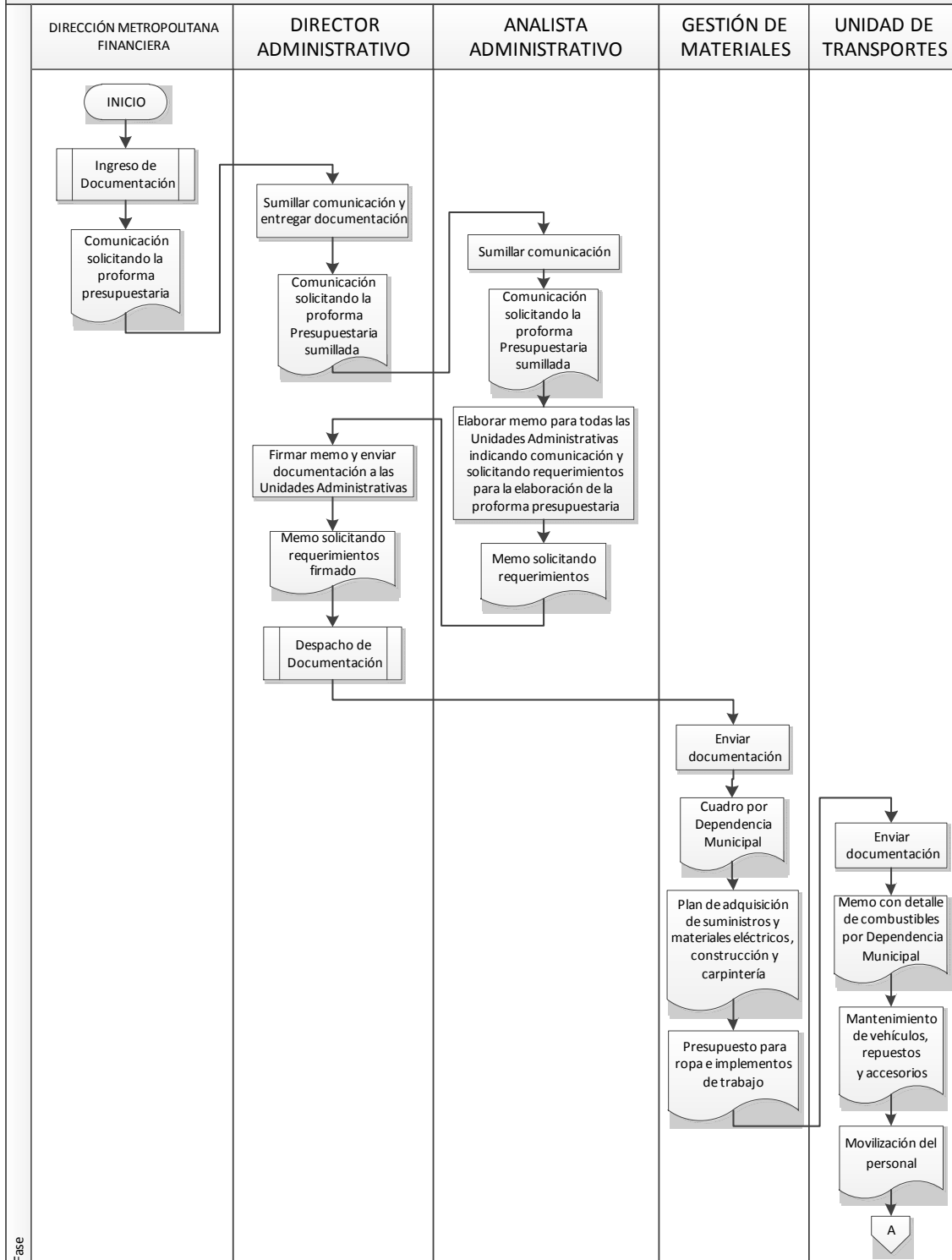


MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



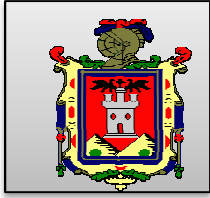
FLUJOGRAMA

GESTIÓN?Estratégica
PROCESO?Presupuestación
CÓDIGO?DMA-GES-001
SUB-PROCESO?Elaboración de Presupuesto



Fase

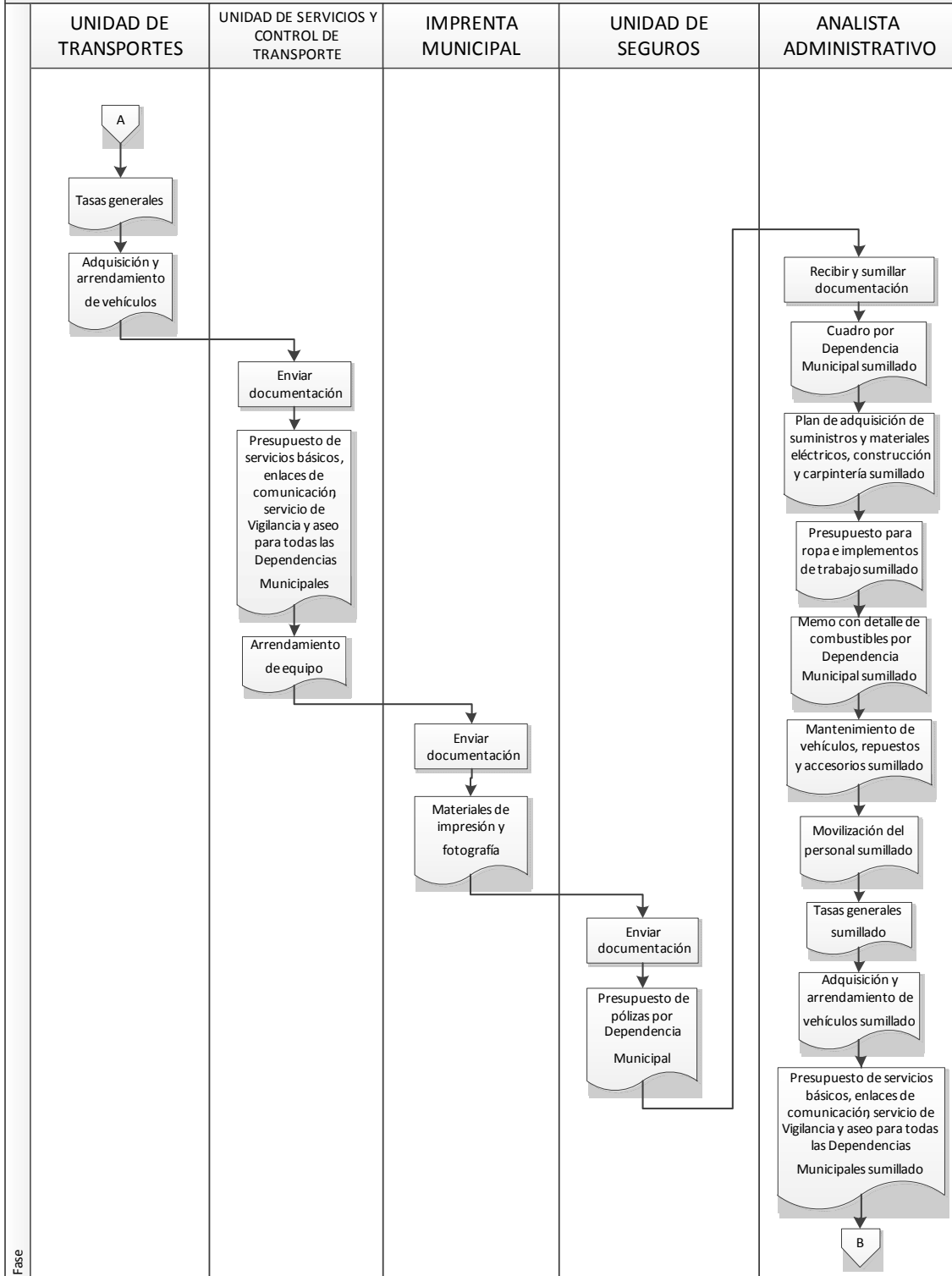
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

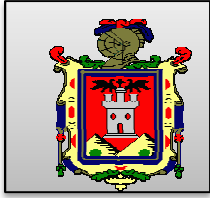


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Elaboración de Presupuesto



Fase

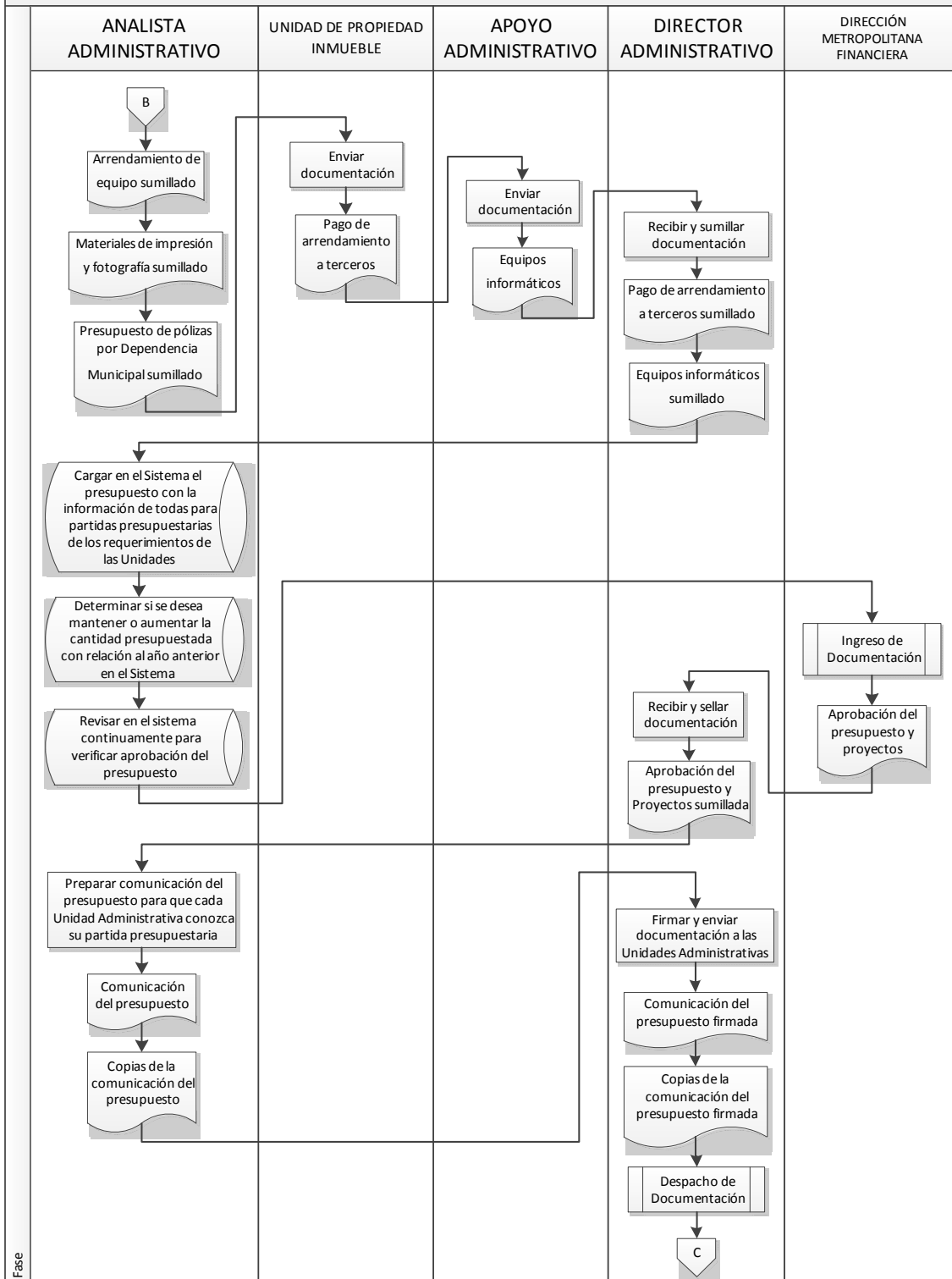
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



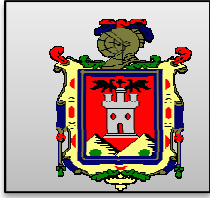
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Estratégica
 PROCESO? Presupuestación
 CÓDIGO? DMA-GES-001
 SUB-PROCESO? Elaboración de Presupuesto



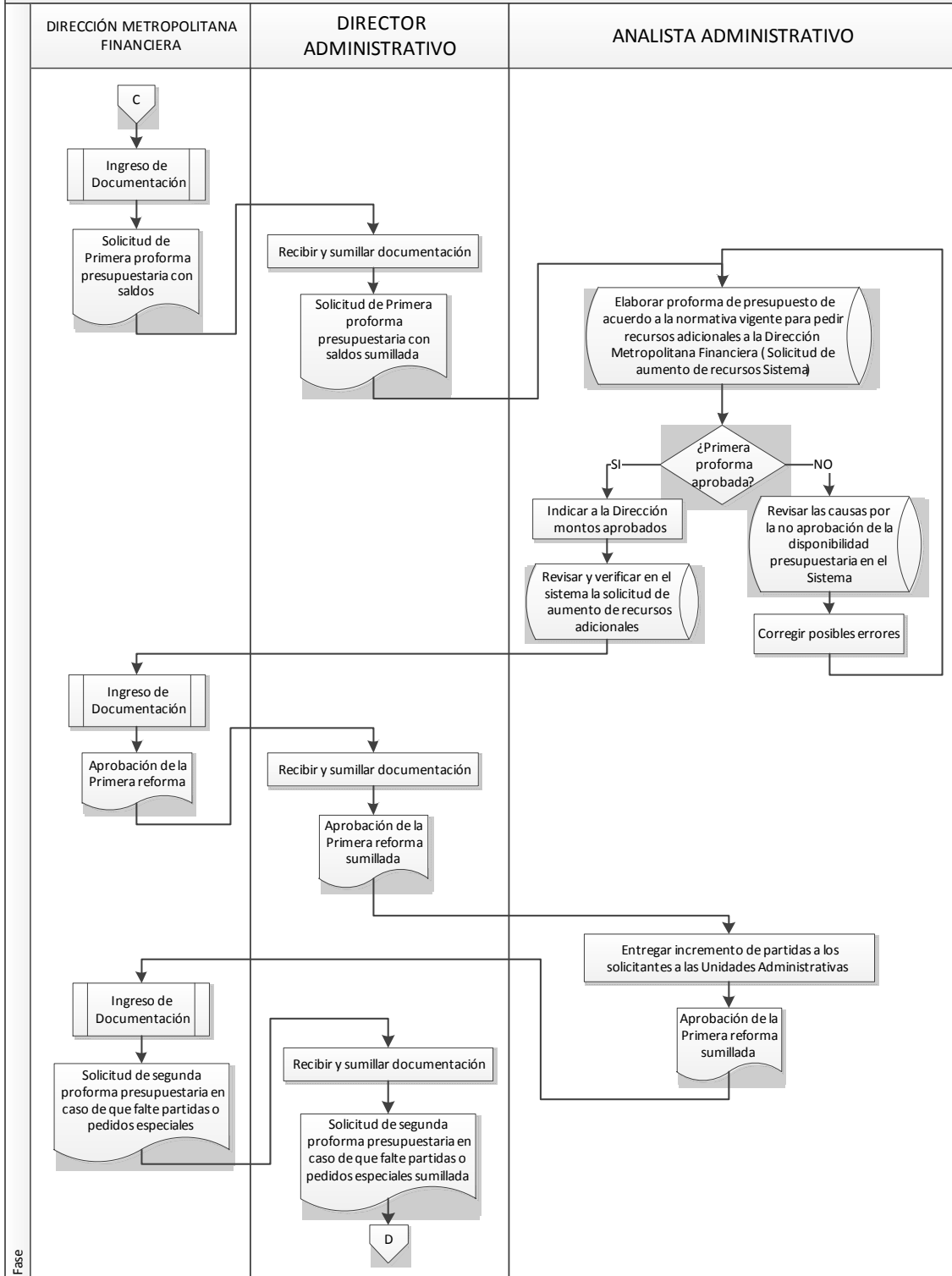
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

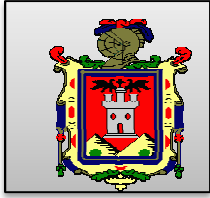


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Elaboración de Presupuesto



Fase

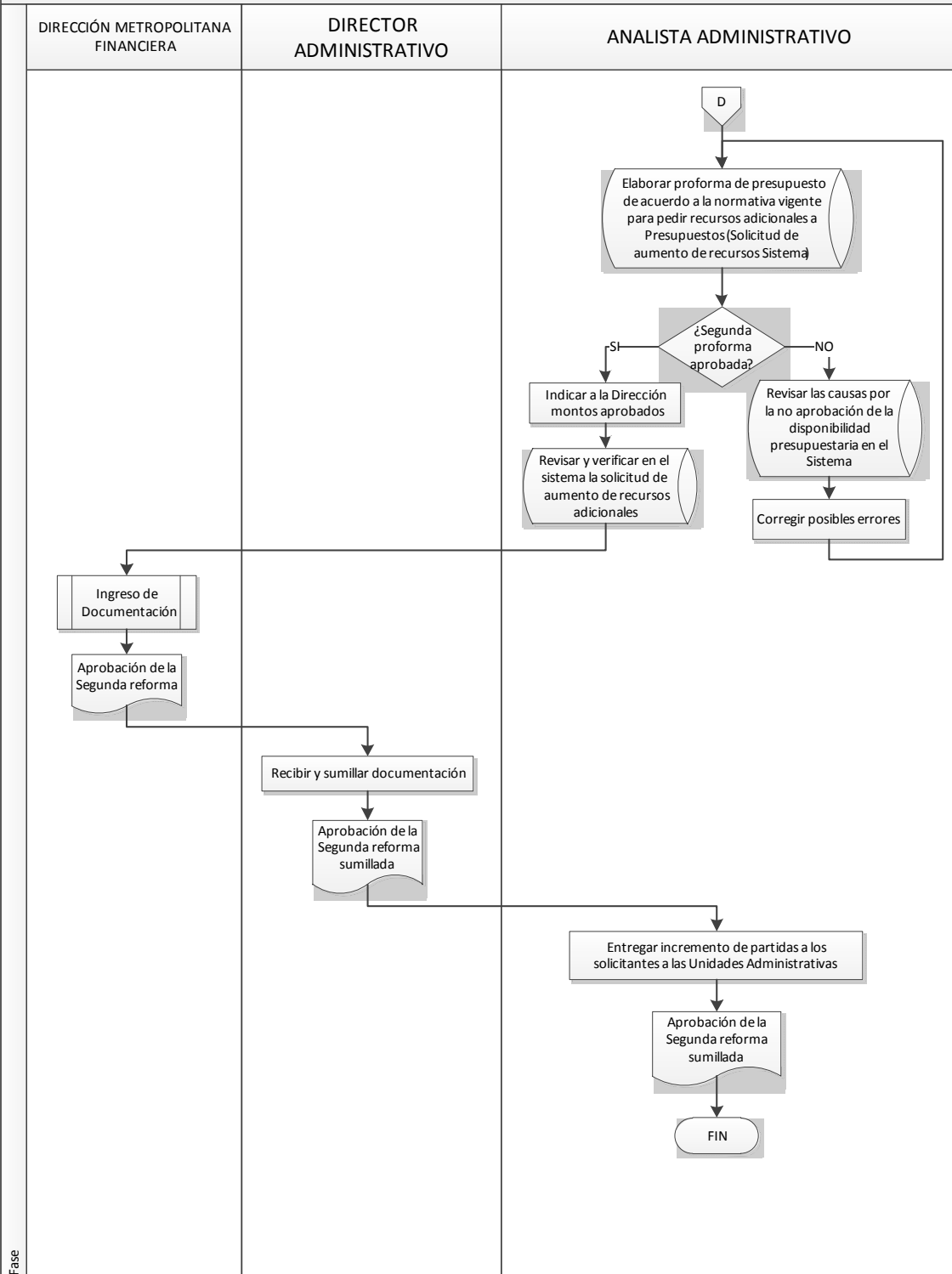
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

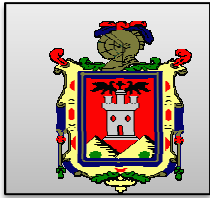


GESTIÓN? Estratégica
 PROCESO? Presupuestación
 CÓDIGO? DMA-GES-001
 SUB-PROCESO? Elaboración de Presupuesto



Fase

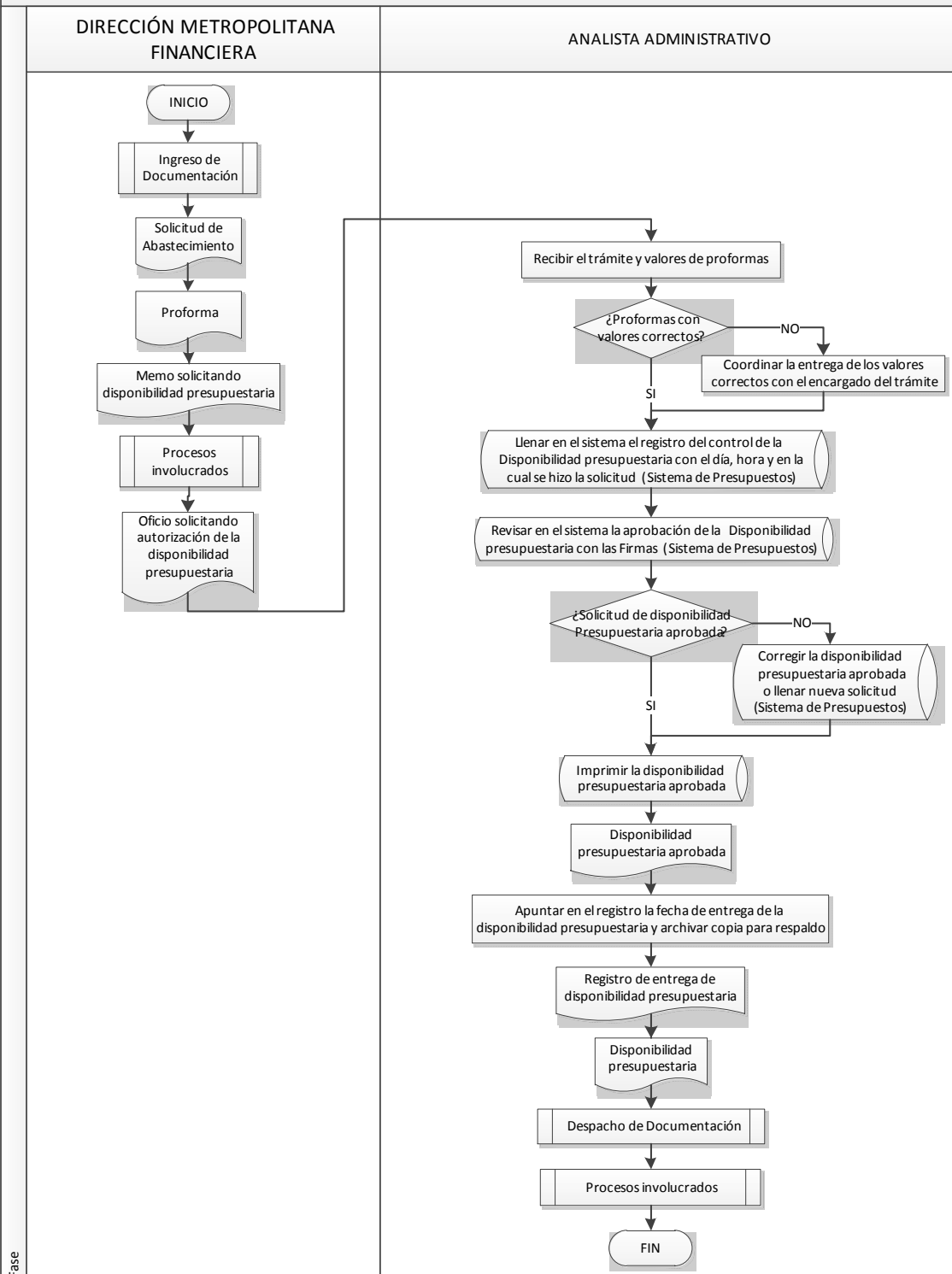
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

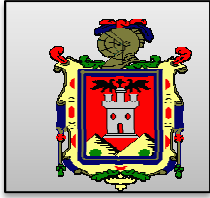


GESTIÓN?Estratégica
 PROCESO?Presupuestación
 CÓDIGO?DMA-GES-001
 SUB-PROCESO?Manejo y Control del Presupuesto



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADOR DEL PROCESO

Índice de partidas incrementadas

$$\text{Índice de partidas incrementadas} = \frac{\text{Número de partidas incrementadas}}{\text{No. Total de partidas}} * 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de partidas incrementadas para el presupuesto del año siguiente.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 5%	6% - 15%	16% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Índice de utilización del presupuesto

$$\text{Índice de utilización del presupuesto} = \frac{\text{Presupuestos utilizados}}{\text{Presupuesto aprobado}} * 100$$

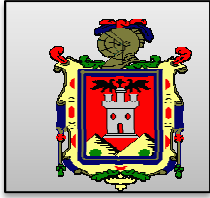
Porcentaje de utilización del presupuesto

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 75%	76% - 95%	96% - 100%

FRECUENCIA: Anual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

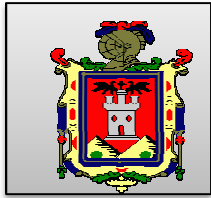


GESTIÓN DE ADQUISICIONES DMA - GAD

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

OBJETIVO:

Estandarizar la gestión de adquisiciones o compras que desarrollan las entidades del Municipio y que serán direccionadas por la DMA

ALCANCE:

Se aplicará en todos los procesos de adquisiciones o compras que desarrollen las entidades del MDMQ

INTERVINIENTES:

- ✓ Usuario
- ✓ Responsable de Bodega
- ✓ Jefe de la Unidad de Gestión de Materiales.
- ✓ Analista de Compras
- ✓ Proveedor
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Jefe de compras
- ✓ Dirección Informática, Dirección de Salud, Dirección de Medio Ambiente, Unidad de control de servicios y mantenimiento, Usuarios.
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Secretaria de la Unidad de Gestión de Materiales.

ENTRADAS:

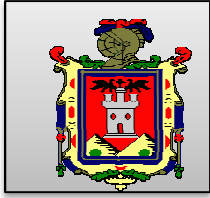
Solicitud de abastecimiento

Proformas

SALIDAS:

Solicitud de Pago

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------

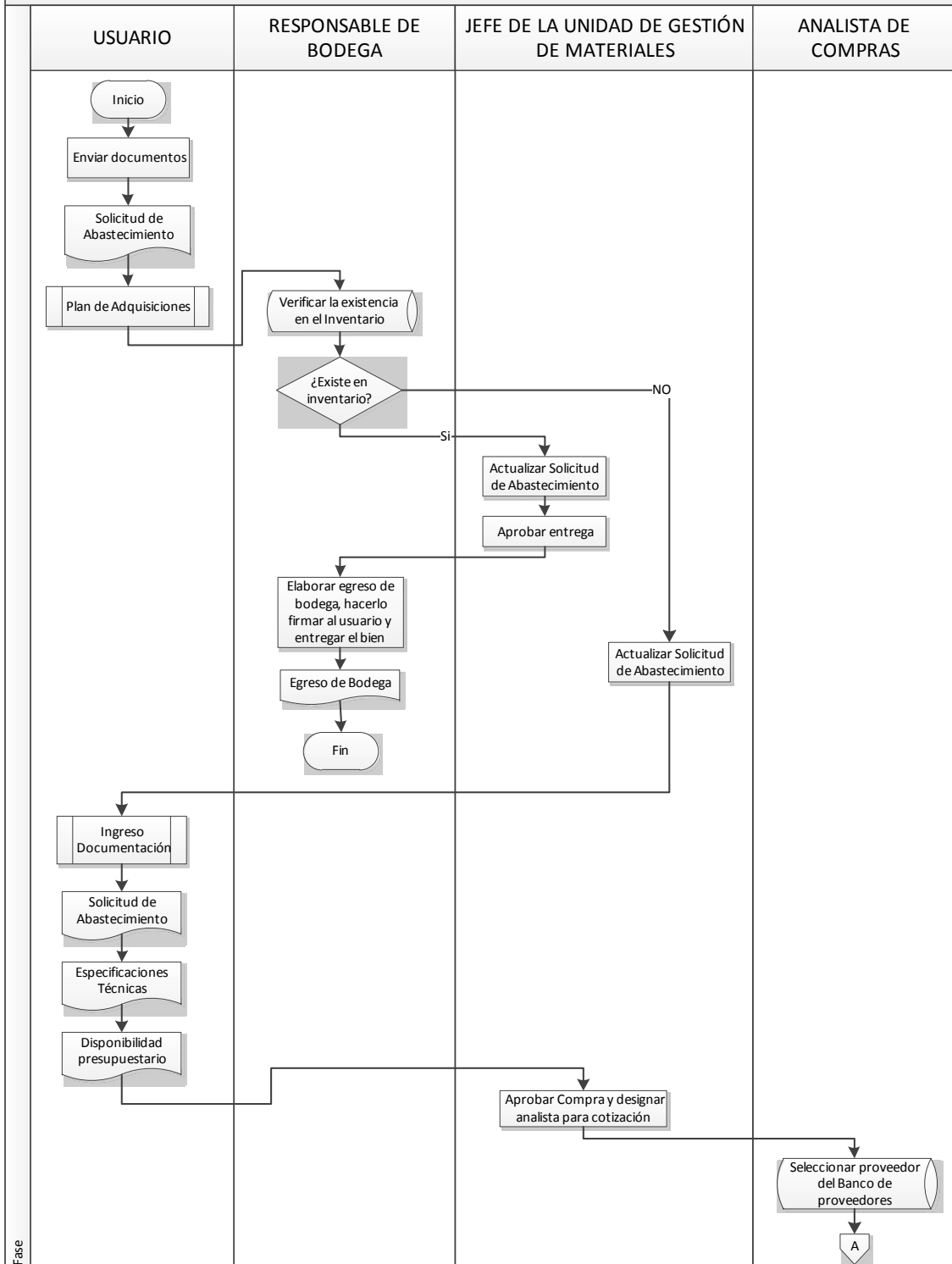


MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

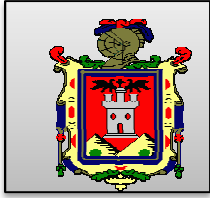


FLUJOGRAMA

GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



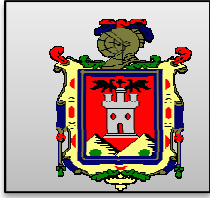
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



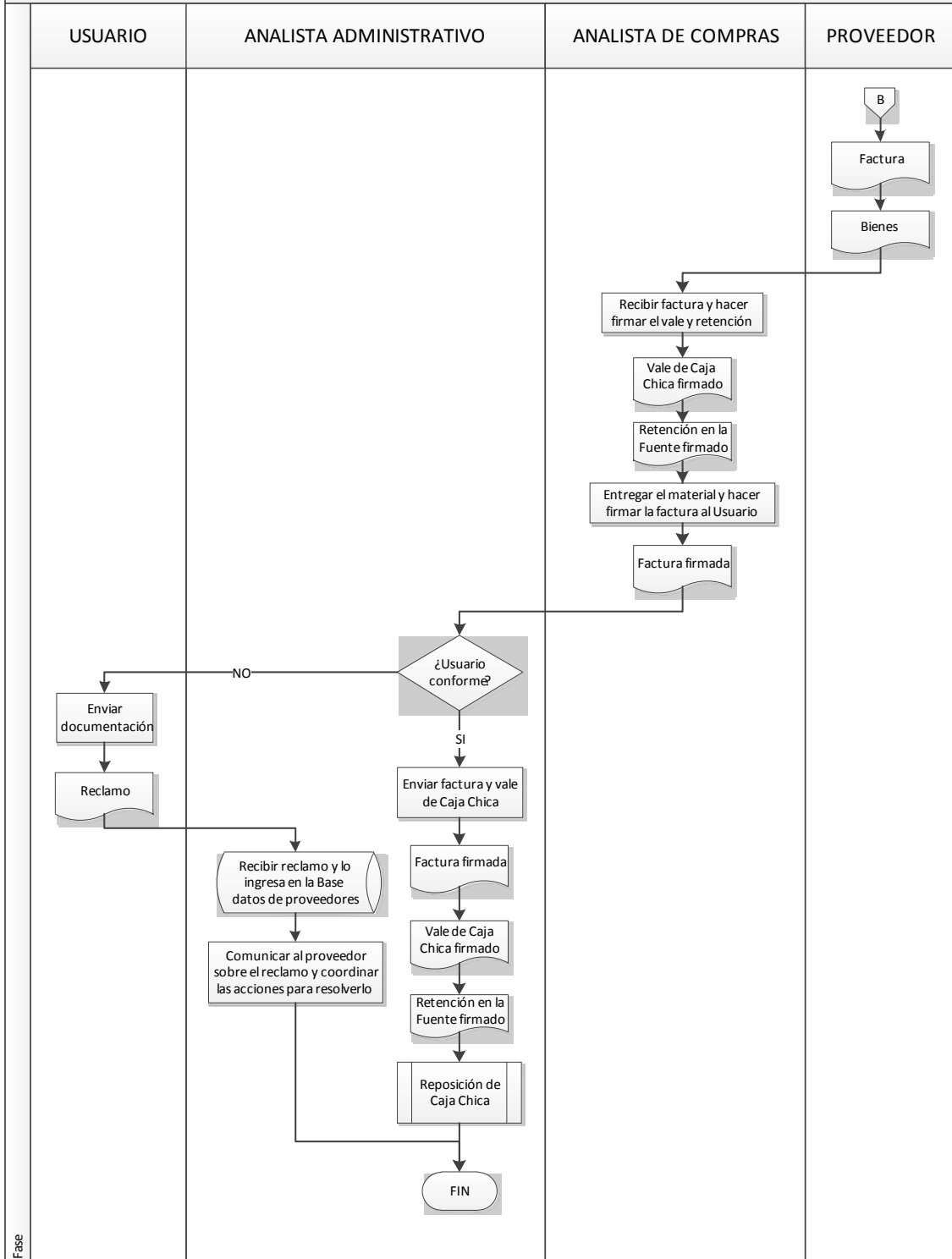
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

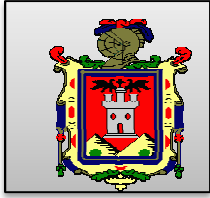


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



Fase

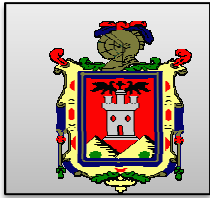
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



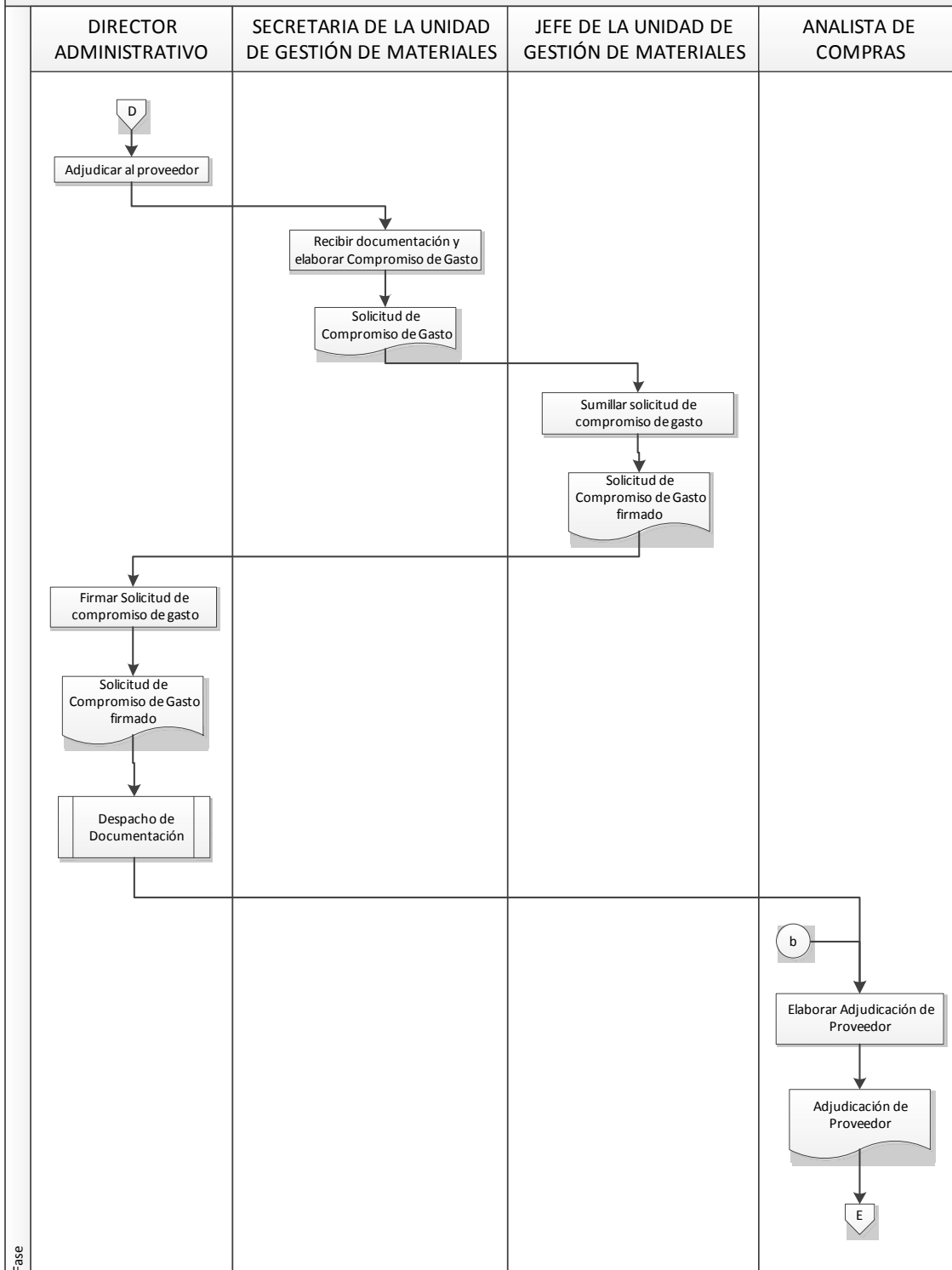
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



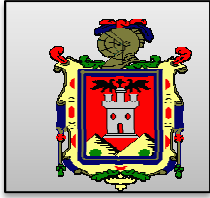
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



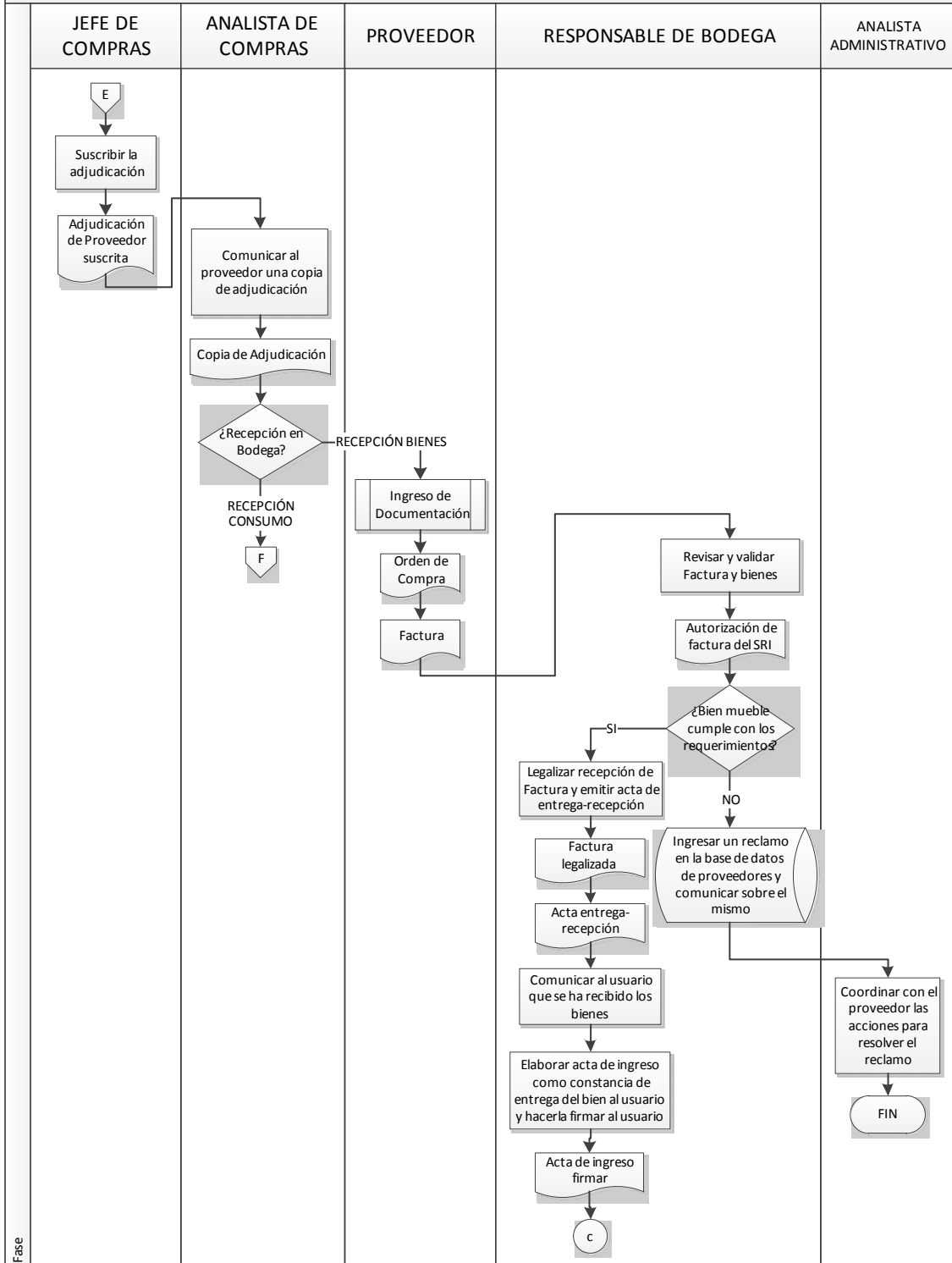
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



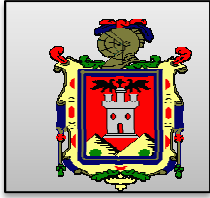
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



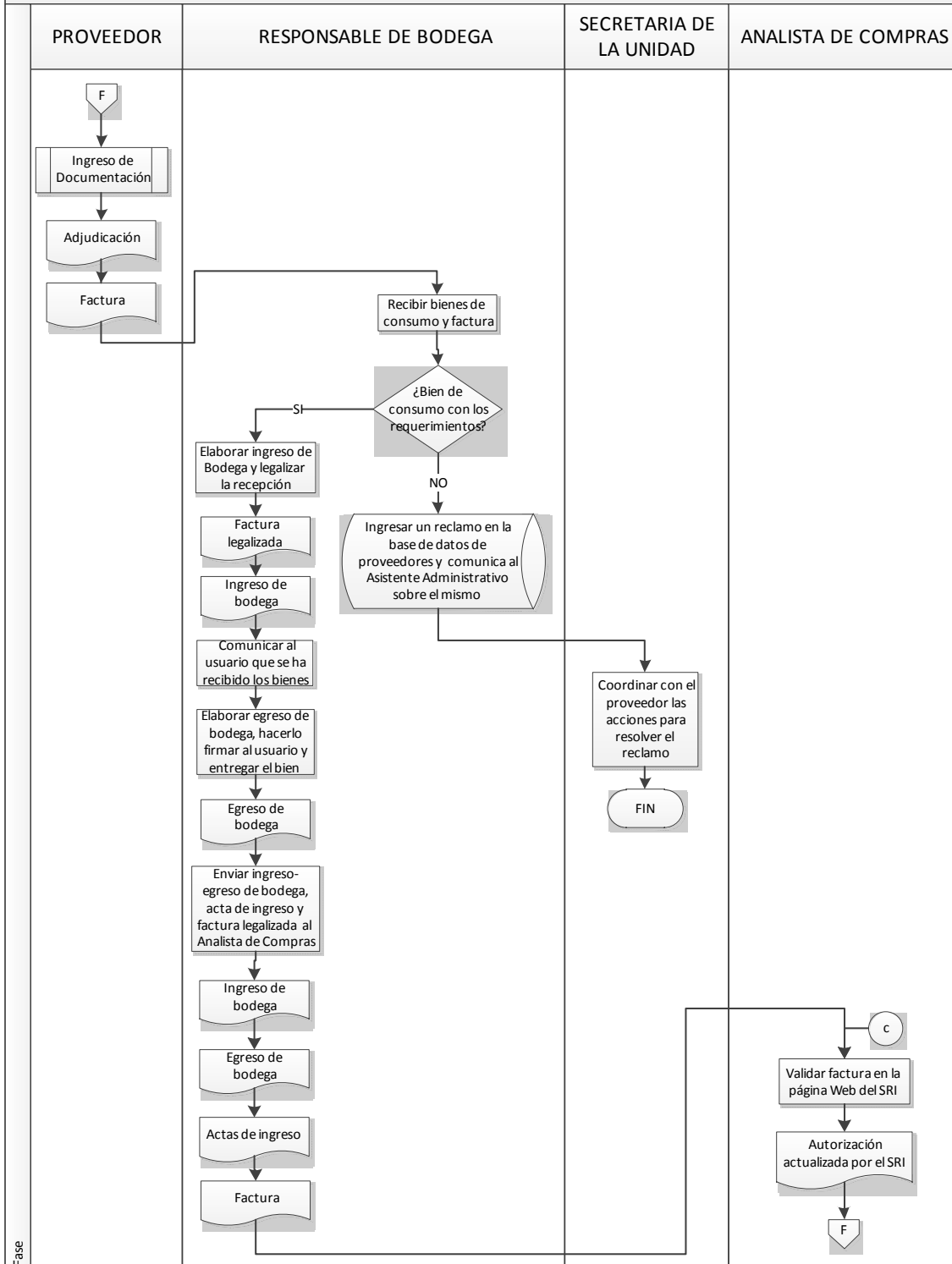
GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



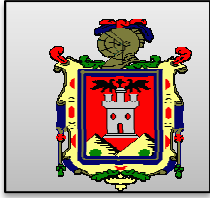
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-001
 SUB-PROCESO?



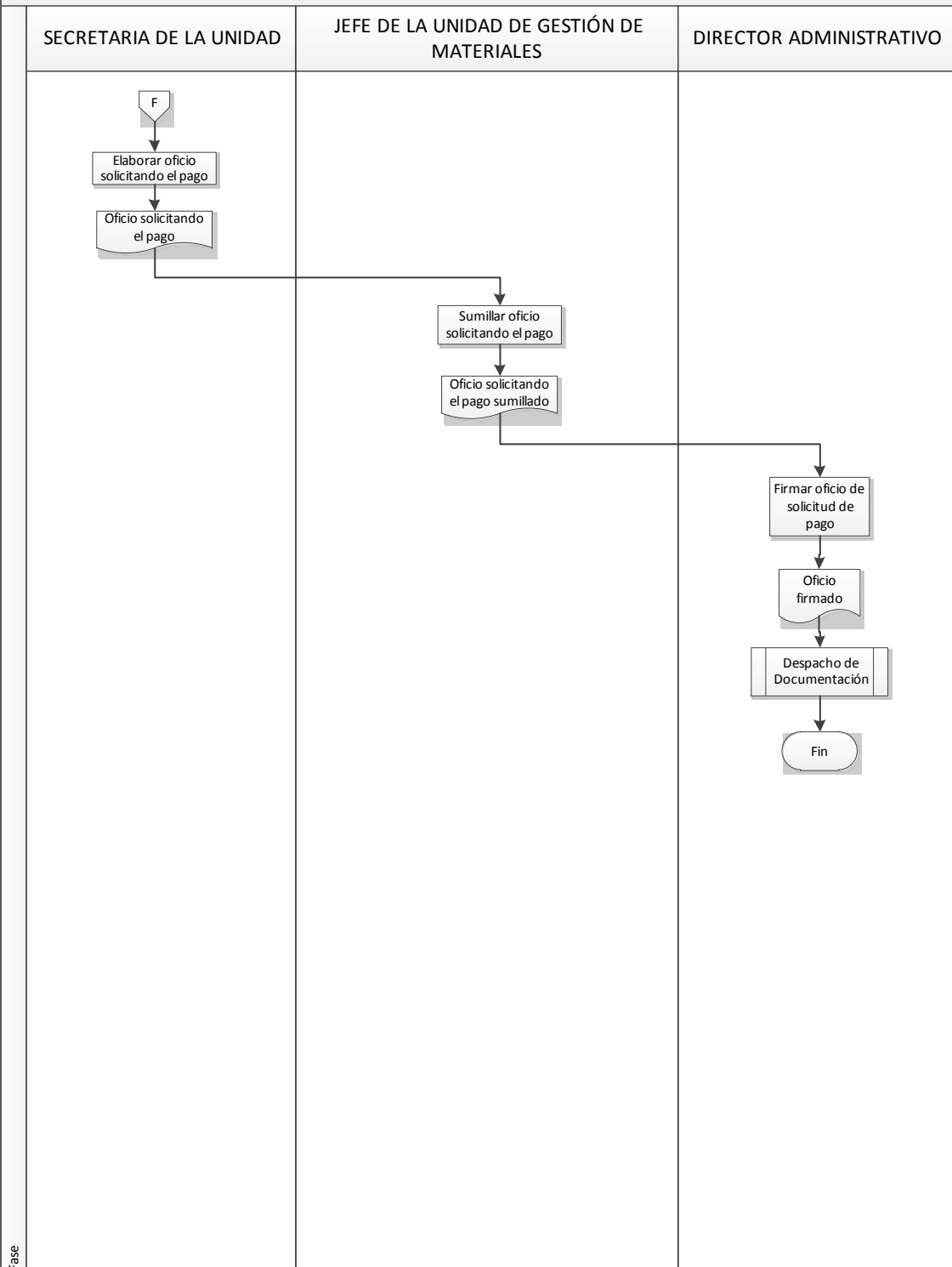
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

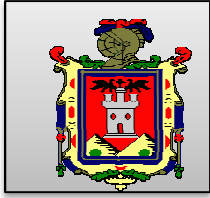


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Adquisición de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-001
SUB-PROCESO?



Fase

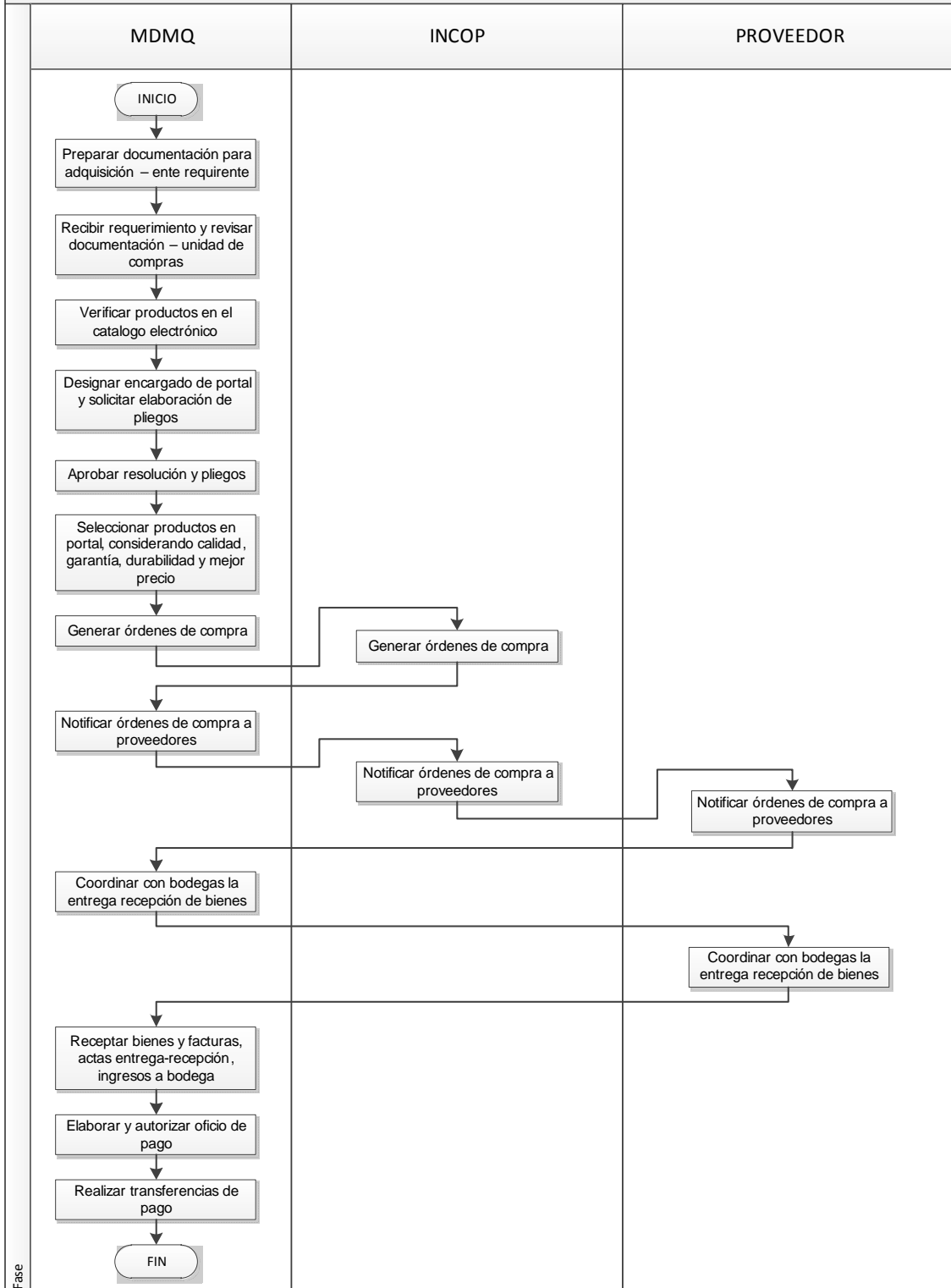
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



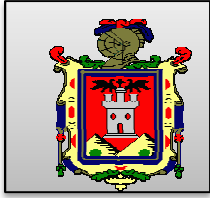
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Bienes Normalizados por Catálogo Electrónico
 CÓDIGO? DMA-DAD-002



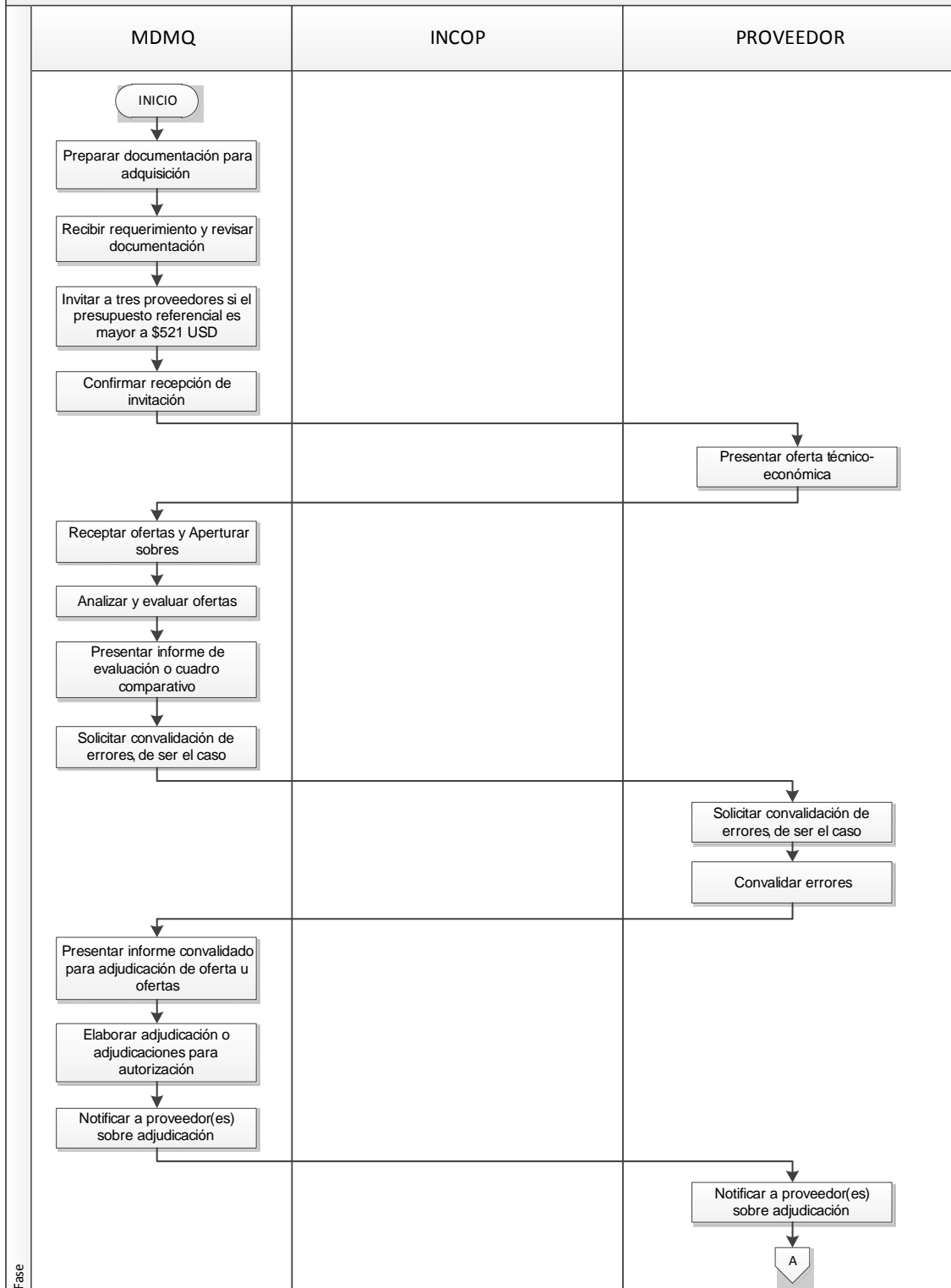
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

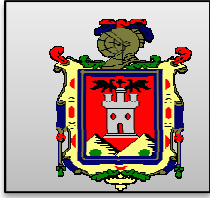


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Bienes Normalizados ínfima Cuantía
CÓDIGO? DMA-DAD-002



Fase

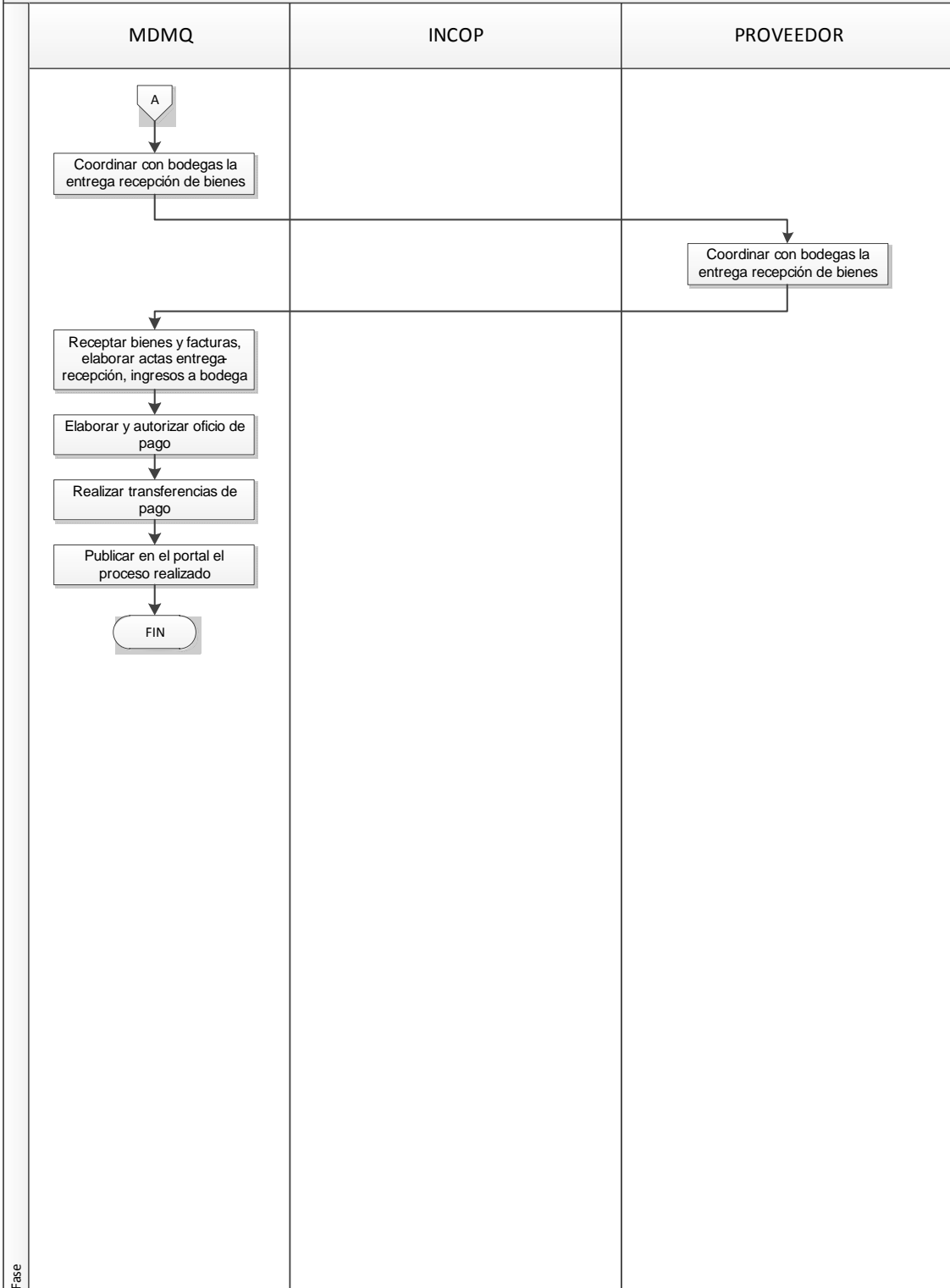
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



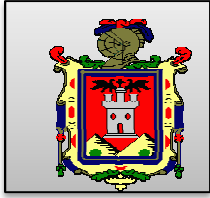
GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Bienes Normalizados ínfima Cuantía
CÓDIGO? DMA-DAD-002



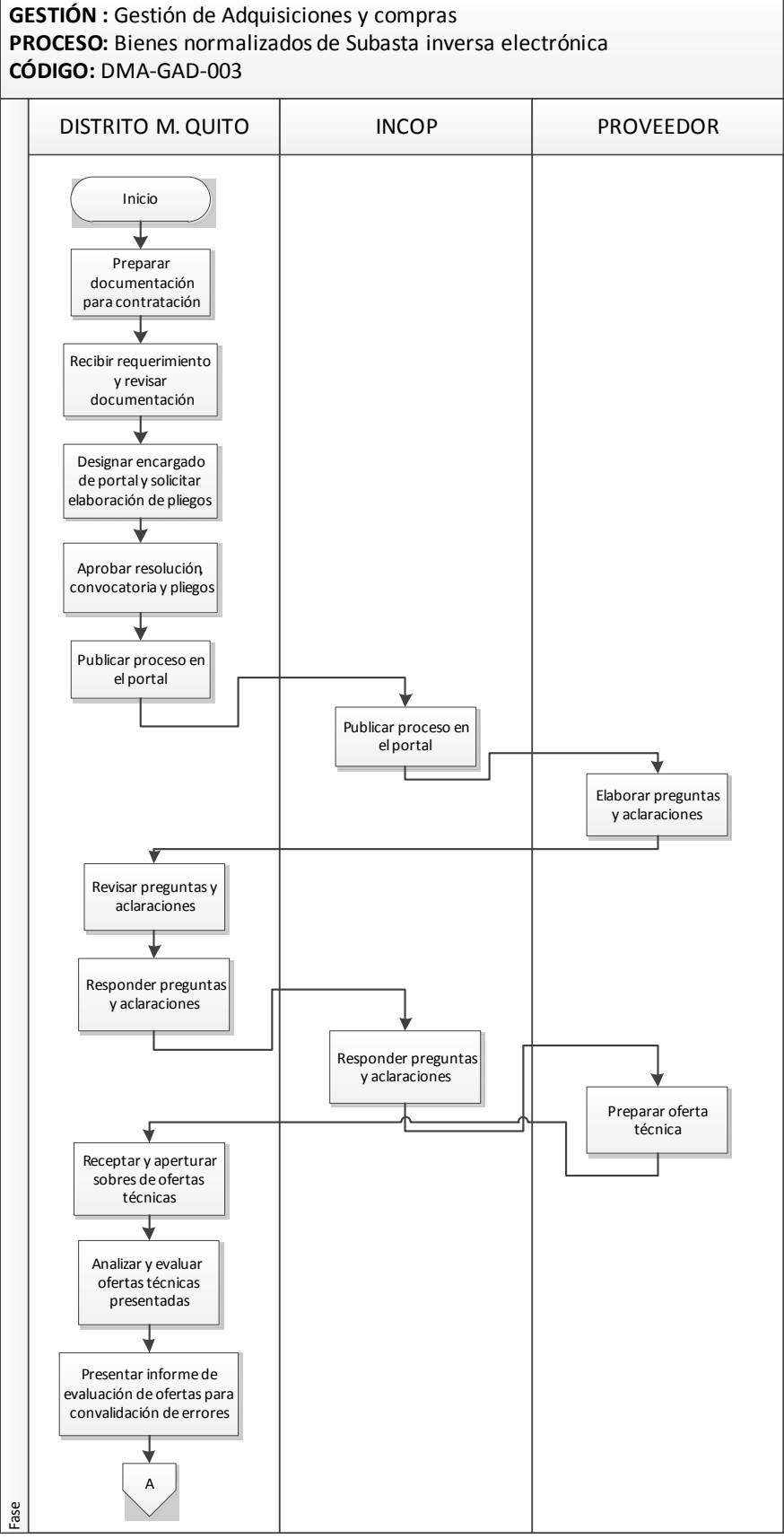
Elaborado?

Revisado?

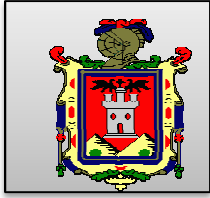
Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



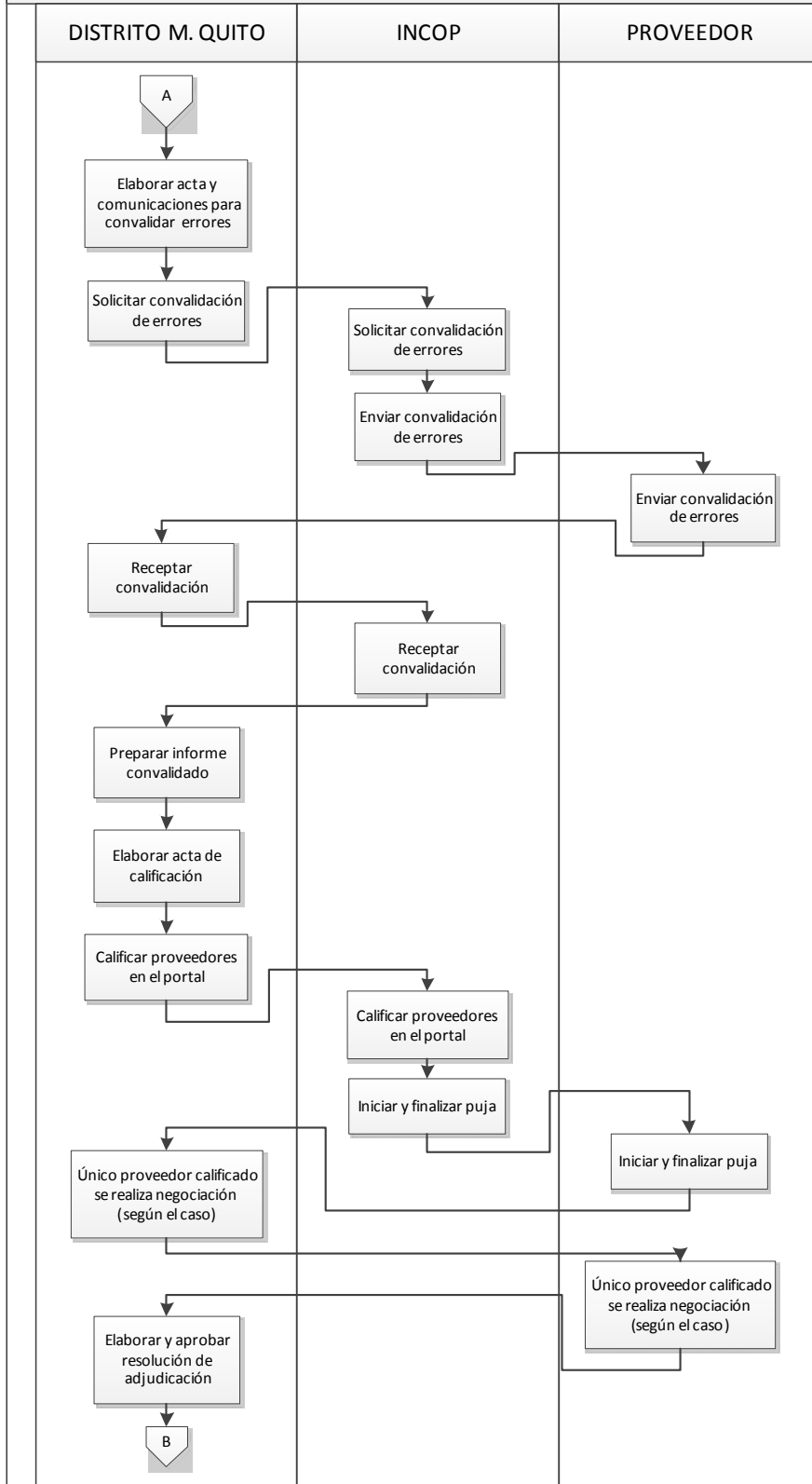
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



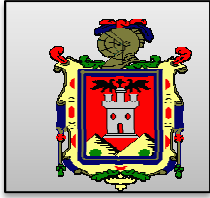
GESTIÓN : Gestión de Adquisiciones y compras
PROCESO: Bienes normalizados de Subasta inversa electrónica
CÓDIGO: DMA-GAD-003



Elaborado?

Revisado?

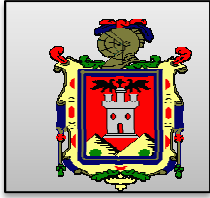
Autorizado?



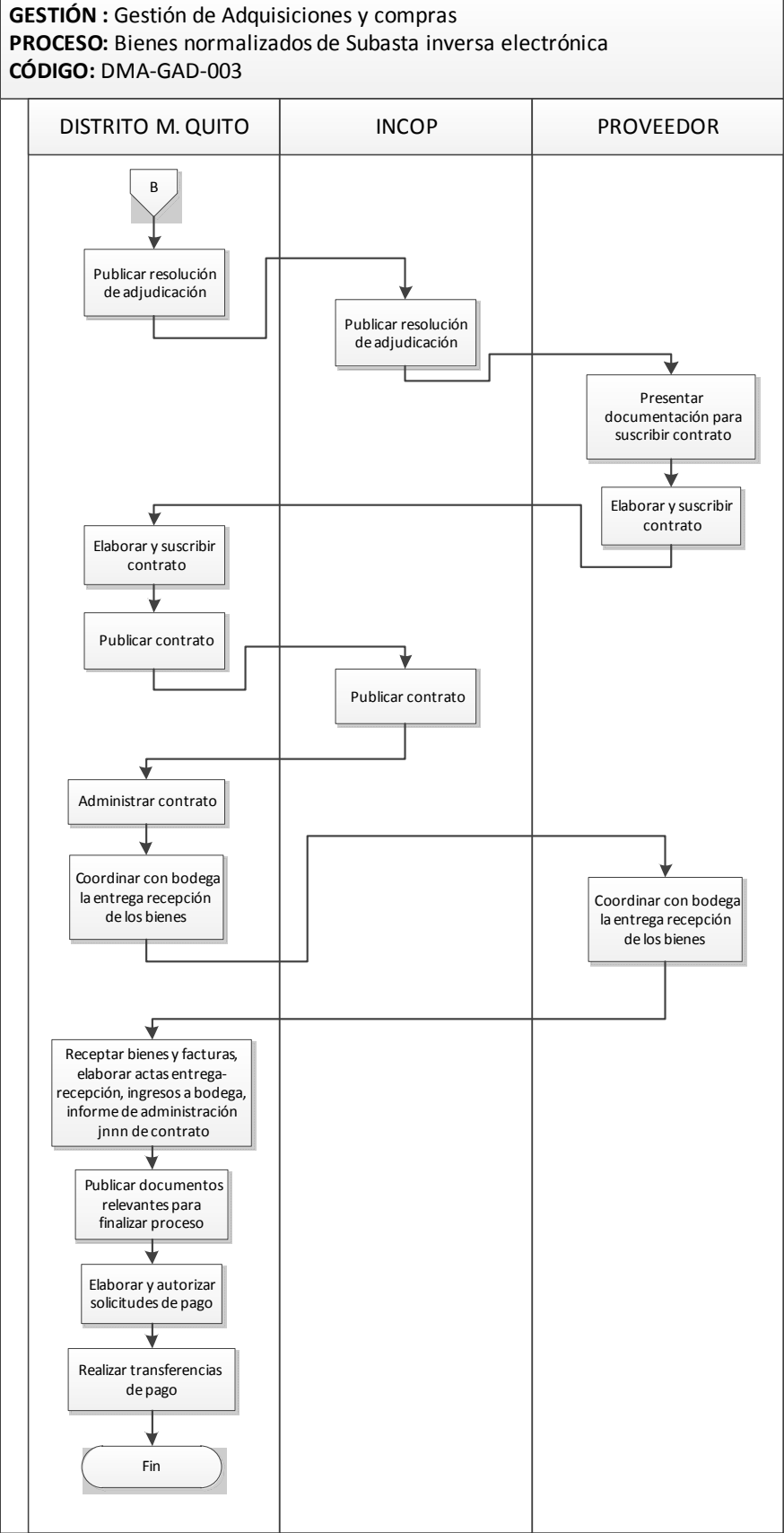
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



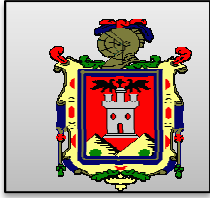
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



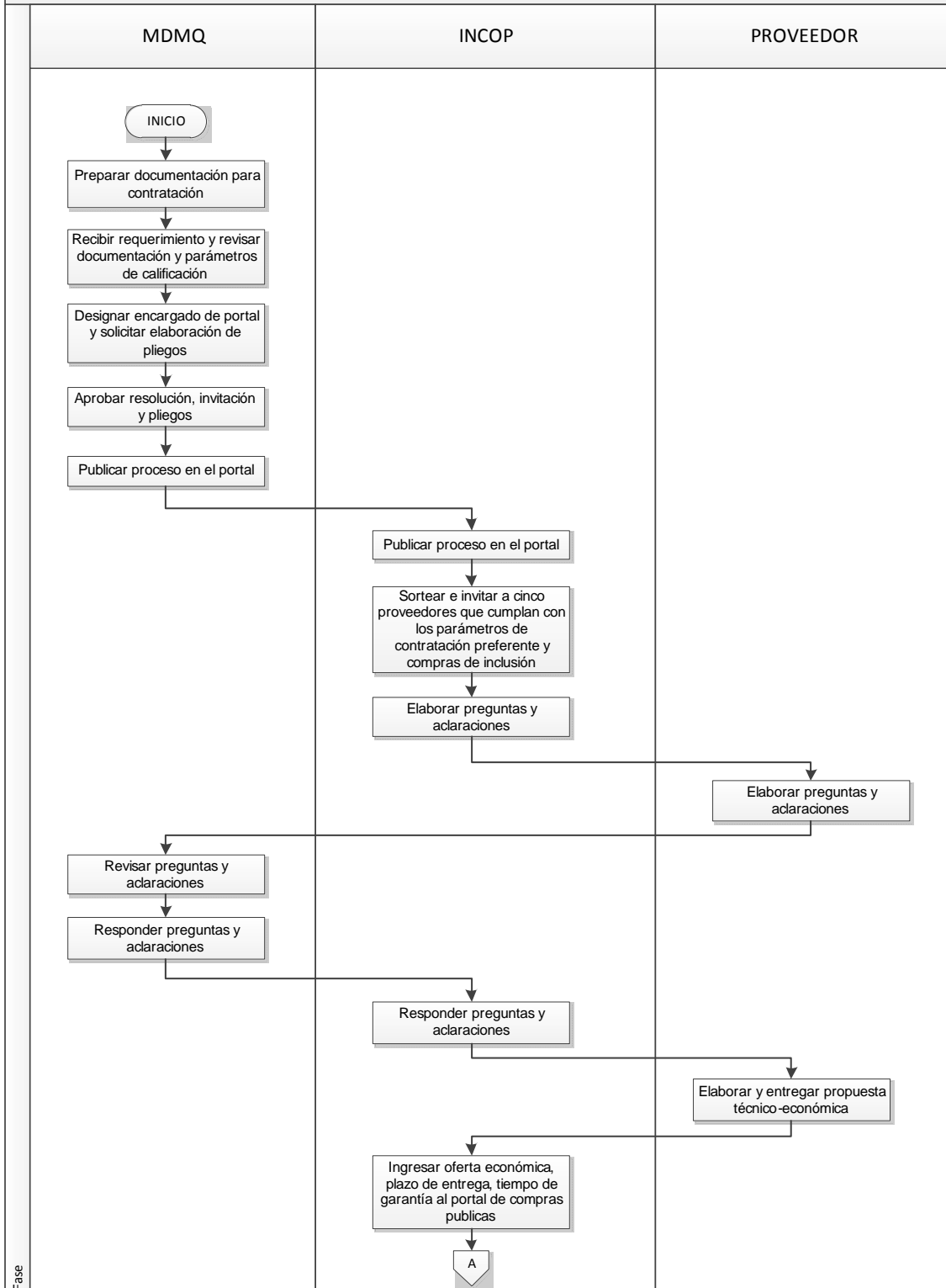
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



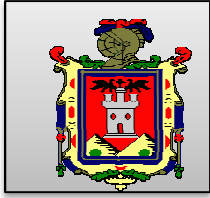
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Bienes y Servicios No Normalizados por Cotización
 VERSIÓN? DMA-GAD-004



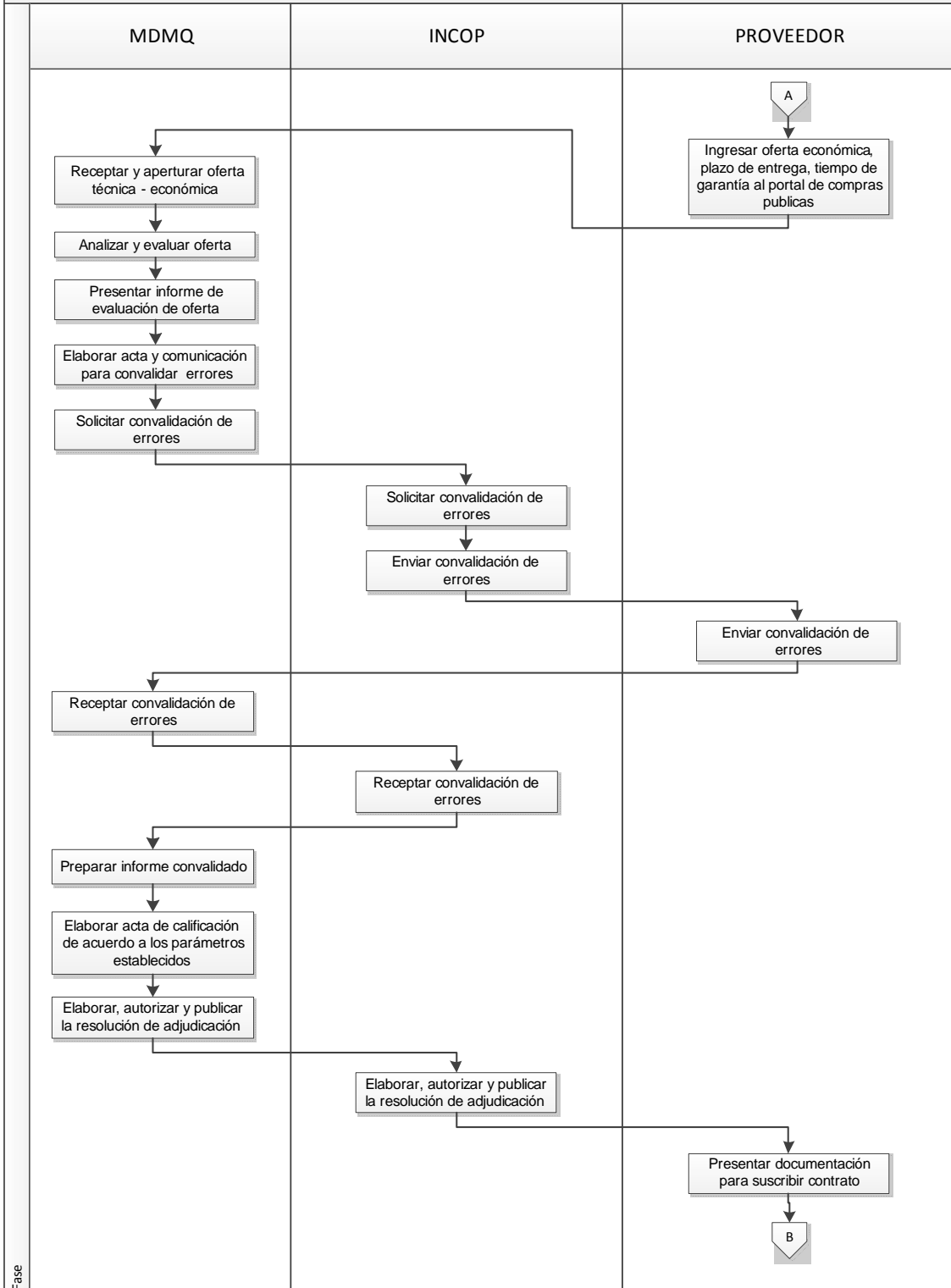
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



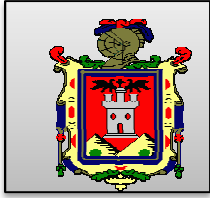
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Bienes y Servicios No Normalizados por Cotización
 VERSIÓN? DMA-GAD-004



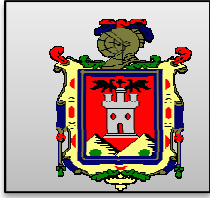
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



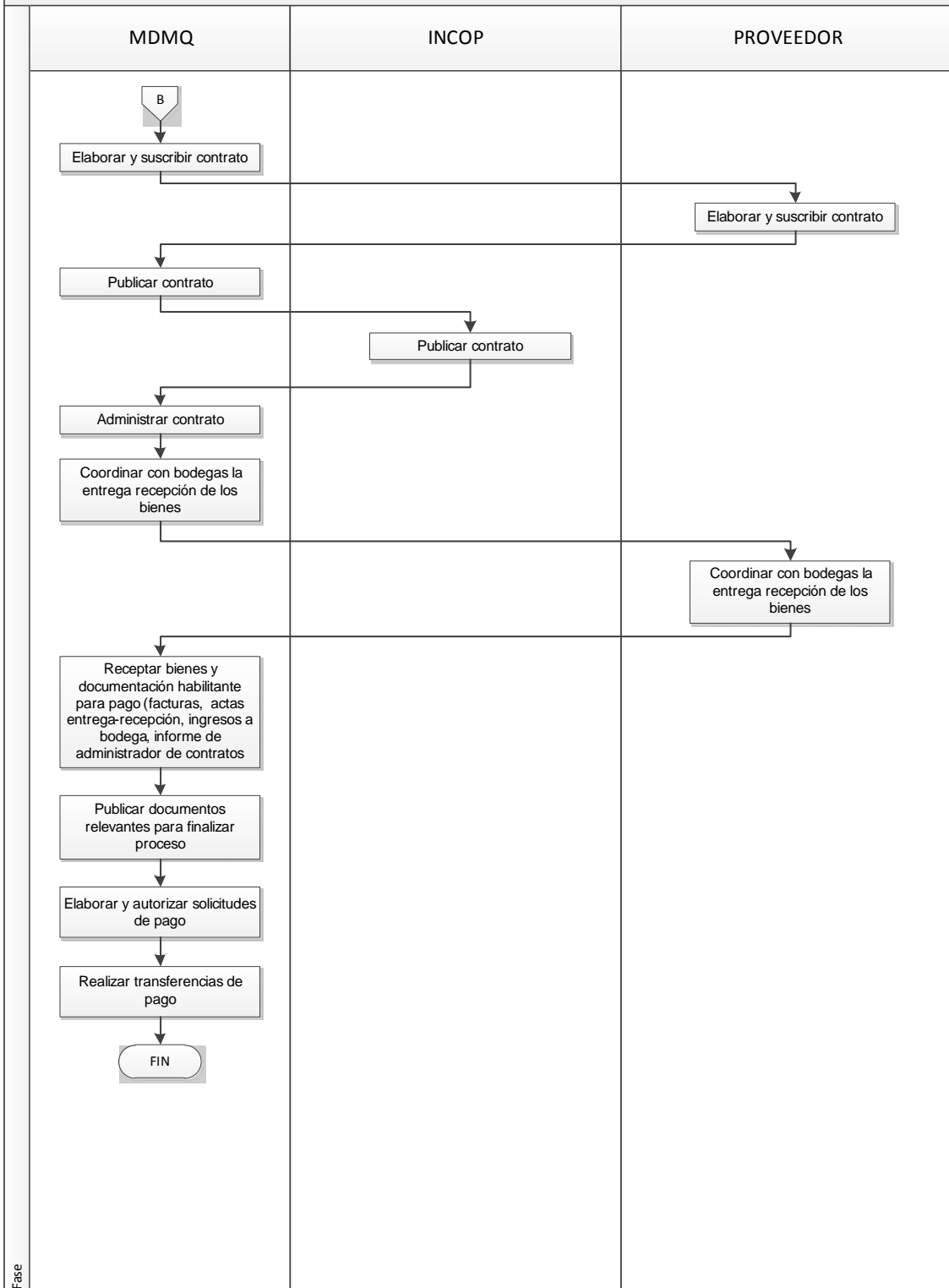
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



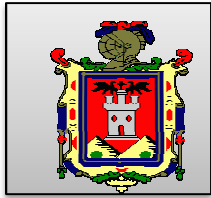
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Bienes y Servicios No Normalizados por Cotización
 VERSIÓN? DMA-GAD-004



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Índice de compras con caja chica

$$\text{Índicecomprascajachica} = \frac{\text{No.compras realizadas con caja chica}}{\text{No. total de compras}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de compras realizadas con caja chica sobre todas de compras realizadas

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Índice de compras con disponibilidad presupuestaria

$$\text{Índicecomprascondisponibilidadpresupuestaria} = \frac{\text{No.comprascondisponibilidadpresup.}}{\text{No. total de compras}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de compras realizadas con disponibilidad presupuestaria sobre todas de compras realizadas

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones o Compras

PROCESO: Contratación de bienes y servicios

CÓDIGO: DMA-GAD-002

FECHA: Nov/2012



CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

OBJETIVO:

Estandarizar la gestión de contratación de bienes y servicios que desarrollan las entidades del Municipio y que serán direccionadas por la DMA

ALCANCE:

Se aplicará en todos los procesos de contratación de bienes y servicios que desarrollen las entidades del MDMQ

INTERVINIENTES:

- ✓ Director Administrativo
- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Jefe del Área de transporte y servicios
- ✓ Fiscalizador

ENTRADAS:

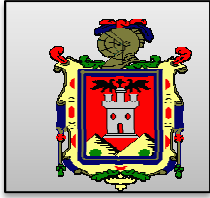
Informe de aspectos técnicos y necesidades

SALIDAS:

Contrato Firmado

Factura

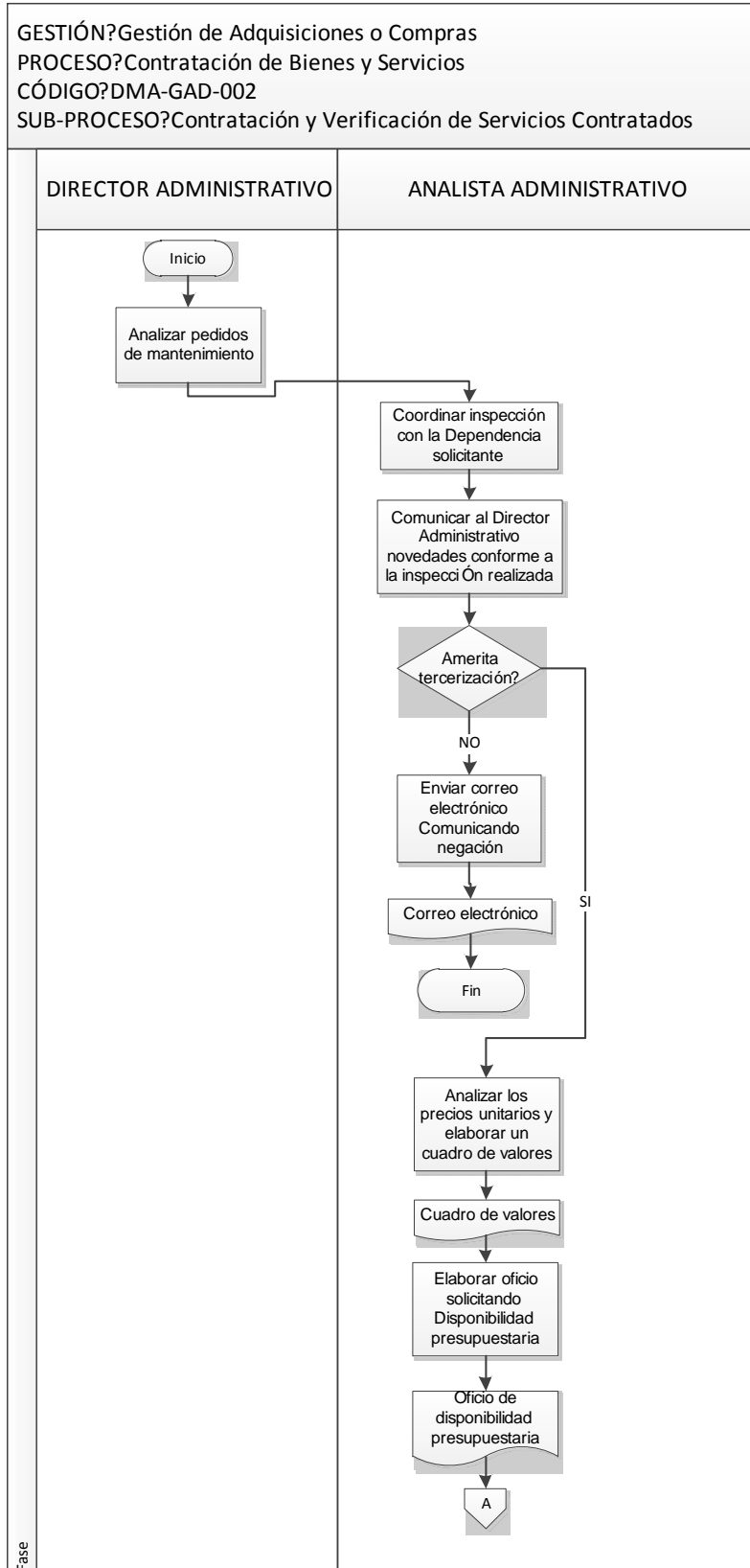
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



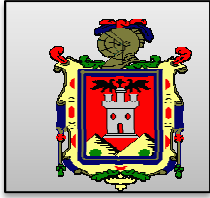
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FLUJOGRAMA



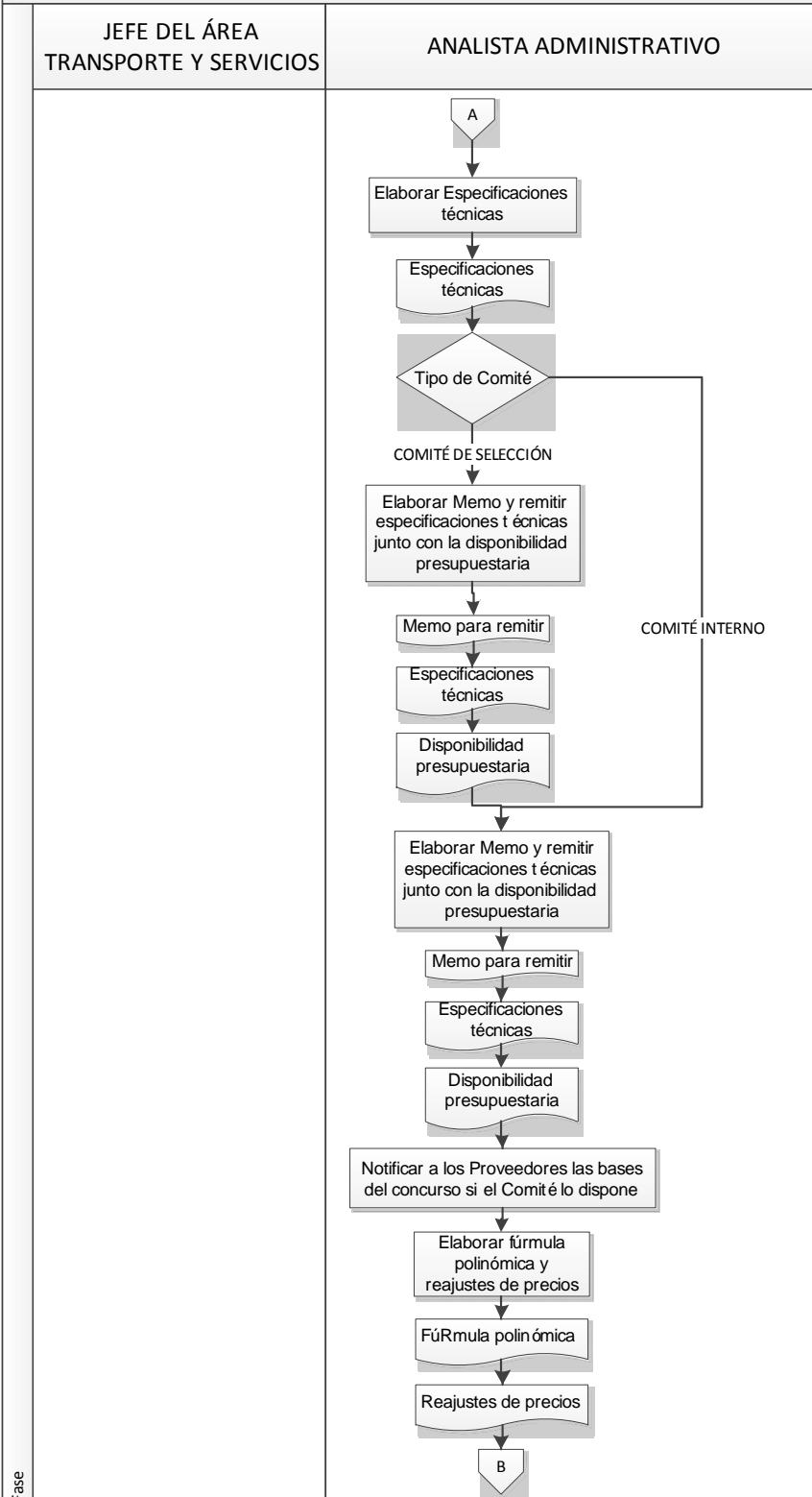
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

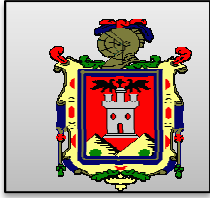


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación y Verificación de Servicios Contratados



Fase

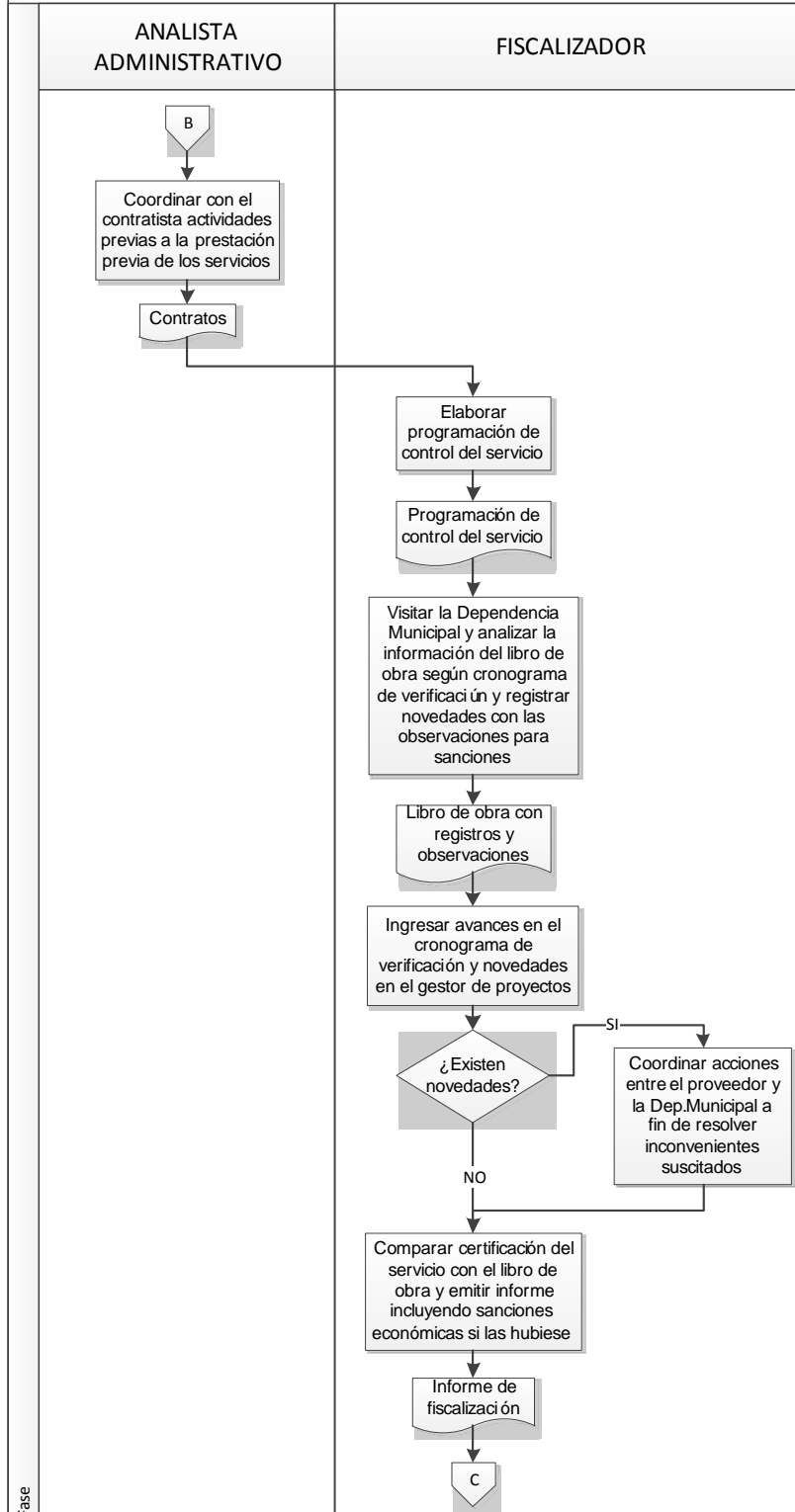
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



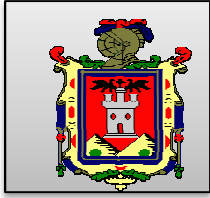
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
 CÓDIGO? DMA-GAD-002
 SUB-PROCESO? Contratación y Verificación de Servicios Contratados



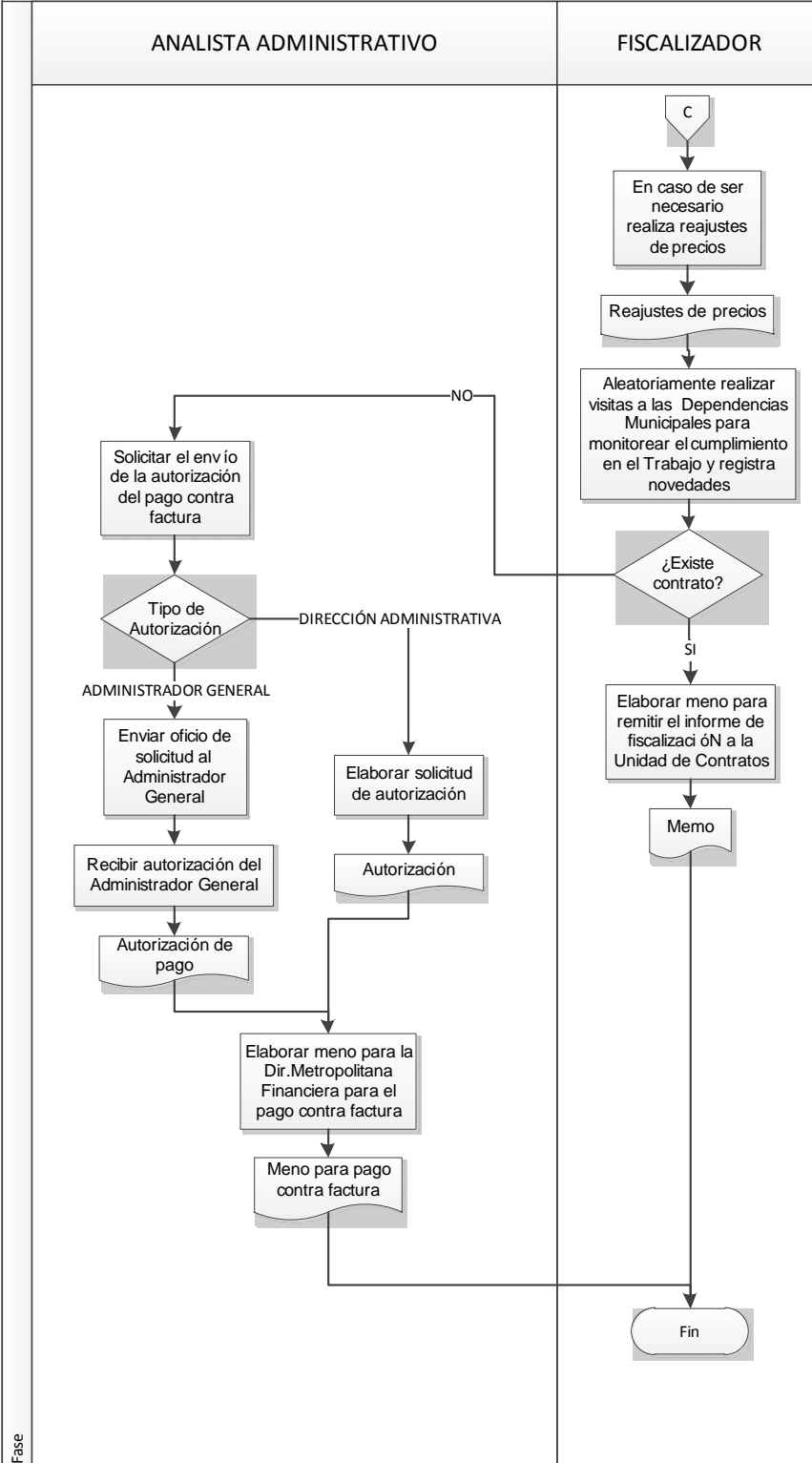
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación y Verificación de Servicios Contratados



Fase

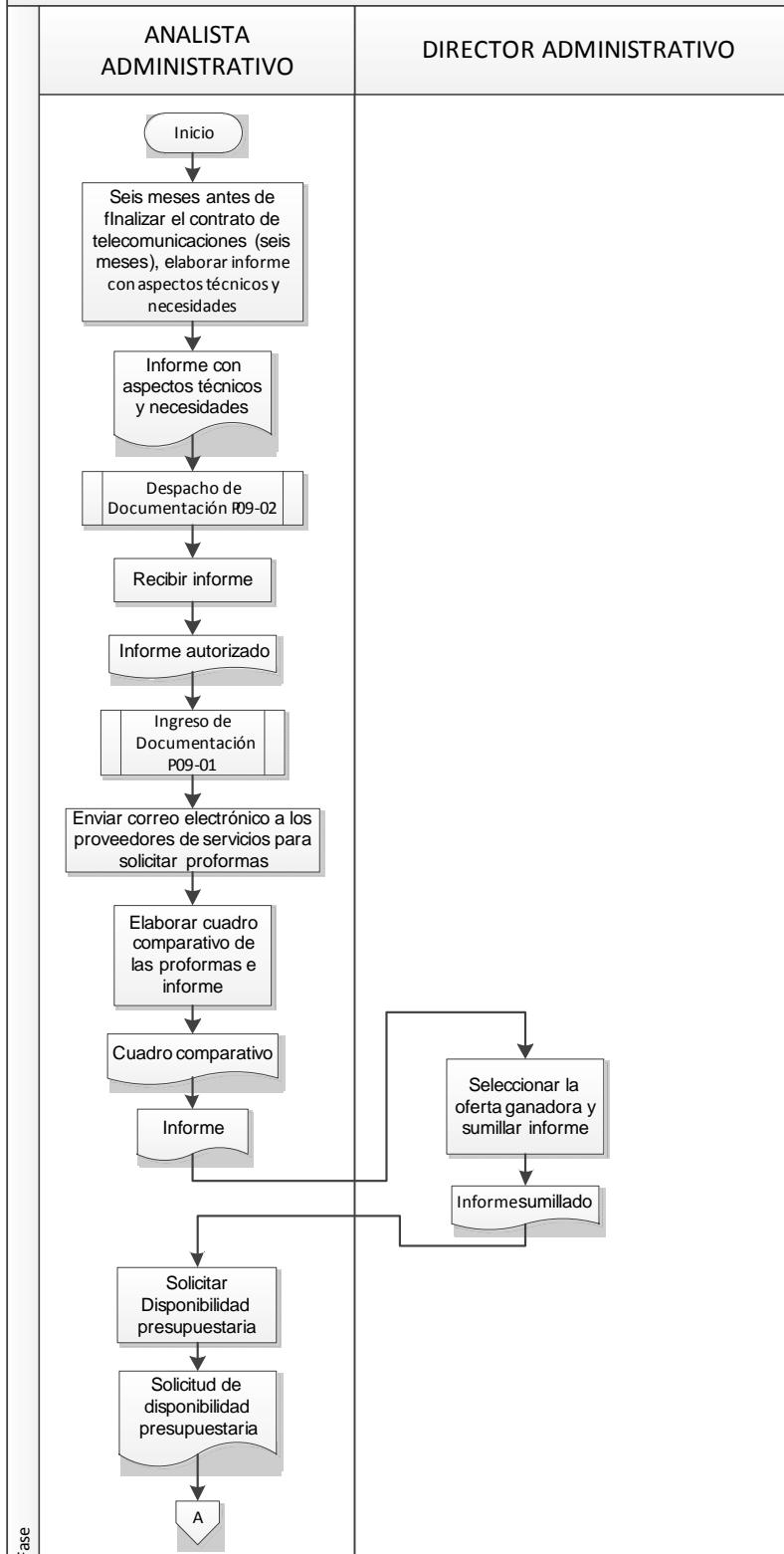
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



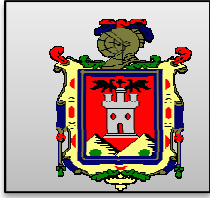
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación de Enlaces de Comunicación



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

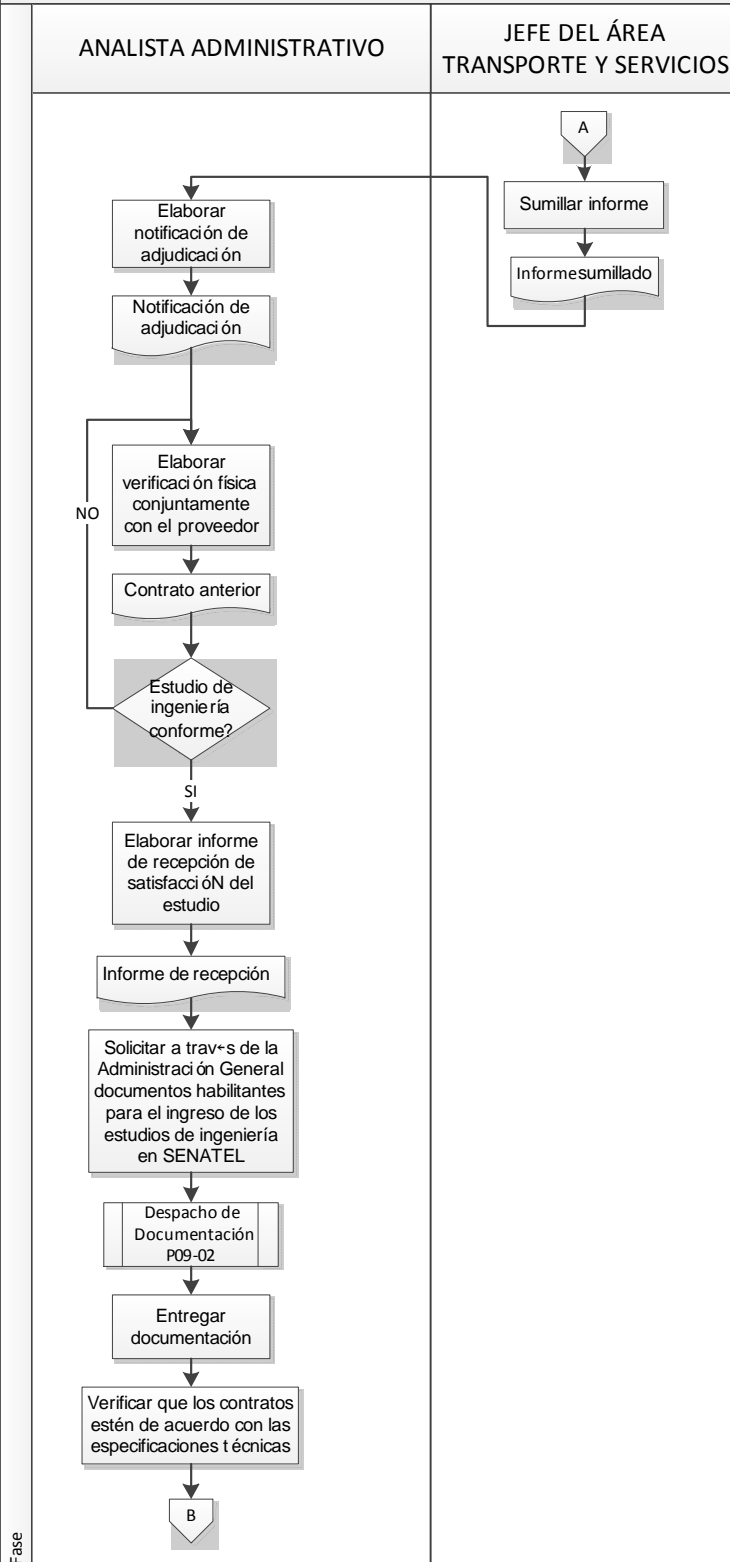


GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras

PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios

CÓDIGO? DMA-GAD-002

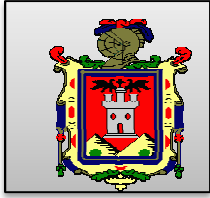
SUB-PROCESO? Contratación de Enlaces de Comunicación



Elaborado?

Revisado?

Autorizado?

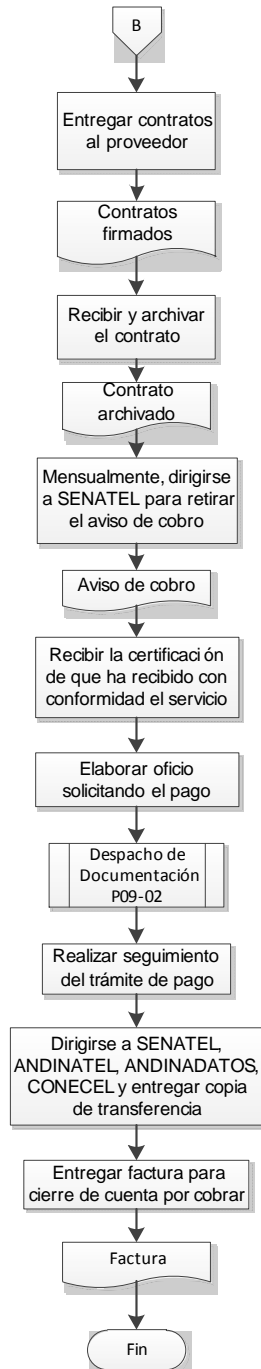


MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN? Gestión de Adquisiciones o Compras
PROCESO? Contratación de Bienes y Servicios
CÓDIGO? DMA-GAD-002
SUB-PROCESO? Contratación de Enlaces de Comunicación

ANALISTA ADMINISTRATIVO

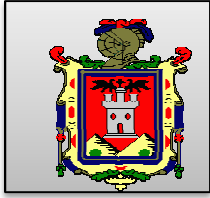


Fase

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



INDICADORES DEL PROCESO

Índice de Contratos Firmados

$$\text{Índice contratos firmados} = \frac{\text{No. contratos firmados}}{\text{No. total de contratos solicitados}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de contratos firmado con caja chica sobre todas de compras realizadas

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones o Compras

PROCESO: Logística e infraestructura

CÓDIGO: DMA-GAD-003

FECHA: Nov/2012



LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA

OBJETIVO:

Proponer los lineamientos para la logística, el mantenimiento de todo tipo de equipo e infraestructura

ALCANCE:

Todas las actividades que requiere de manejo logístico y mantenimiento mecánico, eléctrico, electrónico, civil de maquinaria e infraestructura

INTERVINIENTES:

- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Técnico de Mantenimiento
- ✓ Jefe de la Unidad de Servicios
- ✓ Asistente Administrativo
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Fiscalizador
- ✓ Mecánico
- ✓ Chofer
- ✓ Responsable de transportes

ENTRADAS:

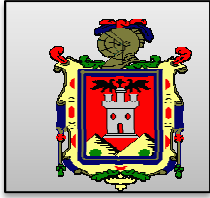
Requerimiento

Informe técnico

SALIDAS:

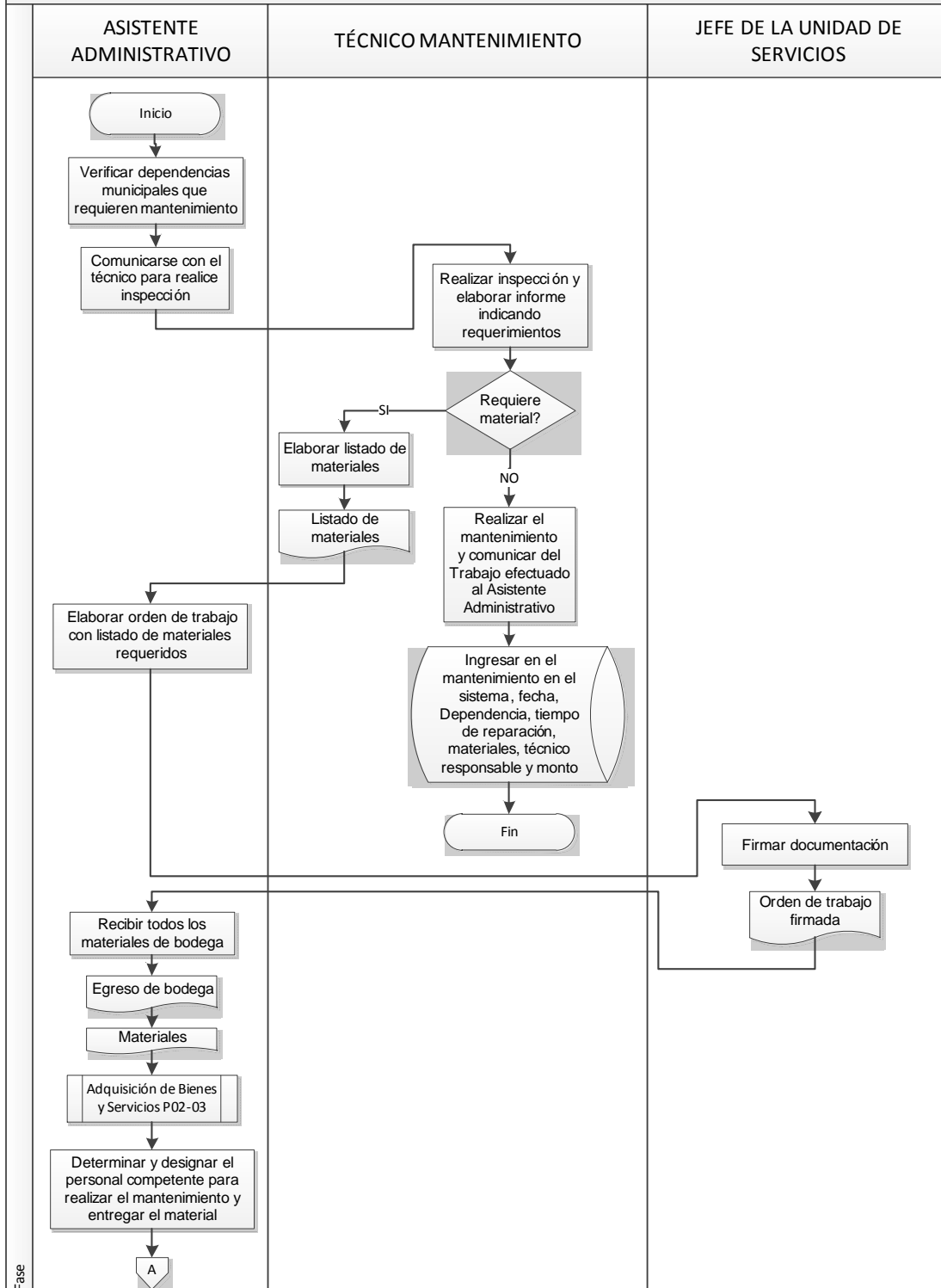
Oficio de satisfacción del servicio

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



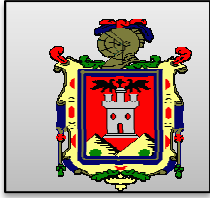
FLUJOGRAMA

ÁREA? Mantenimiento
 PROCESO? Mantenimiento Eléctrico
 CÓDIGO? P09-02
 VERSIÓN? 02



Fase

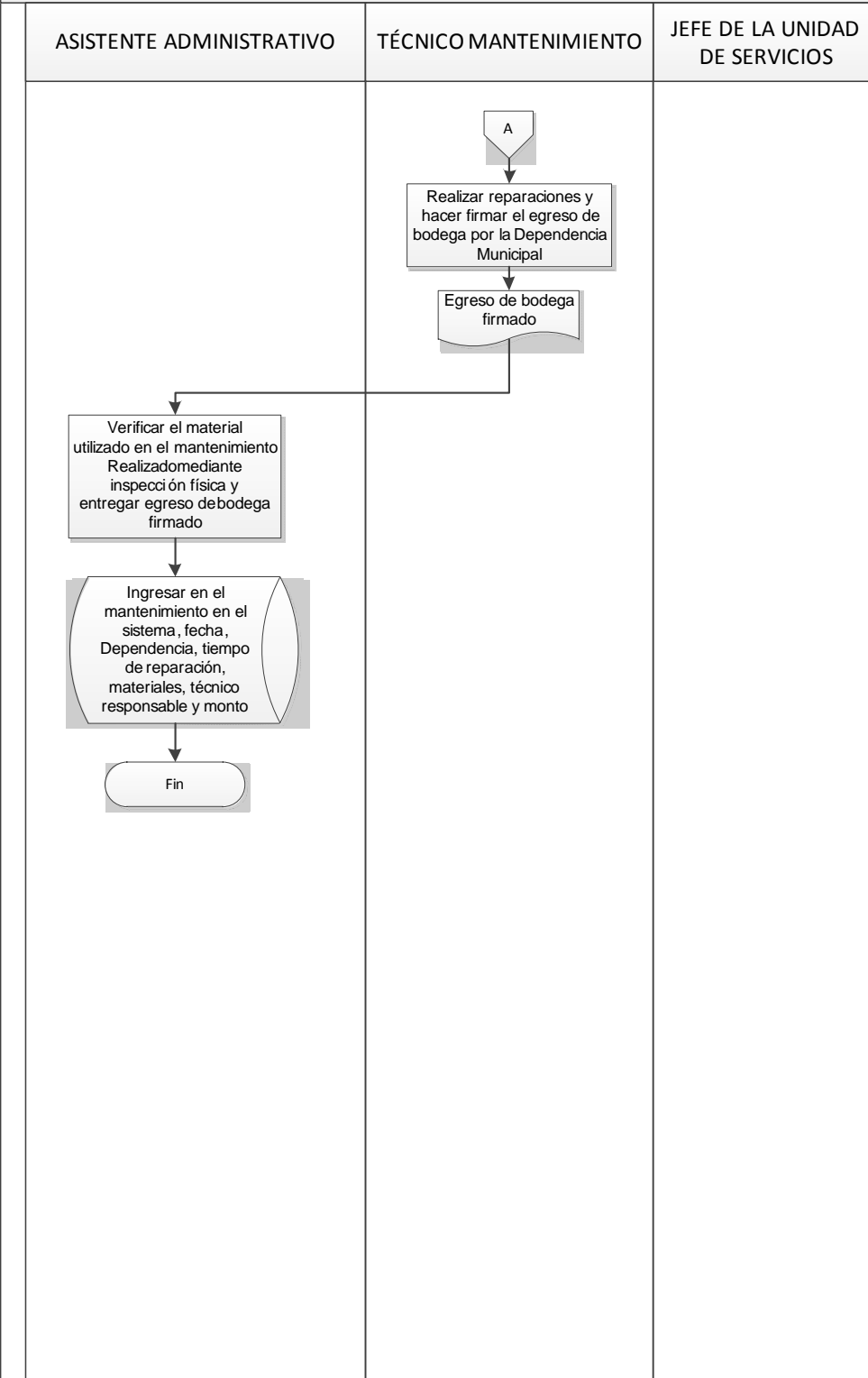
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
PROCESO? Mantenimiento Eléctrico
CÓDIGO? P09-02
VERSIÓN? 02



Elaborado?

Revisado?

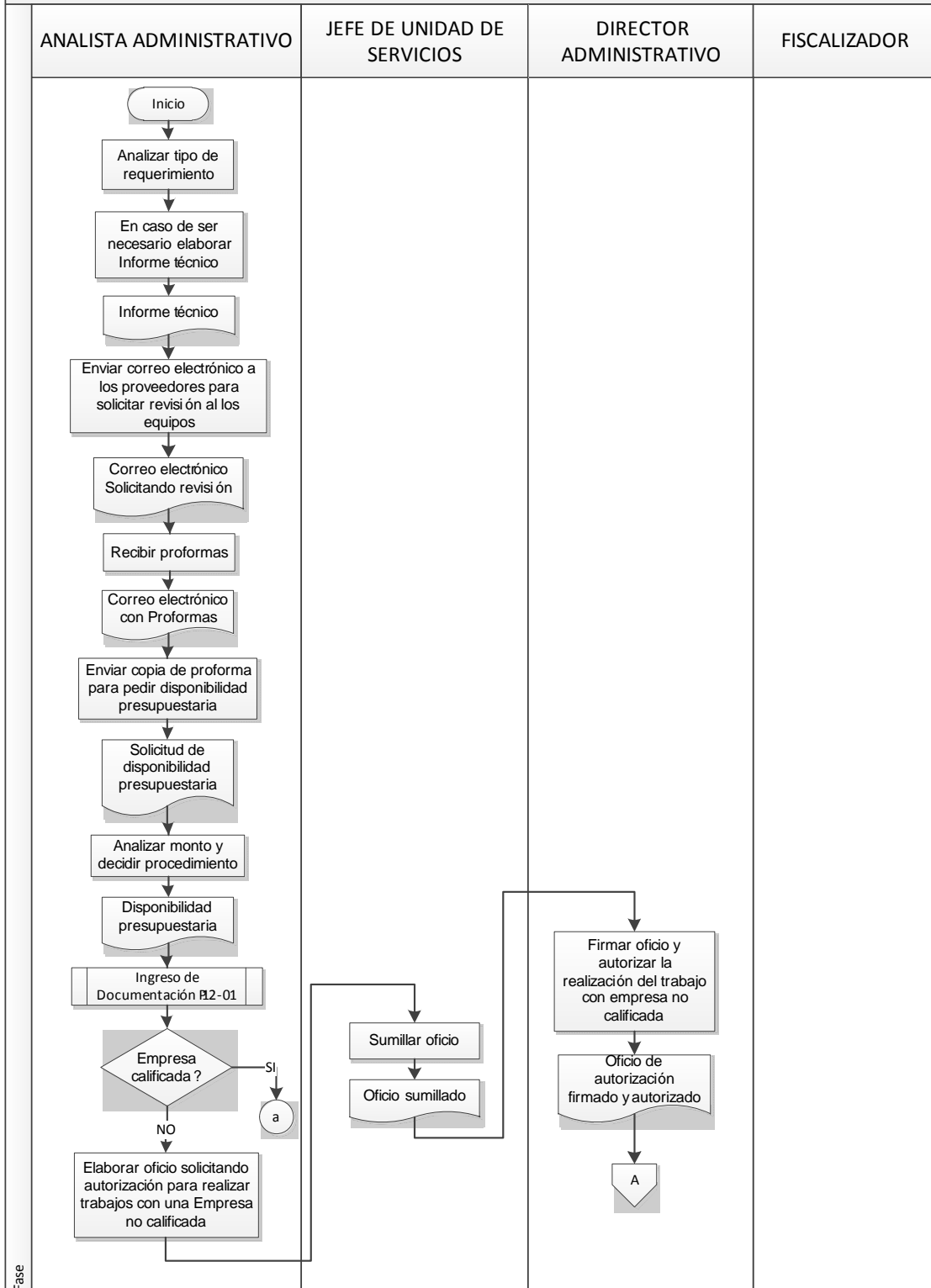
Autorizado?



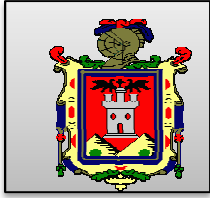
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
 PROCESO? Mantenimiento y reparación de maquinaria, equipos y sistemas de seguridad electrónicos
 CÓDIGO? P09-04
 VERSIÓN? 02



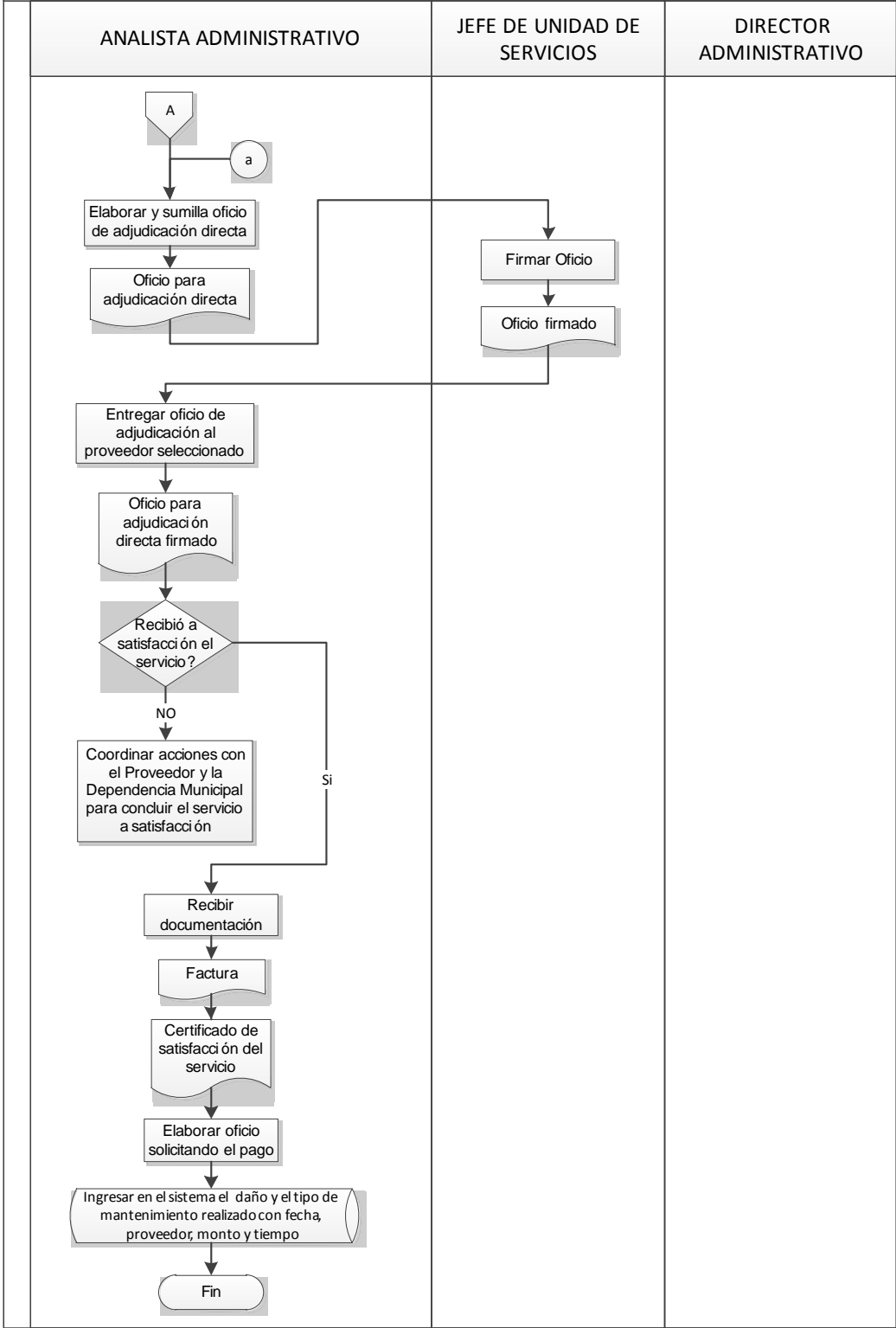
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



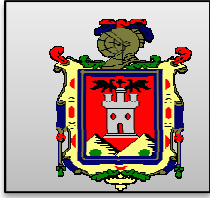
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
PROCESO? Mantenimiento y reparación de maquinaria, equipos y sistemas de seguridad electrónicos
CÓDIGO? P09-04
VERSIÓN? 02



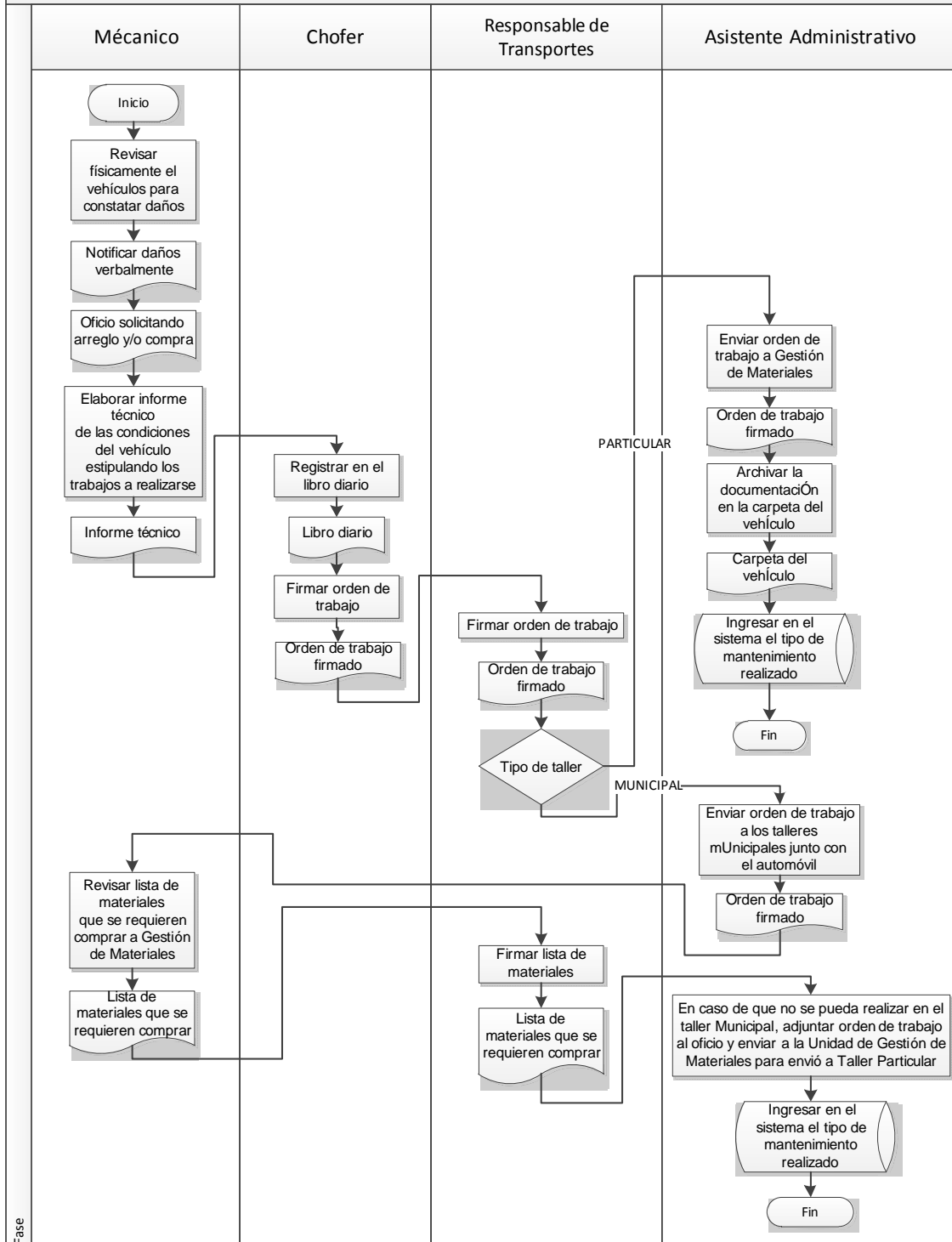
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



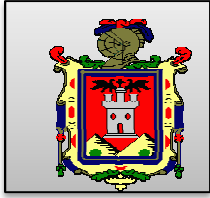
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



ÁREA? Mantenimiento
 PROCESO? Mantenimiento y reparación de vehículos
 CÓDIGO? P09-01
 VERSIÓN? 02



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Número de mantenimientos eléctricos al mes

$$\text{Índice mantenimiento eléctrico} = \text{No. mantenimientos eléctricos requeridos al mes}$$

Con este índice se evalúa el número de mantenimientos eléctricos

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Elaborado?

Revisado?

Autorizado?



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones

PROCESO: Calificación de Proveedores

CÓDIGO: DMA-GAD-004

FECHA: Nov/2012



CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES

OBJETIVO:

Garantizar la calidad de los productos a costos razonables con tiempos de entrega óptimos generando una base de datos de proveedores que cumplan con los requisitos de la DMA

ALCANCE:

Todas las actividades que requieren de una base de proveedores de bienes y servicios en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

INTERVINIENTES:

- ✓ Analista Administrativo
- ✓ Técnico de Mantenimiento
- ✓ Jefe de la Unidad de Servicios
- ✓ Asistente Administrativo
- ✓ Director Administrativo
- ✓ Fiscalizador
- ✓ Mecánico
- ✓ Chofer
- ✓ Responsable de transportes

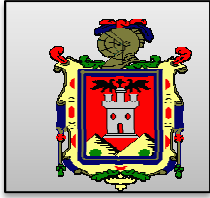
ENTRADAS:

Convocatoria a calificación de proveedores

SALIDAS:

Documentación del proveedor calificado

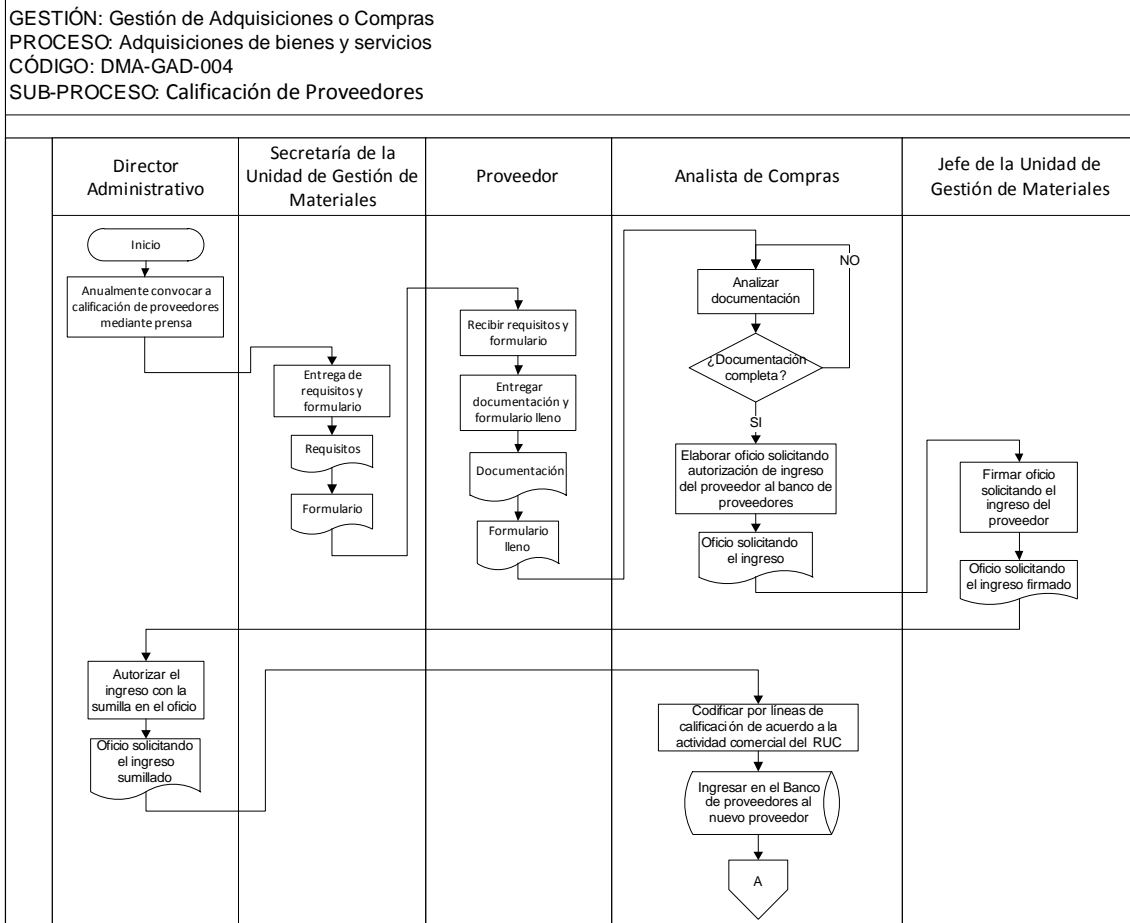
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



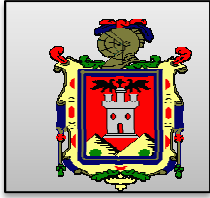
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FLUJOGRAMA



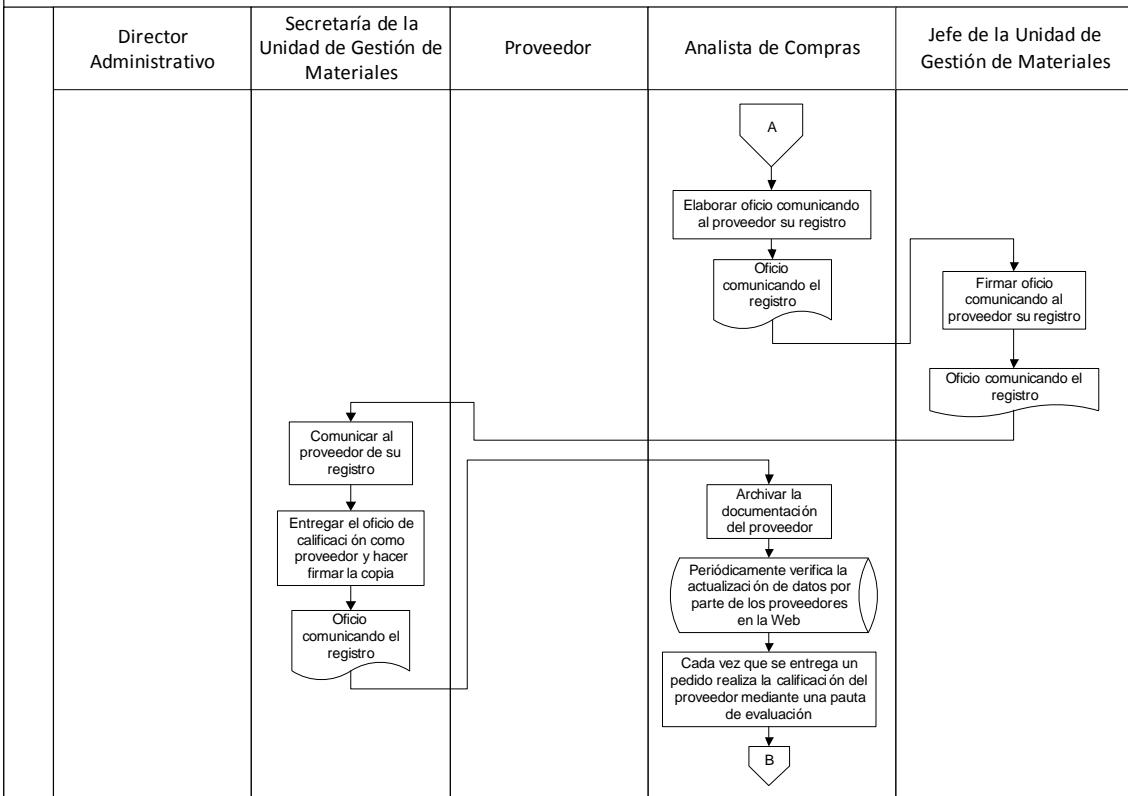
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



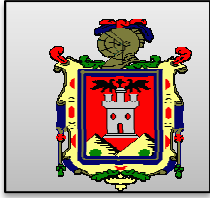
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN: Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO: Adquisiciones de bienes y servicios
 CÓDIGO: DMA-GAD-004
 SUB-PROCESO: Calificación de Proveedores



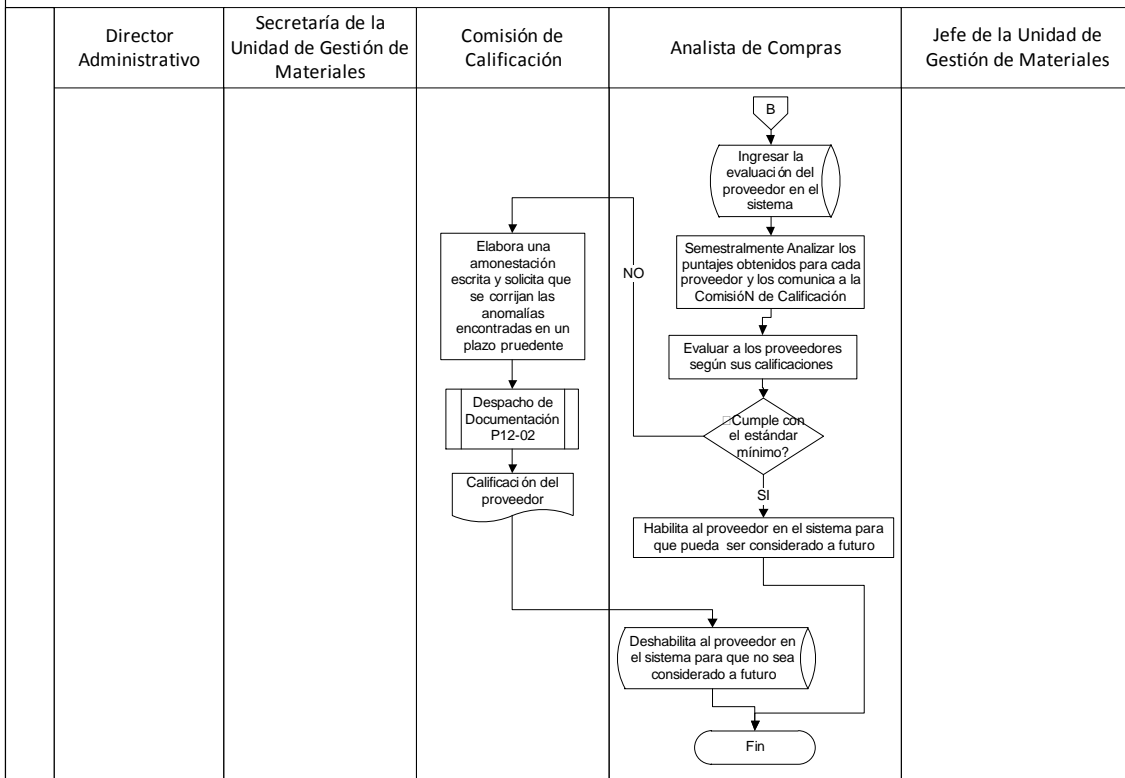
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



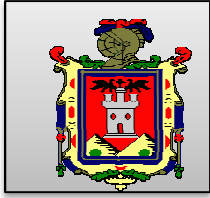
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



GESTIÓN: Gestión de Adquisiciones o Compras
 PROCESO: Adquisiciones de bienes y servicios
 CÓDIGO: DMA-GAD-004
 SUB-PROCESO: Calificación de Proveedores



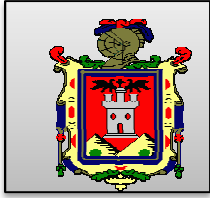
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



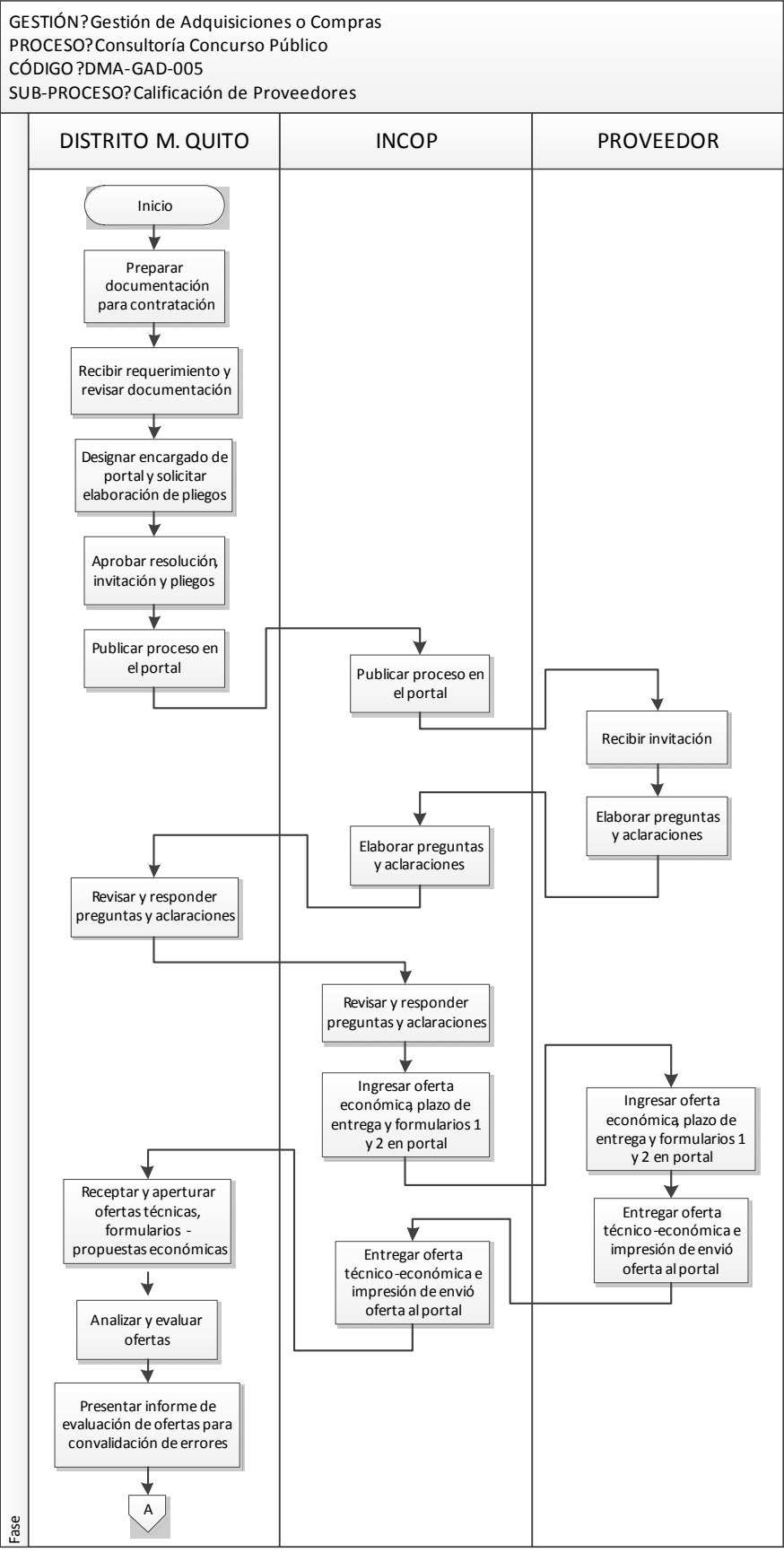
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



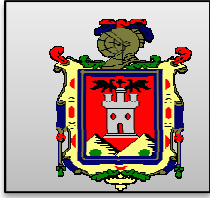
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



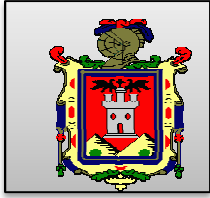
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



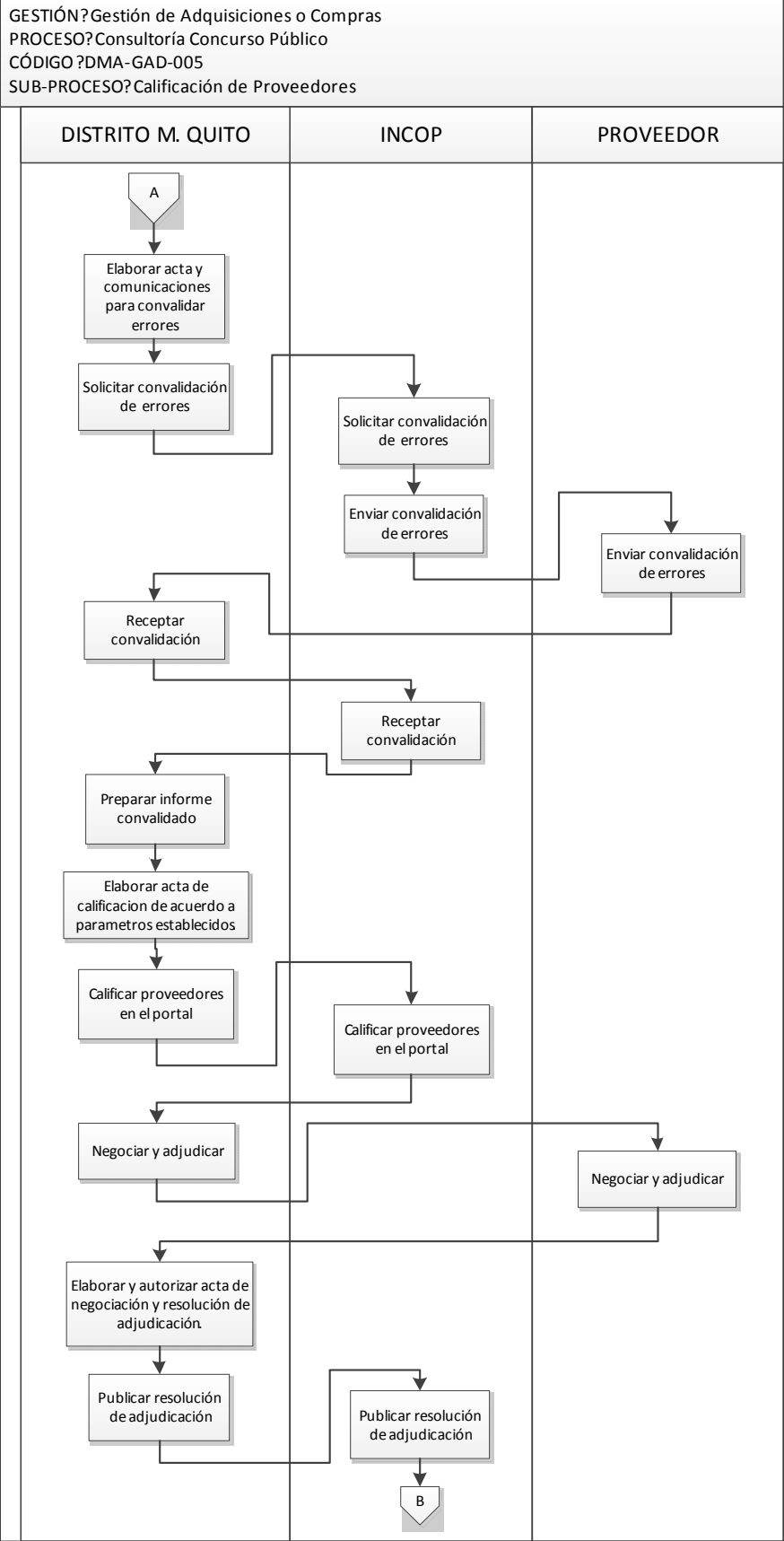
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



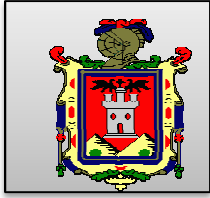
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



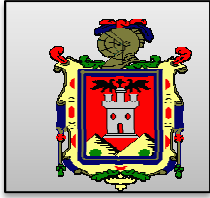
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



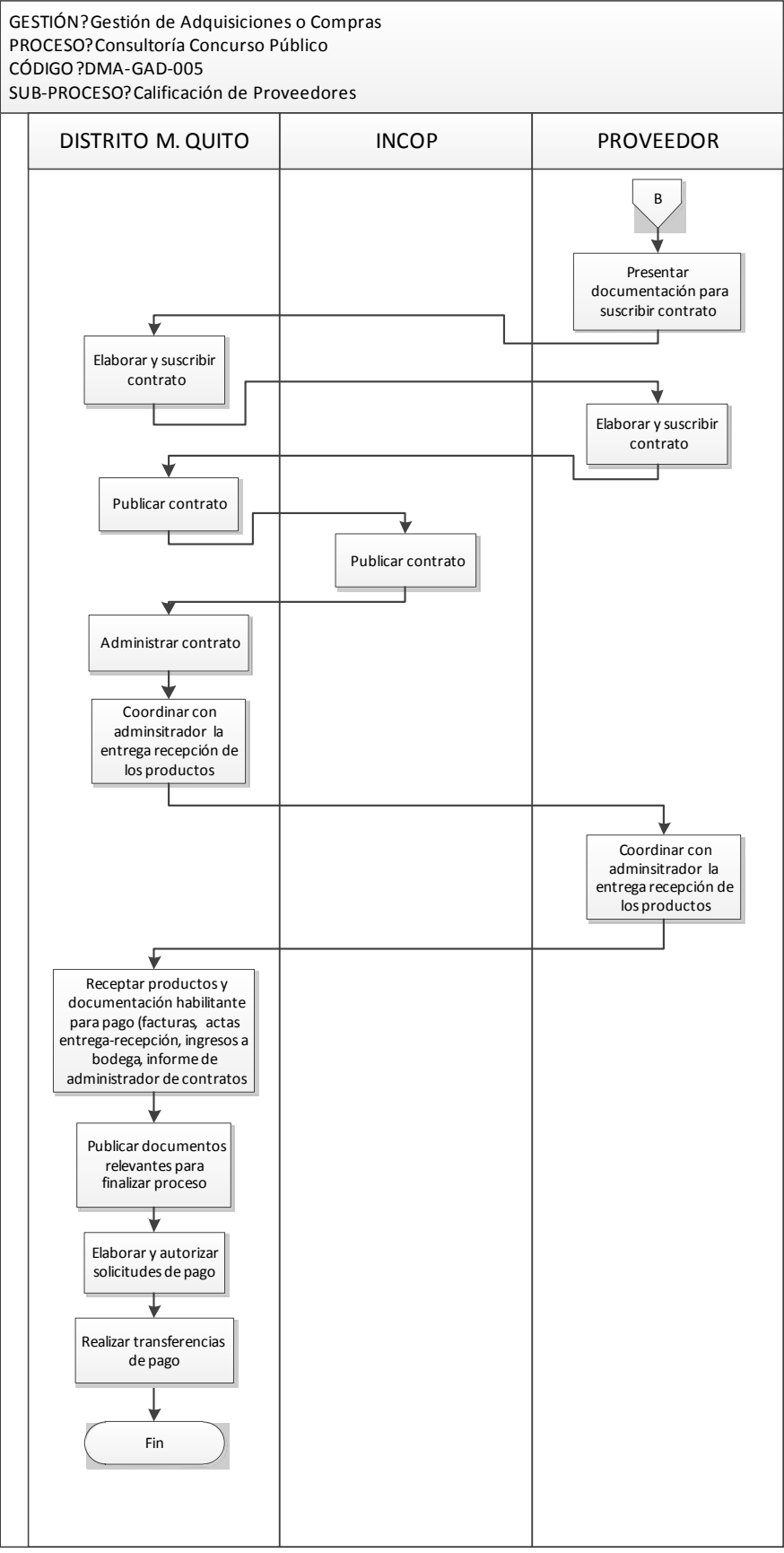
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



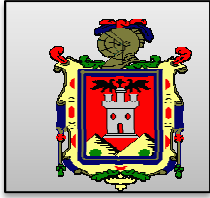
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



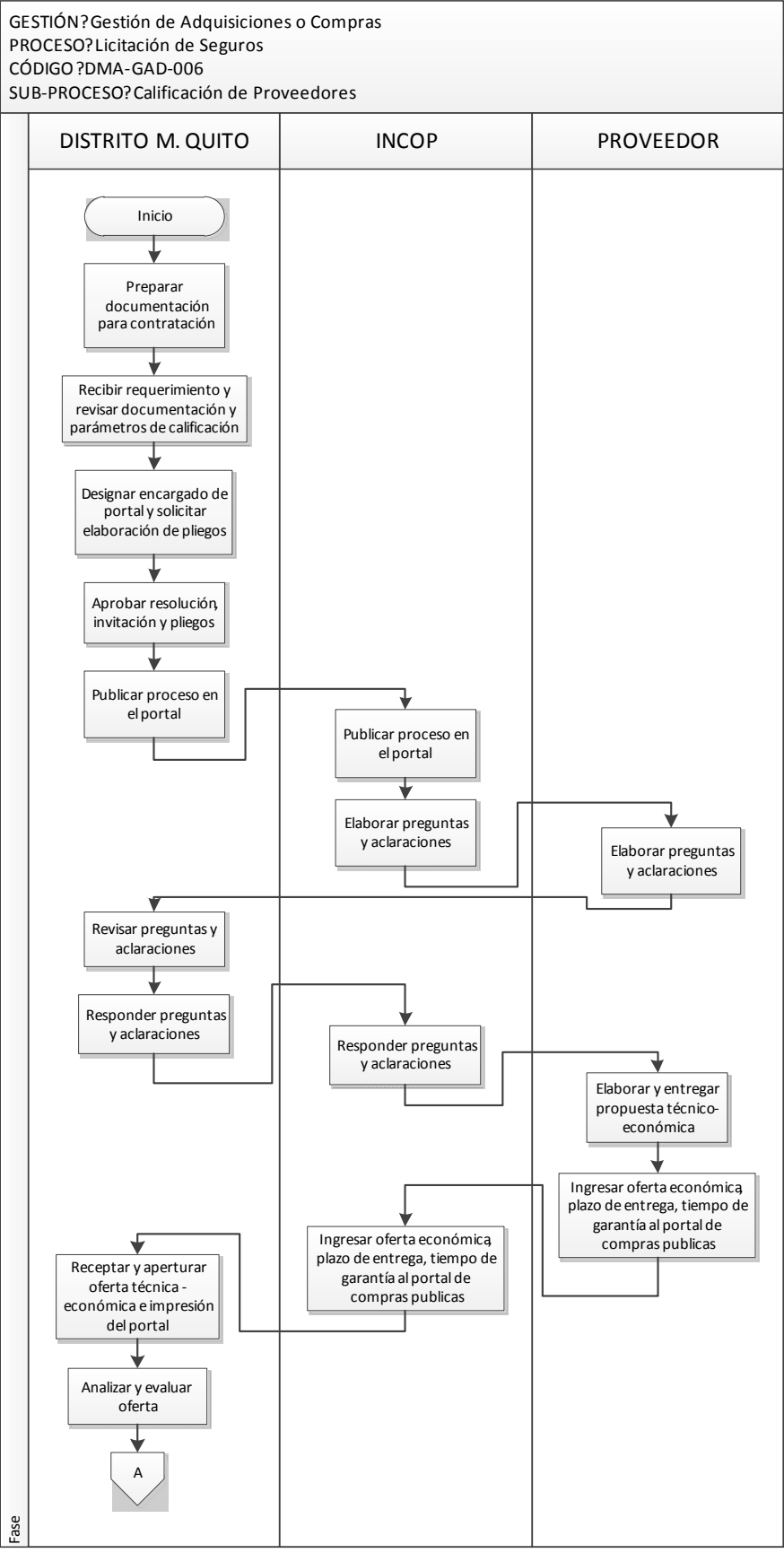
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



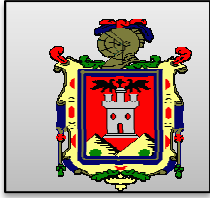
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



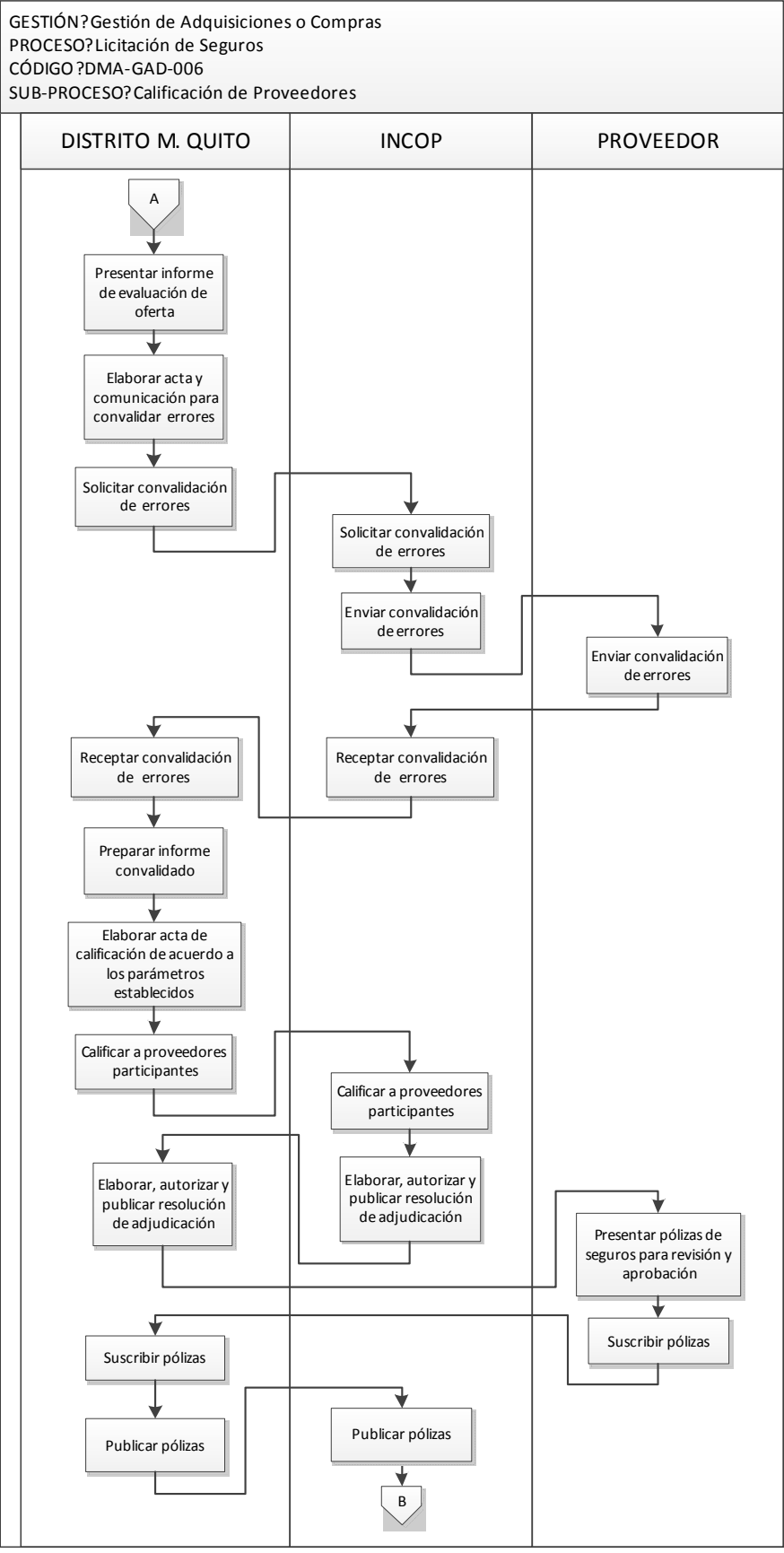
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



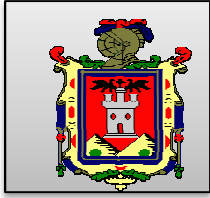
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



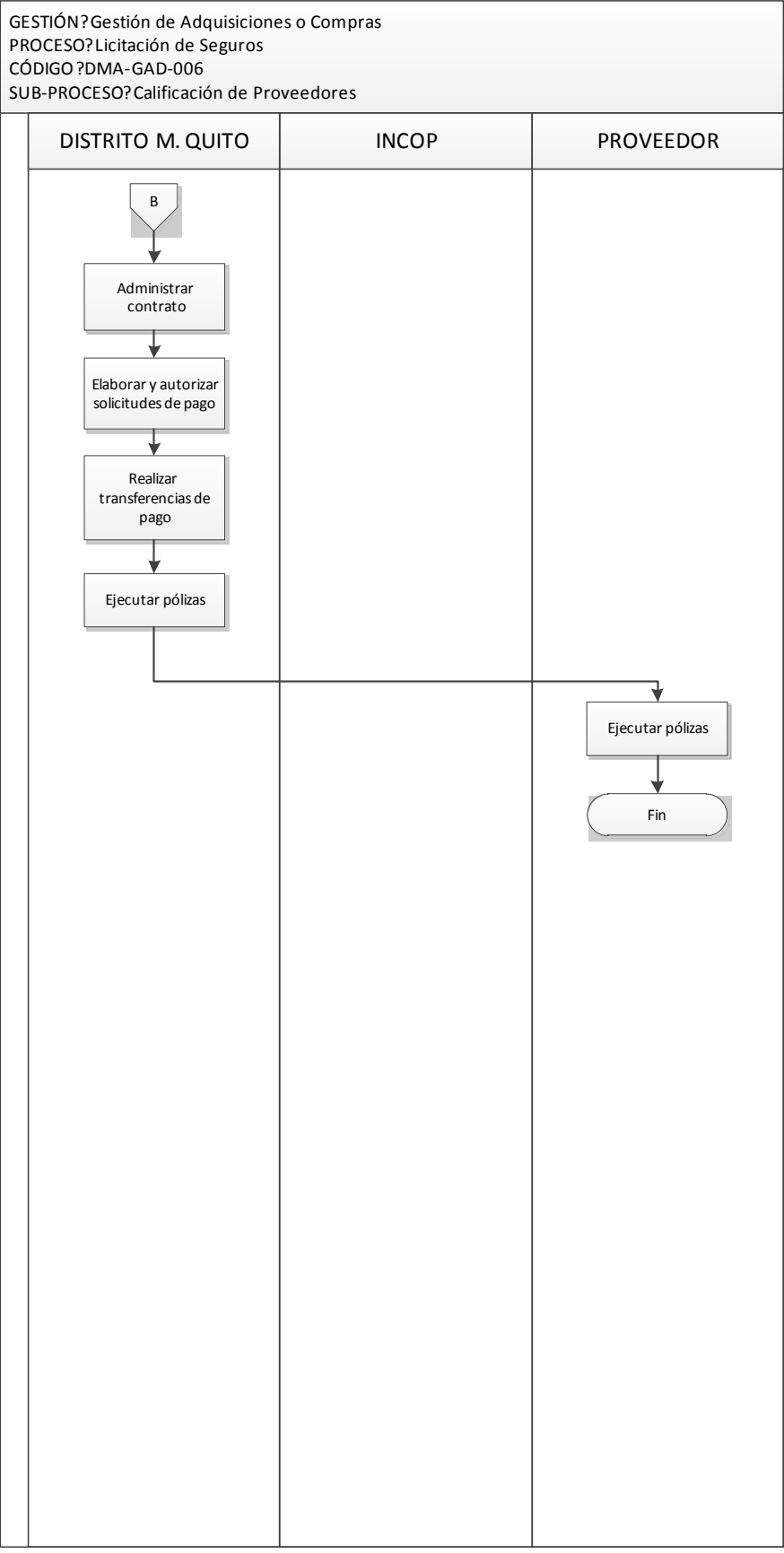
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



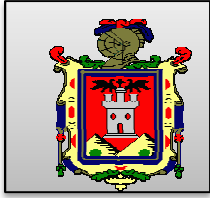
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



INDICADORES DEL PROCESO

Número de nuevos proveedores calificados

$$\text{Índice nuevos proveedores calificados} = \text{No. nuevos proveedores calificados al año}$$

Con este índice se evalúa el número de nuevos proveedores calificados el último mes

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 20%	21% - 100%

FRECUENCIA: Mensual

Número de proveedores que salen de la base de datos

$$\text{Índice proveedores saliendo de base de datos} = \text{No. proveedores saliendo de base de datos}$$

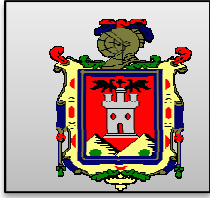
Con este índice se evalúa el número de proveedores que salieron de la base de datos el último semestre

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 20%	21% - 100%

FRECUENCIA: Semestral

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Gestión de Adquisiciones

PROCESO: Producto No Conforme

CÓDIGO: DMA-GAD-NCF-001 **FECHA:** Nov/2012



PRODUCTO NO CONFORME

OBJETIVOS:

- Identificar cuando un producto/servicio no cumple con los requisitos que exige el cliente
- Establecer una guía que permita informar los pasos que se deben seguir en el caso que se presente un producto / servicio No Conforme.
- Asegurar que el servicio de la Dirección Metropolitana Administrativa sea conforme con los requisitos, y se identifique a tiempo las deficiencias en las compras, para mejorar su gestión.

ALCANCE:

Comprende desde las actividades para identificar cuando un producto/servicio no cumple con los requisitos, necesidades y expectativas del cliente.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren un bien servicio
- ✓ DMA (Analista de Compras, Analista Administrativo y proveedor)

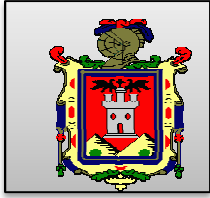
ENTRADAS:

Informe de fiscalizador (Documentos para establecer controles)

SALIDAS:

Informe de fiscalizador (Revisión por la dirección)

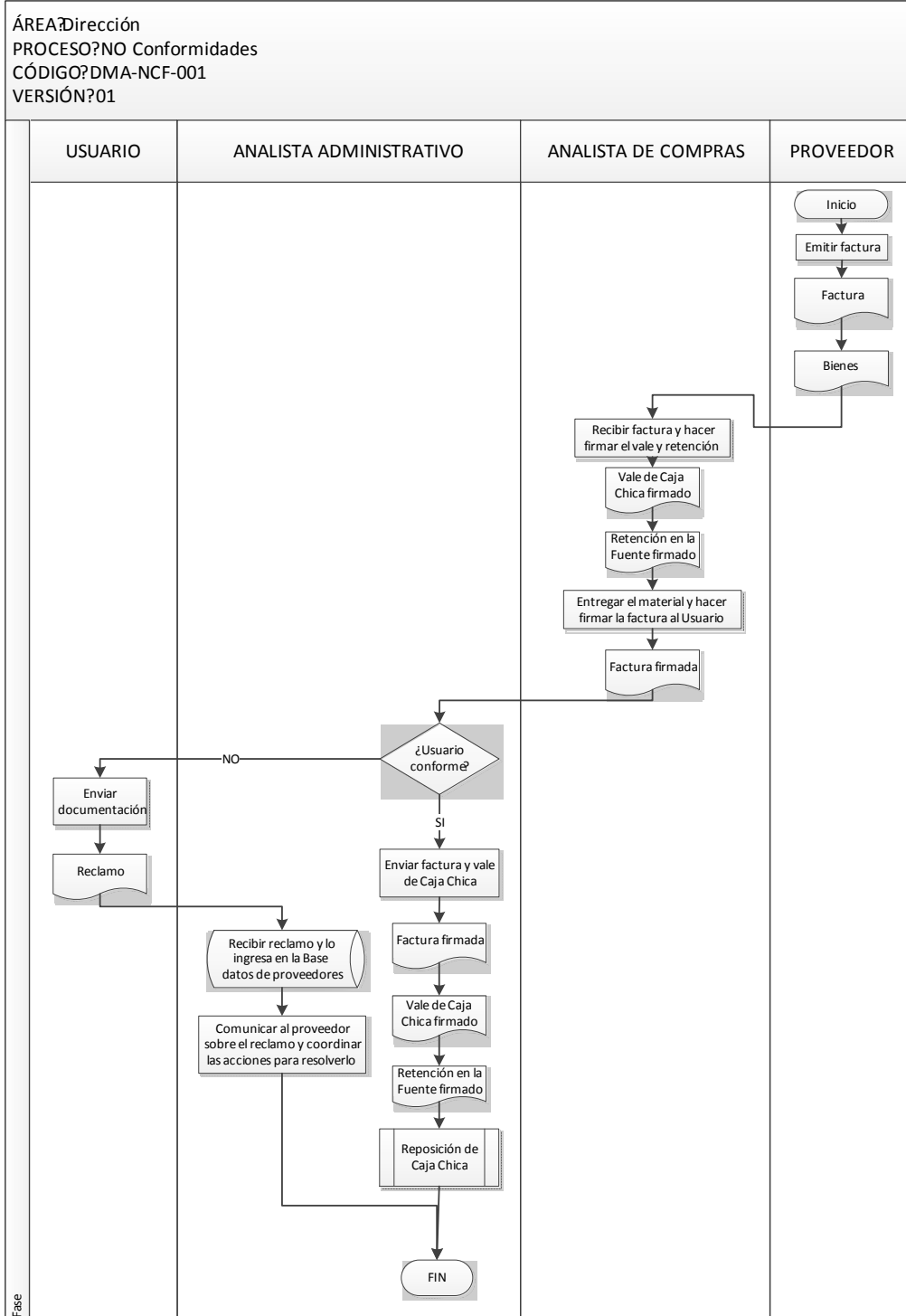
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

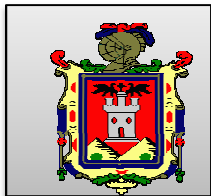


FLUJOGRAMA



Fase

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GLOSARIO

Evidencia.- Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que es pertinente para los criterios de auditoría y es verificable.

Criterios.- Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia.

Conclusiones.- Resultado de una auditoría.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de productos no conforme} = \frac{\text{No. Adjudicaciones de productos no conforme}}{\text{No. Total de adjudicaciones de productos}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje productos no aceptados por no cumplir con los requerimientos y necesidades del cliente municipal.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 25%	26% - 100%

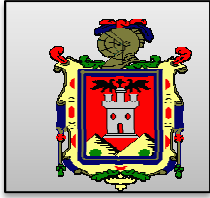
$$\text{Índice de servicios no conforme} = \frac{\text{No. contratos de servicios no conforme}}{\text{No. Total de contratos de servicios}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje servicios no aceptados por no cumplir con los requerimientos y necesidades del cliente municipal.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	11% - 25%	26% - 100%

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

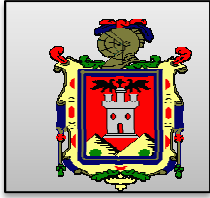


FORMATO

REGISTRO DEL SERVICIO NO CONFORME			
Proceso del área Directiva:			
Proceso del área Operativa:			
Descripción de las actividades gerenciales:		Fecha:	
Factores de cumplimiento	si	no	Tiempo:
Acciones en observación	Acciones a Implementar		Autorización
Control de acciones implementadas			
Verificación de acciones implementadas			
Ediciencia %			
Cumplimineto %			
Observaciones del responsable del producto no conforme:			

Elaborado por: Los Autores
Fuente: Propia

Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Control de Documentos DMA

CÓDIGO: DMA-CDC-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Aprobar documentos antes de su emisión a nivel organizacional
- Actualizar la documentación cuando sea necesario.
- Asegurar que la documentación de la Dirección Metropolitana Administrativa sea conforme con los requisitos, y se clasifique de acuerdo al nivel para su emisión.

ALCANCE:

Comprende todas las actividades de emisión, envío y almacenaje de documentación que respalda la gestión de la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho de documentos, responsable de secretaria, auxiliar) y Unidades Administrativas.

ENTRADAS:

Procedimiento que defina la administración de documentos

SALIDAS:

Prevenir el uso de documentación obsoleta.

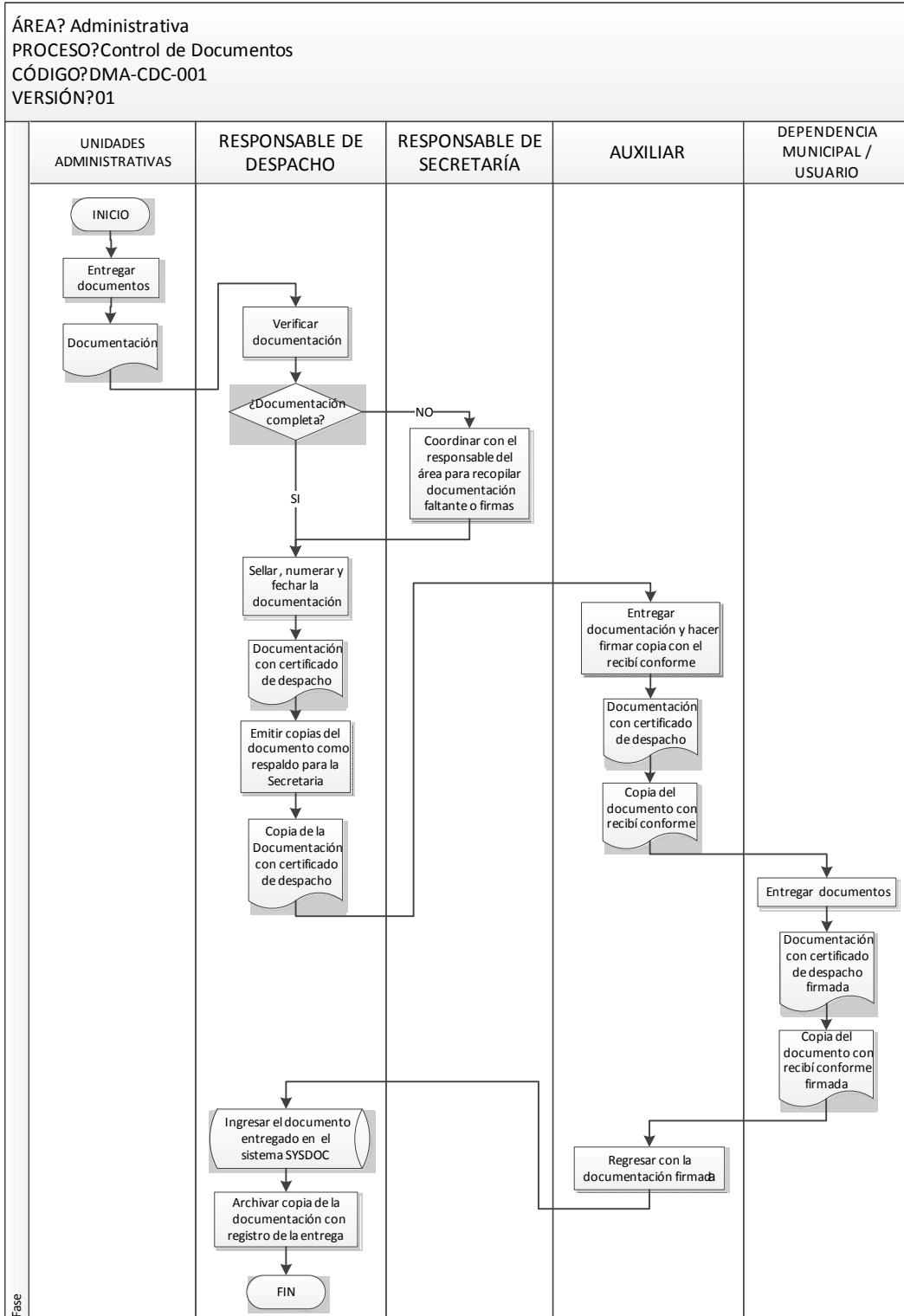
Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



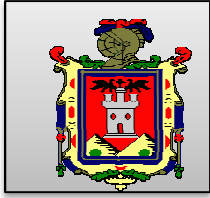
MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FLUJOGRAMA



Elaborado?	Revisado?	Autorizado?
------------	-----------	-------------



GLOSARIO

Documentar.- Probar o justificar la verdad de algo.

Confidencialidad.- Seguridad recíproca entre dos o más partes.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de documentos despachados} = \frac{\text{No. documentos enviados}}{\text{No. Total de documentos emitidos}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de documentos gestionados entre entidades pertenecientes a la DMA, que son clientes.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 24%	25% - 60%	61% - 100%

$$\text{Índice de documentos registrados} = \frac{\text{No. de ingresos de documentos al sistema por día}}{\text{No. Total de documentos emitidos por día}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de documentos gestionados e ingresados al SYS DOC de la DMA.

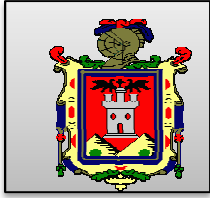
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 15%	16% - 50%	51% - 100%

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS



ÁREA: Control de Documentos DMA

CÓDIGO: DMA-CDC-001

FECHA: Nov/2012

REGISTRO

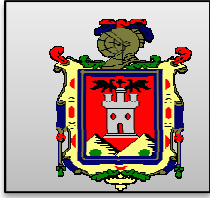
REPORTE DE MANEJO DE DOCUMENTOS

FECHA	Responsable	Cargo o dependencia a quien envía	Tipo de confidencialidad			Beneficiario	Observaciones
			Alta	Media	Baja		

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Control de Registros DMA

CÓDIGO: DMA-CRG-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Identificar de manera eficiente la documentación.
- Asegurar que la documentación de la Dirección Metropolitana Administrativa sea almacenada de manera que todos los que estén habilitados para utilizarla, mantengan un uso de fácil manejo.

ALCANCE:

Comprende todas las actividades de actualización y almacenaje de documentación que genera la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho y administración de documentos)

ENTRADAS:

Procedimiento que defina control de almacenaje.

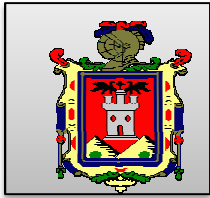
SALIDAS:

Evidenciar registros actualizados.

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

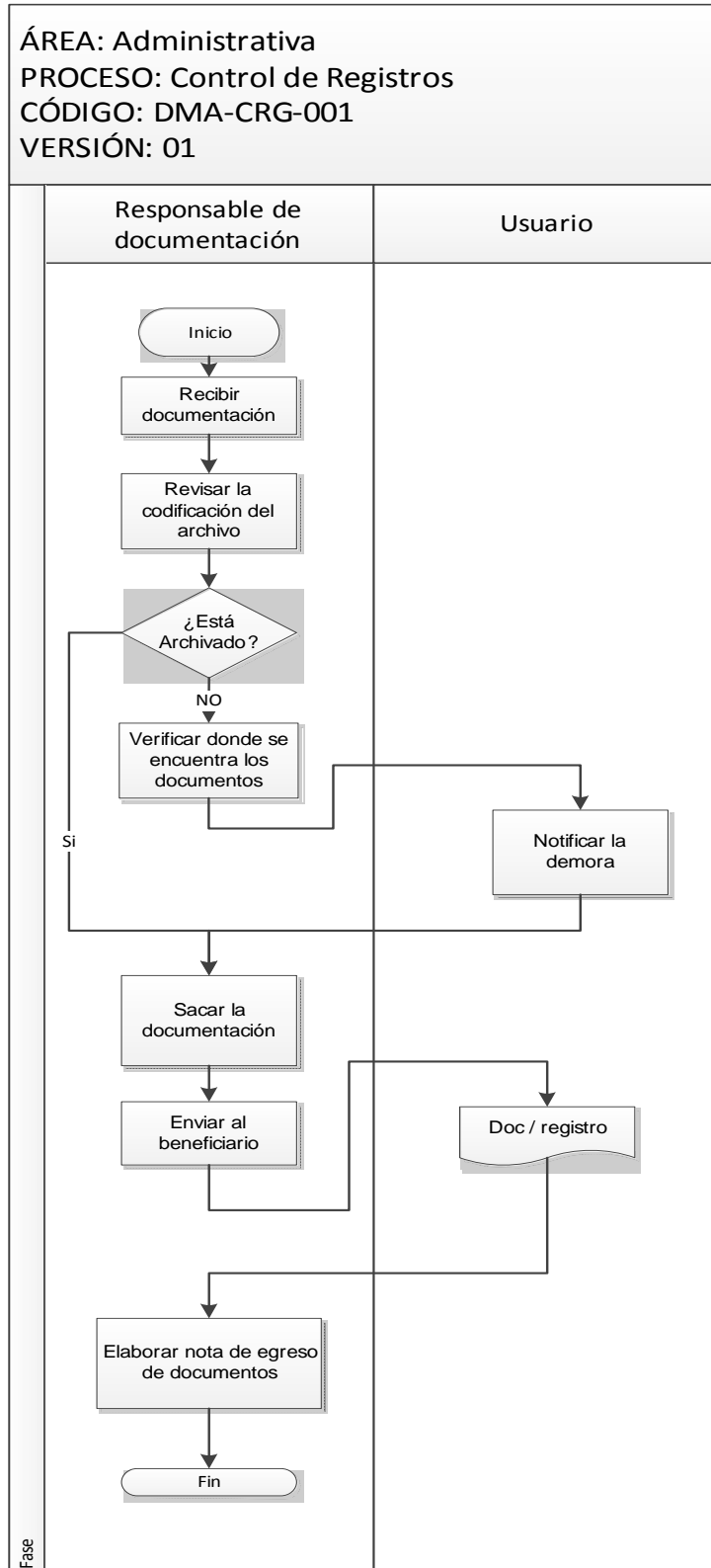


ÁREA: Control de Registros DMA

CÓDIGO: DMA-CRG-001

FECHA: Nov/2012

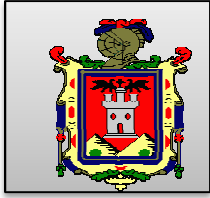
FLUJOGRAMA



Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



GLOSARIO

Registrar.- Presentar realidades que puedan medirse y cuantificarse.

Almacenar.- archivar de manera secuencial.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de registros almacenados} = \frac{\text{No. de registros utilizados}}{\text{No. Total de Registros existentes}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de registros que realmente funcionan dentro de la gestión de la DMA.

ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 15%	16% - 50%	51% - 100%

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



REGISTRO

ALMACENAMIENTO DE REGISTROS

Nombre del Registro	Ubicación	Fecha de Vigencia	Observaciones

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Correctivas DMA

CÓDIGO: DMA-SCL- AC-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Revisar y tomar en cuenta las quejas de los clientes.
- Determinar las causas de las no conformidades
- Adoptar acciones para asegurarse que las no conformidades vuelvan a ocurrir.
- Revisar eficiencia de las acciones tomadas.
- Registrar los resultados de acciones tomadas.

ALCANCE:

Comprende evaluar todas las acciones que se adopten para que se cumpla con las necesidades, requisitos y expectativas del cliente de la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho y administración de documentos)

ENTRADAS:

Procedimiento que defina el camino para tomar acciones.

SALIDAS:

Registro de resultados.

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

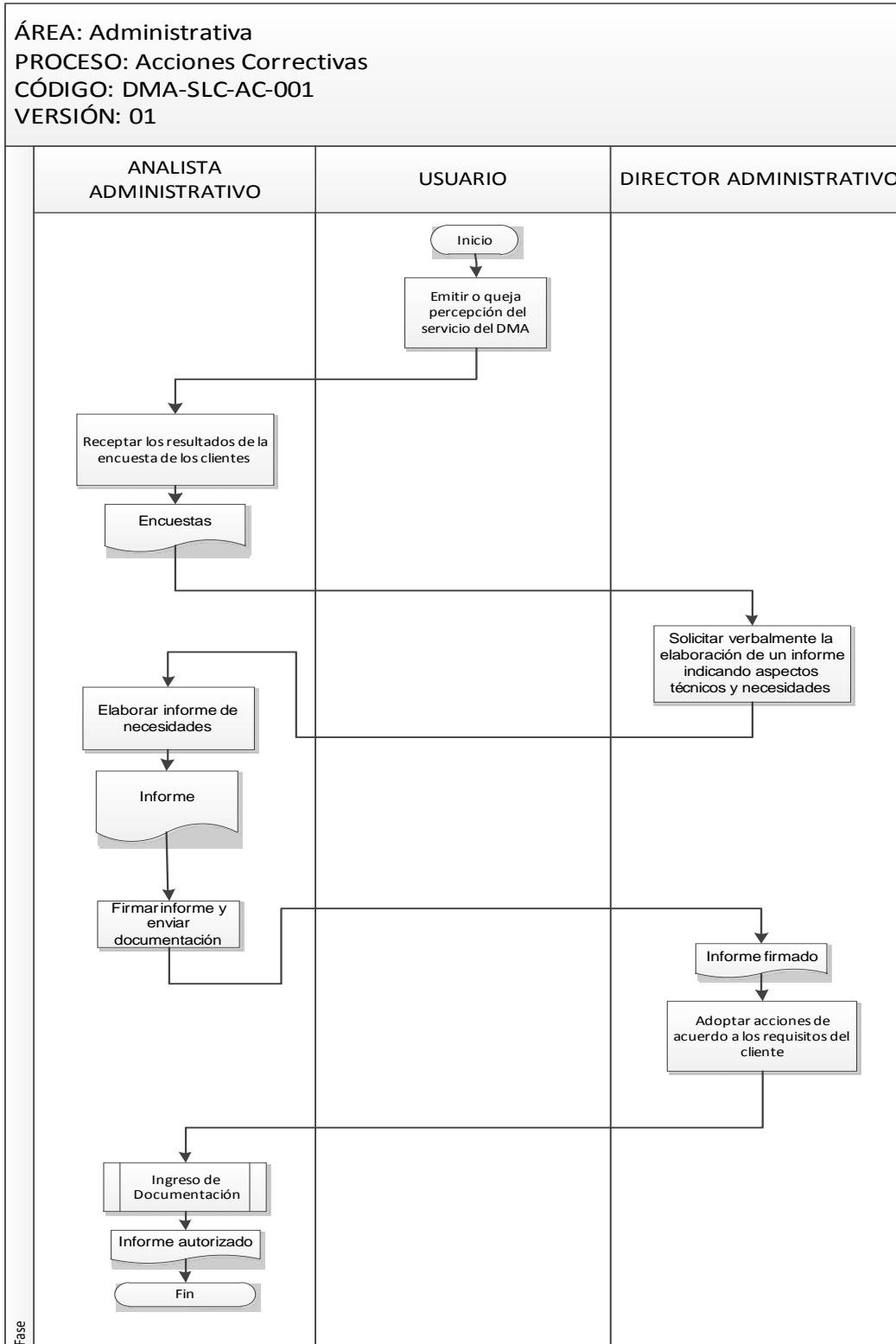


ÁREA: Acciones Correctivas DMA

CÓDIGO: DMA-SCL- AC-001

FECHA: Nov/2012

FLUJOGRAMA



Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Correctivas DMA

CÓDIGO: DMA-SCL- AC-001

FECHA: Nov/2012



GLOSARIO

Acciones.- Establecer actividades.

Mejorar.- Establecer decisiones que hagan más eficiente el proceso.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{\text{No. de acciones con no conformidades}}{\text{No. Total de acciones}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de actividades en las cuales el servicio tiene demoras o cuellos de botella.

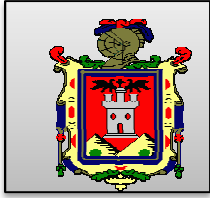
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 10%	10% - 50%	51% - 100%

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA



FORMATO

VALORACIÓN DE LA OPINION DEL CLIENTE								
VALORACIÓN DE LOS CLIENTES EXTERNOS	Muy bien		Bien		Suficiente		Deficiente	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Claridad en la elaboración de la documentación								
Plazo de ejecución en las gestiones								
Cumplimiento en los plazos comprometidos								
Comunicación adecuada con el cliente								
Capacidad de respuesta ante dudas y consultas								
VALORACIÓN DE CLIENTES INTERNOS	Muy bien		Bien		Suficiente		Deficiente	
	#	%	#	%	#	%	#	%
Apoyo y asesoramiento en las gestiones								
Claridad en la resolución de cuestiones planeadas								
Cumplimiento de los objetivos organizacionales								
Claras líneas de comunicación								
Cumplimiento y aplicación de normativa en las gestiones								

Elaborado por: Los autores

Fuente: Propia

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Determinar no conformidades potenciales.
- Evaluar la necesidad de prevenir la frecuencia de las no conformidades.
- Revisar la eficiencia de las acciones tomadas.

ALCANCE:

Comprende determinar todas las acciones que se adopten para prevenir el incumplimiento de las necesidades, requisitos y expectativas del cliente de la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Entidades Municipales que requieren la documentación
- ✓ DMA (Responsable de despacho y administración de documentos)

ENTRADAS:

Procedimiento que defina el camino para tomar acciones.

SALIDAS:

Registro de resultados.

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

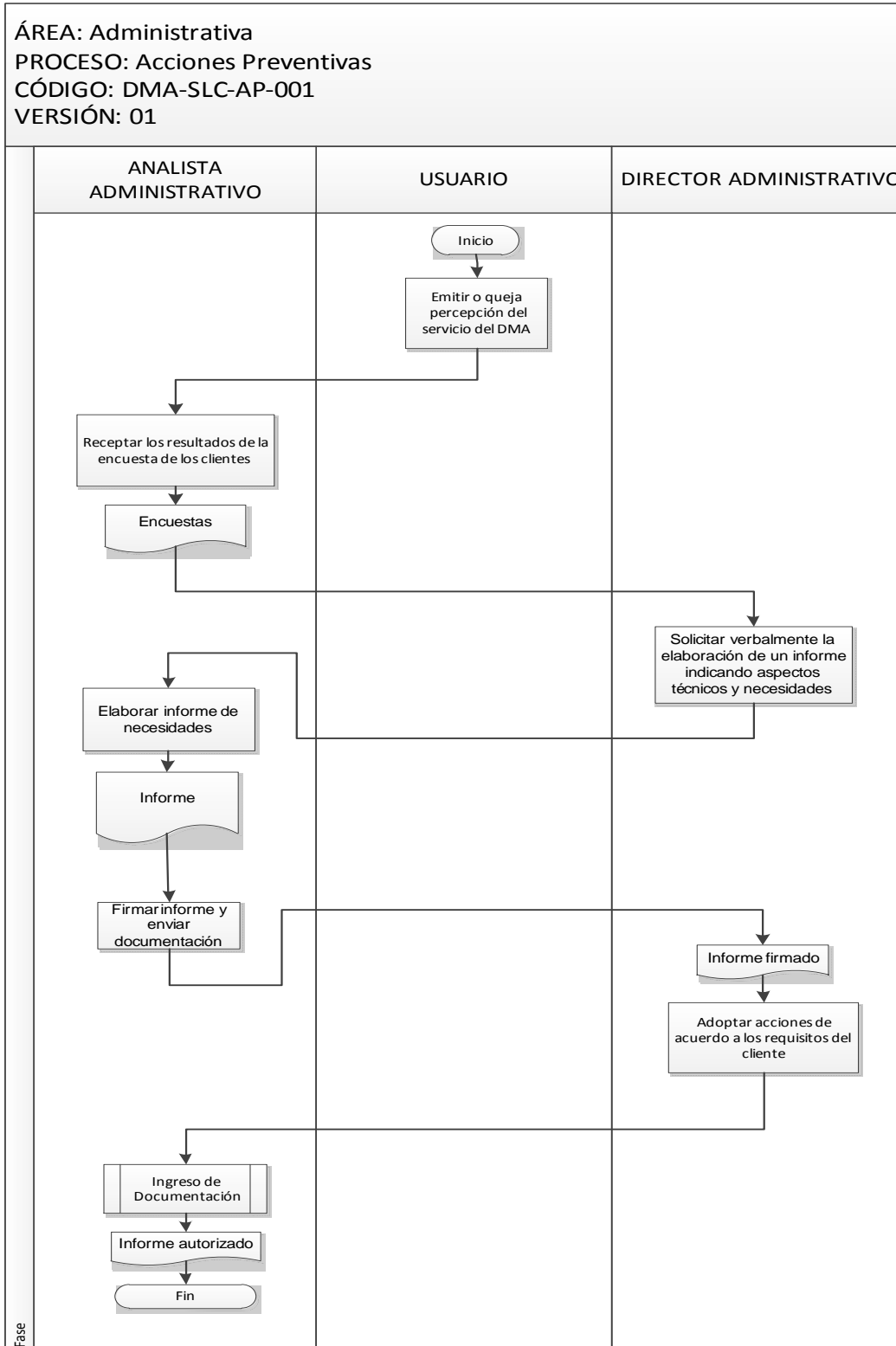
ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



FLUJOGRAMA



Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



GLOSARIO

Acciones.- Establecer actividades.

Mejorar.- Establecer decisiones que permitan prevenir las no conformidades.

Cliente.- Persona o entidad que toma la decisión de compra del bien o del servicio.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{\text{No. de acciones con no conformidades potenciales}}{\text{No. Total de acciones con no conformidades}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de actividades que pueden presentar no conformidades, con las ya existentes.

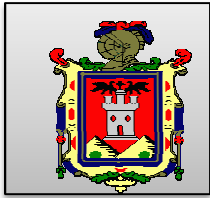
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 20%	21% - 50%	51% - 100%

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Acciones Preventivas DMA

CÓDIGO: DMA-GOP- AP-001

FECHA: Nov/2012



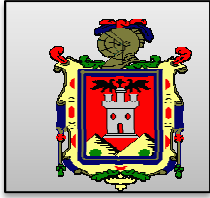
FORMATO

PLAN DE MEJORA CONTINUA										
Nombre del servicio		Equipo responsable			Fecha de elaboración					
Objetivo del servicio		Alcance del servicio			Número del plan					
Indicador Inicial de Mejora del servicio seleccionado		Meta deseada			Tiempo deseado					
PLANEACIÓN (P)					EJECUCIÓN (H)					
#	RESPONSABLES	FECHA COMPROMISO	ACTIVIDADES	GRADO DE AVANCE						OBSERVACIONES
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
VERIFICACIÓN (V)					ACTUAR					

Elaborado por: Los autores

Fuente: Propia

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Ambiente de Trabajo

CÓDIGO: DMA- ATR - 001

FECHA: Nov/2012



OBJETIVOS:

- Determinar que el ambiente de trabajo sea lo mas beneficioso para los colaboradores.
- Prevenir la frecuencia de riesgos del trabajo en la DMA.
- Establecer una cultura de salud y seguridad ocupacional

ALCANCE:

Comprende llegar con esta cultura de eliminar los riesgos del trabajo a todas las personas que trabajan en la DMA.

INTERVINIENTES:

- ✓ Director General de la DMA
- ✓ Responsable del RR. HH.

ENTRADAS:

Diagnóstico del Riesgo del trabajo

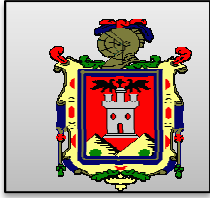
SALIDAS:

Registro de resultados y acciones correctivas- preventivas.

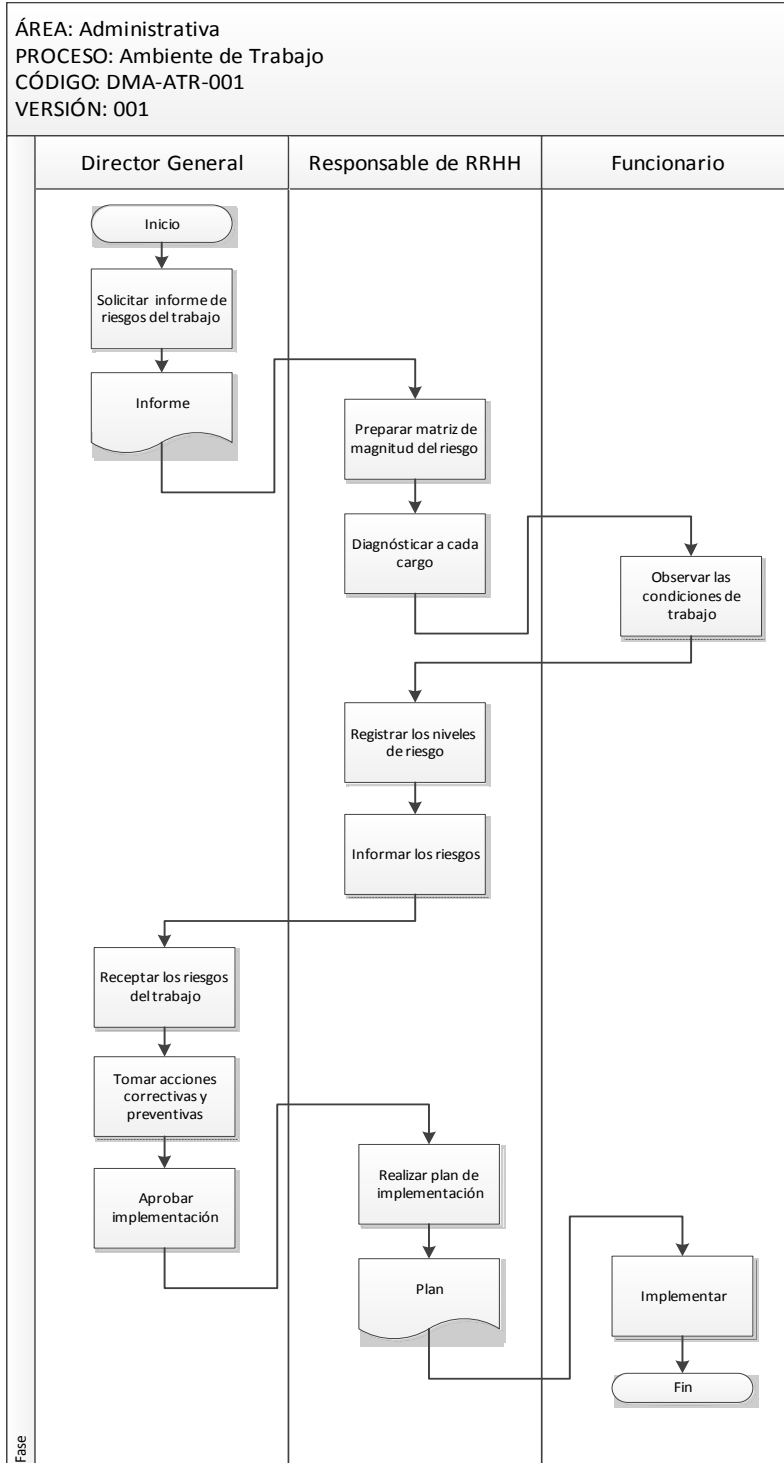
Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



FLUJOGRAMA



Elaborado Por: Los Autores
Fuente: Investigación Propia

Elaborado:	Revisado:	Autorizado:
------------	-----------	-------------



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Ambiente de Trabajo

CÓDIGO: DMA- ATR - 001

FECHA: Nov/2012



GLOSARIO

Acciones.- Establecer actividades.

Riesgos del trabajo.- Enfermedades ocasionadas por el trabajo diario.

Cliente.- Persona o entidad que toma la decisión de compra del bien o del servicio.

INDICADORES DEL PROCESO

$$\text{Índice de riesgos} = \frac{\text{No. de riesgos encontrados}}{\text{No. Total de riesgos existentes}} \times 100$$

Con este índice se evalúa el porcentaje de riesgos que se evalúen dentro de la DMA.

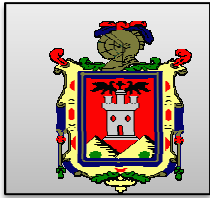
ESCALA DE MEDICIÓN

BAJO	MEDIO	ALTO
0% - 25%	26% - 50%	51% - 100%

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

ÁREA: Ambiente de Trabajo

CÓDIGO: DMA- ATR - 001

FECHA: Nov/2012



FORMATO

MAGNITUD DE RIESGO								
Categoría de acción	Explicación	Acción	Rotación	Riesgo	Puntuación	Cargo Diagnóstico	Acción	Tiempo
1	Los instrumentos de trabajo mantienen una postura normal y natural, sin efectos dañinos en el sistema musculo esquelético.	No requiere acción	0-1.5	Bajo	< 90			
2	Mantienen una postura con posibilidad de causar daño al al sistema musculo-esquelético.	Se requieren acciones correctivas al mediano plazo	1.6 - 3	Medio - bajo	90 -150			
3	Mantienen una postura con efectos dañinos sobre el sistema musculo-esquelético.	Se requieren acciones correctivas al corto plazo	3 - 4.5	Medio	< 270			
4	Mantiene una postura con efectos sumamente dañinos sobre el sistema musculo-esquelético.	Se requieren acciones correctivas inmediatas	4.5 - 6	Alto	270			

Elaborado por: Los Autores

Fuente: Investigación Propia

Elaborado:

Revisado:

Autorizado:



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

**OBSERVACIONES A LA PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA
DE LA DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA**

CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS:

- Los procesos gobernantes deben ser asumidos por el equipo de trabajo de la Dirección.

En la propuesta no se establecen cuáles son los procesos gobernantes.

- La planificación operativa, control de ejecución de planes, programas y proyectos es responsabilidad natural de la Dirección y los mandos medios o jefaturas de las unidades; razón por la cual no se estructuran las Unidades de Planificación de Proyectos.

Se elimina la Unidad de Planificación y Proyectos, sin embargo, no se establecen funciones de planificación en ninguna de las unidades administrativas, así como tampoco se establece la instancia de consolidación de la planificación operativa de la Dirección; ni tampoco la instancia responsable de la administración presupuestaria de la Dirección.

- Según el modelo orgánico de la municipalidad en las dependencias existen dos niveles jerárquicos: Dirección y las Unidades.

Cuando se organiza una entidad por medio de una estructura orgánico funcional, en ésta se deben visualizar 4 niveles: Ejecutivo, Asesor, Apoyo y Operativo y cada uno de ellos estará conformada por unidades administrativas.

Cuando se organiza por medio de una estructura por procesos, en ella se deberán identificar claramente los Procesos Gobernantes o directivos, Procesos habilitantes o de apoyo y los Operativos o generadores de valor.

- Los procesos de apoyo no son mandatarios por lo que no constituyen unidades administrativas de una dependencia municipal a excepción de los entes financieros.

Los procesos de apoyo si bien no son mandatarios, son importantes dentro de una organización, pues facilitan el logro de objetivos, por lo que deben ser claramente identificados, sin embargo en la propuesta no aparecen en ninguna parte funciones que se realizan



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

en la Secretaría General, tampoco las funciones sobre la Administración de Recursos Humanos, Apoyo Informático.

OBSERVACIONES A LA PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA

- Las funciones que deberían constar en la Dirección, corresponden exclusivamente a las de supervisión, dirección y de generación de políticas, mas no a las funciones operativas como las de formular la Proforma Presupuestaria, elaborar contratos, registrar en Contratanet las invitaciones para los diversos procesos de contratación, asesorar en materia legal.
- La Dirección Metropolitana Administrativa, como parte de su misión tiene la responsabilidad de proveer de bienes y servicios, para lo cual en muchas ocasiones tiene la necesidad de suscribir contratos y por consiguiente hacer el seguimiento, control y liquidación de los mismos, además tiene que ejecutar las decisiones tomadas por el Comité Interno de Contratación.

También se tiene la responsabilidad de elaborar contratos de arrendamiento de los bienes inmuebles municipales, así como también brindar asesoramiento legal a las Unidades Administrativas de la Dirección en temas de contratación pública.

Por lo expuesto se hace necesario la creación de un Unidad Administrativa que se encargue del cumplimiento de estas responsabilidades y que podría denominarse Unidad Legal.

- En la propuesta no constan las funciones relacionadas con el Fondo Rotativo, siendo esta área la que permite destinar recursos económicos en cantidades previamente determinadas para la compra de bienes y servicios que requieren las diferentes dependencias municipales, agilizando de esta manera las acciones financieras, es decir los pagos urgentes y de menor cuantía que por su naturaleza y prioridad deben ser realizados y cancelados en un tiempo mínimo.

El Fondo Rotativo es una parte importante en los procesos de adquisición de bienes y servicios ya que aportan con actividades que agregan valor en el proceso de pago, el control previo verifica la documentación y los requisitos indispensables previo a la emisión del cheque, retenciones y cancelación de valores, mismos que se los realiza en un plazo de 48 horas laborables, dando una imagen de seguridad y prestigio al MDMQ.

- A fin de que los procesos habilitantes o de apoyo (Secretaría General, Recursos Humanos, Fondo Rotativo, Apoyo Informático) no funcionen de forma dispersa e independiente, se sugiere se establezca una unidad administrativa que podría denominarse Unidad de Gestión



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Administrativa, en donde también se encargaría de la consolidación y seguimiento de la planificación operativa de la Dirección, así como también de la planificación y administración presupuestaria de la misma.

- La Unidad de Servicios y Transportes, por las diversas responsabilidades que asume debería subdividirse en tres áreas: a) Servicios, dentro de la que debe constar la carpintería, b) Transportes dentro de la que debería considerarse los Talleres el Yavirac, y; c) Imprenta.
- En la Unidad de Gestión de la Propiedad Inmueble Municipal se sugiere incluir la siguiente función:

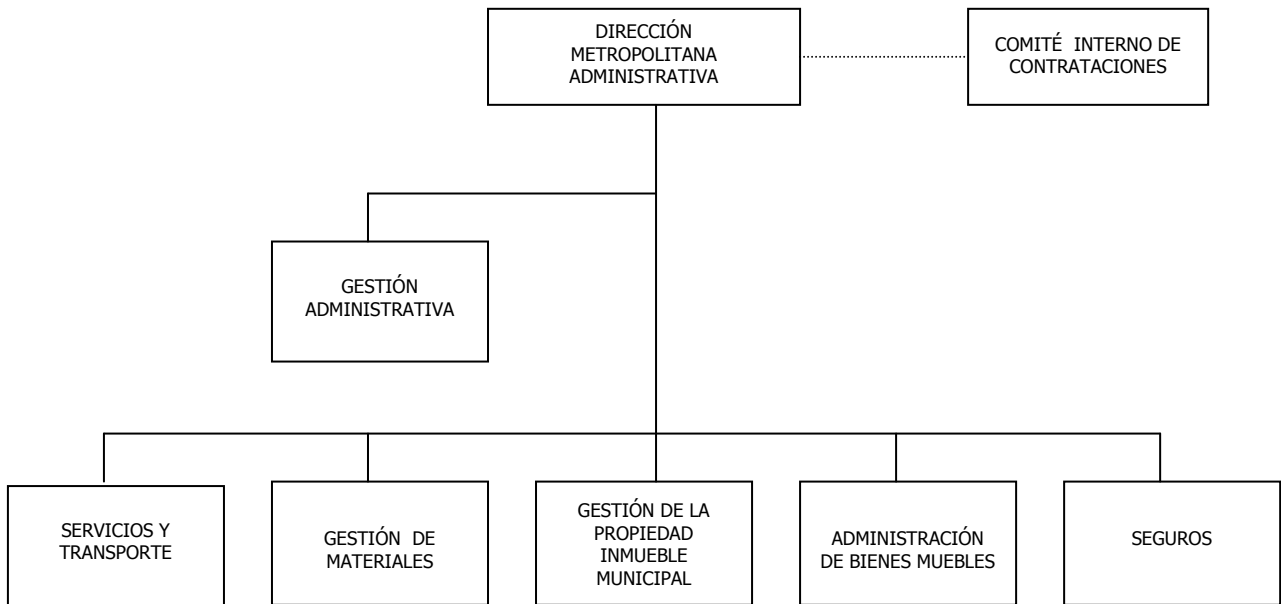
Solicitar informes técnicos a las diferentes dependencias municipales para la entrega en comodato, donaciones, adjudicaciones, ventas directas y permutas de bienes inmuebles municipales, los mismos que se consolidan en un informe de la unidad y se remite a la Procuraduría Metropolitana.

- En la Unidad de Administración de Bienes Muebles, se ha omitido las funciones respecto al apoyo logístico con amplificación, carpas y sillas Para la realización de eventos.
- En cuanto a la Unidad de Seguros, adjunto se servirá encontrar el sustento técnico para que esta unidad operativa se mantenga en la estructura orgánica de esta Dirección.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

ESTRUCTURA ORGÁNICA





MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA**

Nivel : **Gestión**

Subordinada de : **Administración General**

Subordinadas directas :

- Gestión Administrativa
- Servicios y Transporte
- Gestión de Materiales
- Gestión de la Propiedad Inmueble Municipal
- Administración de Bienes Muebles
- Seguros

Resolución:

MISIÓN

Coadyuvar al cumplimiento de políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos y procedimientos administrativos eficientes, debidamente reglamentados y normados a fin de proporcionar suministros, materiales, bienes muebles y servicios de calidad con oportunidad.

FUNCIONES:

1. Planificar, organizar, coordinar y controlar la buena marcha de la Dirección y de las unidades a su cargo.
2. Definir y supervisar la implementación de políticas institucionales para una adecuada administración de los bienes muebles e inmuebles.
3. Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para la provisión eficiente de suministros, equipos, muebles de oficina y servicios a las Dependencias, Municipales.
4. Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para el mantenimiento preventivo y correctivo eficiente y eficaz de equipos, muebles de oficina, vehículos y demás bienes de las Dependencias Municipales.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

5. Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para el aseguramiento contra siniestros de equipos muebles de oficina, vehículos, inmuebles y demás bienes de las dependencias municipales.
6. Aprobar el Plan Anual de Actividades de la Dirección y controlar y evaluar su ejecución.
7. Aprobar el Plan Anual de Adquisiciones.
8. Formular la Proforma Presupuestaria de la Dirección Metropolitana Administrativa.
9. Definir las políticas y procesos a implementarse en los Entes Contables y Administraciones Zonales, y coordinar su implementación en los mismos.

COMITÉ INTERNO DE CONTRATACIONES

FUNCIONES:

1. Conocer y aprobar las solicitudes de abastecimiento y de mantenimiento que presenten las Unidades solicitantes cuando cumplan con los requisitos establecidos en la Ley de Contratación Pública, en el Reglamento Sustitutivo del Reglamento General de la indicada Ley y en los Arts. 10 y 11 del instructivo mediante resolución de Alcaldía No. A-0037 de 26 de marzo de 2004.
2. Conocer y aprobar las Cartas de Invitación en los procesos para la contratación de adquisición de bienes, materiales suministros y provisión de servicios, no regulados por la Ley de Consultoría.
3. Abrir los sobres con las ofertas en los procesos para la Contratación de adquisición de bienes, materiales suministros y provisión de servicios, no regulados por la Ley de Consultoría, y designar la Comisión para Evaluación de las Ofertas.
4. Adjudicar a la oferta más conveniente a los intereses Institucionales.
5. Notificar a los oferentes, los resultados de los concursos.
6. Declarar desierto los concursos de acuerdo a lo establecido en la Ley de Contratación Pública.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **Gestión Administrativa**
Nivel :
Subordinada de : **Dirección Metropolitana Administrativa**
Subordinadas directas : **Ninguna**

FUNCIONES:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Consolidar y presentar a la Dirección para la aprobación los Planes Operativos de la Dirección.
3. Preparar anualmente la Pro-forma Presupuestaria de la Dirección Metropolitana administrativa.
4. Efectuar el seguimiento permanente de la ejecución de los planes operativos y de proyectos presentados por las Unidades Administrativas y aprobados por la Dirección.
5. Realizar el seguimiento de la aplicación de las recomendaciones efectuadas por Auditoría Interna y Contraloría General del Estado.
6. Asesorar a las Unidades Administrativas de la Dirección en materia legal.
7. Elaborar los contratos de competencia de la Dirección y tramitar su legalización.
8. Efectuar el seguimiento, control y el proceso de pago de los contratos de responsabilidad de esta Dirección.
9. Registrar en Contratanet el proceso pre-contractual para las diversas instancias de la contratación.
10. Administrar el Fondo Rotativo de la Dirección.
11. Supervisar la implementación de las políticas emitidas por la Dirección de Recursos Humanos, para el registro y control del personal
12. Mantener actualizada la información del Recurso Humano en las carpetas y expedientes del personal de la Dirección.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

13. Coordinar el ingreso y la distribución de la documentación interna y externa y el despacho de esta documentación.
14. Organizar el archivo general de la Dirección.
15. Brindar asesoramiento y soporte técnico en materia de informática.
16. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **Servicios y Transportes**
Nivel : **Operativo**
Subordinada de : **Dirección Metropolitana Administrativa**

FUNCIONES:

AREA TÉCNICA Y DE SERVICIOS

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Supervisar y fiscalizar la prestación de los servicios de: aseo y limpieza, vigilancia, mantenimiento preventivo y correctivo de equipos, maquinarias e instalaciones.
3. Ejecutar y/o coordinar la prestación de los servicios de mantenimiento de edificios y locales, redes eléctricas, telefónicas y de telecomunicaciones; pago de planillas de servicios básicos; y del mantenimiento de equipos, máquinas, edificios y locales.
4. Preparar el Plan y el Presupuesto Anuales de, mantenimiento y reparación de bienes muebles e inmuebles, maquinaria y equipo; servicios básicos; telecomunicaciones; servicios tercerizados
5. Elaborar proyectos, presupuestos referenciales, bases y detalles técnicos para la contratación de obra civil en los bienes inmuebles municipales.
6. Elaboración de bases, especificaciones técnicas, presupuestos referenciales para la contratación de: mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria y equipos; servicios limpieza, vigilancia, telefonía, radio comunicaciones, telecomunicaciones; arrendamiento y adquisición de equipos
7. Establecer los mecanismos adecuados para realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria, equipos y sistemas de seguridad electrónica, que propendan a incrementar su vida útil.
8. Realizar inspecciones periódicas sobre el mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones y edificaciones de la Institución y llevar un control estadístico
9. Mantener un control estadístico del mantenimiento de los teléfonos y de la maquinaria y equipo de la Municipalidad.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

10. Revisar, controlar y tramitar el pago de planillas por servicios contratados.
11. Supervisar y controlar los procesos que se desarrollan en la carpintería.
12. Realizar el análisis técnico para la adquisición de bienes muebles y equipos
13. Fiscalizar los trabajos de obras civiles en edificios y mantenimiento de bienes de la Institución.

AREA DE TRANSPORTES

14. Supervisar y fiscalizar la prestación de los servicios de: transporte de personal, arrendamiento de vehículos.
15. Administrar y mantener el parque automotor Institucional.
16. Establecer los mecanismos adecuados para realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos que propendan a incrementar su vida útil.
17. Controlar el uso y destino de los vehículos de la Municipalidad.
18. Mantener un control estadístico individual por vehículo, del consumo de repuestos, combustibles, lubricantes de cada uno de ellos.
19. Controlar el abastecimiento de combustibles en las gasolineras particulares de acuerdo con los cupos y disposiciones determinadas por la Dirección Metropolitana Administrativa y realizar el trámite de pago de las planillas de consumo.
20. Tramitar oportunamente la matriculación del parque automotor.
21. Supervisar y controlar de los procesos que se desarrollan en los Talleres el Yavirac.
22. Elaboración de bases, especificaciones técnicas, presupuestos referenciales para la contratación de: transporte de personal, mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos; arrendamiento y adquisición de vehículos, provisión de combustibles.
23. Preparar el Plan y el Presupuesto Anuales de, transporte de personal; mantenimiento y reparación de vehículos; combustibles



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

24. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad.

AREA DE IMPRENTA

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Preparar el Plan Anual de Adquisiciones de suministros y materiales de impresión para la Institución.
3. Mantener un registro estadístico de las adquisiciones que sirva de base para la toma de decisiones.
4. Crear y elaborar artes finales de trabajos de imprenta que requiere la Institución.
5. Ejecutar el diseño, diagramación, impresión y/o reproducción de libros, folletos, afiches, diplomas, trípticos y otros.
6. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **Gestión de Materiales**
Nivel : **Operativo**
Subordinada de : **Dirección Metropolitana Administrativa**
Subordinadas directas : **Ninguna**

FUNCIONES:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Administrar el proceso de adquisiciones no sujeto a los procedimientos comunes previstos en la Ley de Contratación Pública y en la Ley de Consultoría, de acuerdo con las políticas y normativa vigente.
3. Administrar y controlar el almacén de materiales y suministros.
4. Preparar y ejecutar el Plan Anual de Adquisiciones de suministros y materiales.
5. Mantener un registro estadístico de las adquisiciones que sirva de base para la toma de decisiones.
6. Mantener actualizado el registro único de proveedores de bienes y servicios de acuerdo a la Normativa vigente.
7. Mantener un registro actualizado de precios unitarios de los productos que adquiere la Municipalidad.
8. Establecer los criterios para la clasificación de materiales y los procedimientos que sirvan de base para la gestión de stocks de los diversos productos.
9. Presentar informes de análisis de mercado y elaborar cuadros comparativos de precios que sirvan de base para la adjudicación de suministros y materiales.
10. Preparar el presupuesto anual de suministros, materiales; ropa, uniformes e implementos para el personal a jornal y de nombramiento, de la Administración Central de la Municipalidad.
11. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Área de Almacén

1. Llevar un control actualizado de los materiales y suministros mediante el Sistema de Control de Inventarios.
2. Realizar la recepción física de los bienes y materiales adquiridos, y verificar conjuntamente con el delegado o Comisión de Fiscalización respectiva, la cantidad, la calidad y características en general de los bienes recibidos de acuerdo a las condiciones y especificaciones técnicas contractuales, y legalizar las Actas de Entrega - Recepción.
3. Custodiar y controlar los materiales y suministros, que se encuentran bajo su responsabilidad.
4. Entregar los suministros y materiales solicitados y autorizados por el Jefe de la Unidad de Gestión de Materiales.
5. Elaborar el ingreso y egreso de materiales y suministros adquiridos por las Unidades Administrativas autorizadas para el efecto.
6. Elaborar los informes mensuales de movimiento de los materiales y suministros bajo su responsabilidad, para conocimiento de la Jefatura de la Dirección Metropolitana Administrativa y remisión a la Dirección Metropolitana Financiera.
7. Elaborar los informes de los materiales que están fuera de uso, a fin de que se proceda con el trámite de baja o donación.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **Gestión de la Propiedad Inmueble Municipal**
Nivel : **Operativo**
Subordinada de : **Dirección Metropolitana Administrativa**
Subordinadas directas : **Ninguna**

FUNCIONES:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Efectuar periódicamente la constatación física de los bienes inmuebles por lo menos una vez al año.
3. Mantener actualizado el inventario de los bienes inmuebles de Propiedad Municipal.
4. Administrar los bienes inmuebles del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con criterio empresarial.
5. Proponer Normas de Control Interno para el manejo, uso y cuidado de los bienes inmuebles Municipales, y emitir disposiciones internas tendientes a la consolidación de la información, actuando como matriz para los diferentes Entes Contables y Administraciones Zonales.
6. Asesorar a las autoridades sobre las condiciones técnicas adecuadas para el uso, mantenimiento, conservación y ocupación de la Propiedad Inmobiliaria Municipal.
7. Participar en la Comisión de Expropiaciones, Remates y Avalúos, del Concejo Metropolitano, brindando el apoyo técnico que ésta requiera
8. Concentrar y coordinar ordenadamente el control y manejo de la Propiedad Inmobiliaria Municipal.
9. Sugerir políticas para la administración, conservación y uso de la Propiedad Inmobiliaria Municipal.
10. Definir políticas, parámetros y/o condiciones para la asignación o entrega en comodato u otras formas de cesión temporal de uso y explotación de los espacios y/o inmuebles que constituyen la Propiedad Municipal.
11. Sugerir y aplicar normas y procedimientos para la administración y control de la Propiedad Inmobiliaria Municipal.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

12. Revisar y fijar periódicamente los cánones de arrendamiento de la Propiedad Inmobiliaria Municipal acorde con la tendencia del mercado y siguiendo la Normativa que para el efecto aprobará el Administrador General.
13. Coordinar acciones con las Administraciones Zonales para la correcta implementación de las normas y procedimientos de control de los bienes inmuebles de la Institución, a fin de mantener actualizado el inventario de la Propiedad Inmobiliaria Municipal.
14. Recomendar y hacer seguimiento de las acciones tomadas ante las denuncias de ocupación arbitraria y/o uso indebido de la Propiedad Municipal.
15. Coordinar acciones con Procuraduría Metropolitana y Auditoría Interna, en los temas de su competencia, sobre la aplicación de normas legales para la determinación de las acciones correctivas o sanciones que cada caso de manejo irregular del bien inmueble lo requiera.
16. Analizar todos los convenios realizados relativos a la Propiedad Inmobiliaria Municipal, a fin de determinar si cumplen o no con el marco legal vigente, con los fines y propósitos de los acuerdos y convenios establecidos. De ser necesario, proceder con la restitución de la Propiedad Inmobiliaria Municipal, cuyos convenios de comodato u otras formas de cesión temporal, no cumplan y/o violen las condiciones establecidas.
17. Gestionar el pago de los cánones de arrendamiento de los inmuebles de particulares, que han sido arrendados por la Institución para el funcionamiento de las distintas Dependencias Municipales.
18. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **Administración de Bienes Muebles**
Nivel : **Operativo**
Subordinada de : **Dirección Metropolitana Administrativa**
Subordinadas directas : **Ninguna**

FUNCIONES:

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Organizar y mantener un Sistema de Administración y Control de los bienes muebles Municipales.
3. Efectuar periódicamente, en coordinación con los responsables de los bienes de las diferentes Dependencias Municipales, la constatación física de los bienes (activos fijos y bienes sujetos a control administrativo), por lo menos una vez al año.
4. Mantener actualizado y administrar el inventario de los bienes muebles de las Dependencias que conforman la Administración Central (activos fijos y bienes sujetos a control administrativo).
5. Proponer Normas de Control Interno para el manejo, uso y cuidado de los bienes muebles Municipales, y emitir disposiciones internas tendientes a la consolidación de la información, actuando como matriz para los diferentes Entes Contables y Administraciones Zonales.
6. Velar por la seguridad, buen uso, conservación, mantenimiento y reparación de muebles y equipos.
7. Registrar y codificar individualmente los bienes muebles, de manera que consten: marca, tipo, valor, año de fabricación, color, No. de serie, características y códigos de barra, así como asignarles a sus custodios.
8. Verificar en la Entrega – Recepción, la calidad, estado y especificaciones que constan en las adjudicaciones, contratos, transferencias y donaciones.
9. Proporcionar oportunamente los bienes muebles a las diferentes Dependencias Municipales que los requieran, siempre que exista disponibilidad de los mismos en bodega.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

10. Participar en los trámites de baja, remates y otras establecidas en el Reglamento General Sustitutivo para el manejo y Administración de Bienes del Sector Público, el Manual General para la Administración y Control de Activos Fijos del Sector Público y demás Normativa vigente sobre la materia.
11. Mantener el control sobre los movimientos internos y externos de los bienes muebles.
12. Brindar el apoyo logístico (amplificación, tarimas y sillas), para la realización de los distintos tipos de eventos organizados por la Institución.
13. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Nombre de la Unidad : **Seguros**
Nivel : **Operativo**
Subordinada de : **Dirección Metropolitana Administrativa**
Subordinadas directas : **Ninguna**

FUNCIONES

1. Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Unidad.
2. Administrar los Programas de Seguros de los bienes de la Institución.
3. Preparar las Bases Técnicas para la contratación de los Programas de Seguros para la Institución, en los ramos de vida y generales (bienes muebles e inmuebles, equipos, vehículos)
4. Asesorar a las Empresas Municipales en temas relacionados a Seguros.
5. Asesorar a funcionarios, empleados y trabajadores, sobre temas de Seguros.
6. Efectuar los trámites de reclamo de siniestros a las Compañías Aseguradoras para la recuperación del bien siniestrado y asegurado por la Institución.
7. La recuperación de reclamos presentados por afectación a las pólizas de Seguro de Vida de personal municipal y para miembros del Concejo, la Cobertura de Asistencia Médica.
8. Efectuar la liquidación y pago de deducible de todos los siniestros ocurridos en la Institución.
9. Presentar periódicamente a la Dirección el informe de actividades y el avance de los proyectos bajo su responsabilidad.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

UNIDAD OPERATIVA DE SEGUROS

Para conocimiento de la Dirección de Desarrollo Institucional, nos permitimos detallar algunos aspectos operativos importantes dentro de las actividades desarrolladas y los resultados alcanzados por la Unidad de Seguros y su incidencia a favor de la Institución:

ANTECEDENTES

La actual administración a su ingreso a la municipalidad en el año 2000, decide poner en orden la administración de los programas de seguros, para lo cual y de acuerdo a los antecedentes que a continuación detallamos, se toman las medidas administrativas, para alcanzar los objetivos propuestos.

- La Municipalidad adjudicó a INTEROCEANICA su programa de seguros generales con una vigencia de tres años; desde el 30 de mayo de 1994, hasta el 30 de mayo de 1997, ha partir de esta fecha se han realizando ampliaciones de vigencia mensuales o trimestrales, hasta el 31 de marzo del 2001.

Para evitar continuar con ampliaciones de vigencia por periodos cortos y regularizar esta situación, se solicita a la Unidad Operativa de Seguros se tomen todas las acciones para llamar a concurso público de ofertas, por lo cual se realizan las siguientes actividades:

- Actualización del INSTRUCTIVO PARA LA CONTRATACION DE SEGUROS, el mismo que fuera promulgado mediante Resolución de Alcaldía número 026 del 24 de octubre del 2000.
- Por disposición del señor Alcalde Metropolitano, se encarga la administración de los programas de seguros, a la Unidad Operativa de Seguros, con lo cual finaliza la asesoría del Productor de Seguros, PROSEGUROS NACIONALES.
- Una vez aprobadas las bases por el Comité, se procede al llamamiento del concurso público de ofertas para la contratación de los programas de seguros generales.
- Los integrantes del Comité de Contratación de Seguros, de acuerdo al análisis del Comité Técnico, adjudican a COLONIAL, aseguradora que cumple con los requisitos establecidos por la municipalidad, emitiéndose las pólizas a partir del 31 de marzo de 2001 por un lapso de cuatro años.
- Con oficio número DCP 14243, la Contraloría General del Estado emite el informe favorable al proyecto de contrato de pólizas de seguros.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

CONDICIONES DE CONTRATACION

Con la finalidad de dar una idea sobre las ventajas alcanzadas en este proceso detallamos en síntesis cada una de ellas:

Para el primer período de contratación esto es desde marzo del 2001 hasta marzo del 2005 se alcanzan mejores Condiciones en lo que tiene relación a: tasa de prima, deducibles y condiciones particulares y especiales en cada una de las pólizas, **permitiendo un ahorro anual de 88.893.04 dólares por cada año de vigencia de la póliza.**

Para el segundo periodo de contratación del 25 de noviembre 2005 al 2008 y de acuerdo a las condiciones establecidas por la municipalidad para esta contratación, **el ahorro obtenido anualmente es de 31.582.79 dólares que por la vigencia de la póliza tenemos un total de 94.748,37 dólares.**

Relación Directa entre Asegurado y Asegurador, evitando la tramitología del Asesor Productor de Seguros. Decisión tomada ya que la municipalidad cuenta con profesionales en seguros con una amplia experiencia en esta área.

Es importante señalar que la Unidad Operativa de Seguros incluyó en las bases del concurso, exclusivamente en la póliza de Equipo y Maquinaria, la aplicación de la UTILIDAD por buena experiencia, la misma que tiene relación directa con la siniestralidad, permitiendo de esta manera un retorno de capital anualmente, cuyos montos los detallaremos en el desarrollo de este informe..

Para esta contratación además se elimina la póliza de accidentes personales de la U. O.S.T., la misma que tenía una cobertura de 80 dólares por accidente que demande atención médica y 400 dólares por muerte de los usuarios en el interior del trolebús, los gastos que superaban estos límites de cobertura, los asumía directamente la U.O.S.T., **estas coberturas fueron incrementadas a 10.000 dólares sin que esto signifique costo adicional,**

Además se eliminan las pólizas de Exceso de Responsabilidad Civil Vehículos, cuyas coberturas se incluyen en la póliza de Vehículos y la de Responsabilidad Civil Vehículos Pesados, sus coberturas están incluidas en la póliza de Responsabilidad Civil Predios Labores y Operaciones.

ADMINISTRACIÓN Y APOYO TÉCNICO A LAS EMPRESAS MUNICIPALES



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

En cumplimiento a lo dispuesto por el señor Alcalde y a la decisión tomada por el Directorio y los Ejecutivos de las Empresas e Instituciones Municipales, la Unidad Operativa de Seguros administra los seguros del Personal y de bienes muebles e inmuebles de: EMPRESA METROPOLITANA DEL TRANSPORTE (hasta su liquidación), EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO, EMPRESA METROPOLITANA DE SERVICIO Y ADMINISTRACIÓN DEL TRANSPORTE, FONDO DE SALVAMENTO, CORPORACIÓN METROPOLITANA DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA (hasta marzo 2004), CUERPO DE BOMBEROS Y ECOVIA.

De igual manera y de acuerdo al convenio suscrito, el Personal de la Unidad Operativa de Seguros participa directamente en los procesos de contratación del programa de seguros de la EMAA-Q, logrando mejoras sustantivas a las condiciones establecidas por los reaseguradores.

COMPORTAMIENTO OPERATIVO DE LAS POLIZAS DE SEGUROS

Nos permitimos presentar el siguiente cuadro resumen, en el que se detalla el comportamiento de las diferentes pólizas que conforman el programa de seguros durante esta administración.

RAMO DE SEGURO	NO. DE SINIESTROS	PRIMAS PAGADAS	UTILIDAD	VALORES INDEMNIZADOS
TOTAL	2.409	2.497.491,09	349.254,20	2.278.328.93

Los aspectos más importantes a resaltar son:

INCENDIO

En este ramo hemos atendido el siniestro en el colegio Benalcázar, el mismo que alcanzó un costo de 124.857,51 dólares, lográndose la remodelación total de las aulas del segundo piso a causa del incendio, y de las aulas del primer piso que sufrieron daños parciales por influencia del agua utilizada para apagar el incendio.

ROBO

los más importantes son: el robo de los equipos de la Unidad Educativa Quitumbe, de la UPGT, las oficinas de la Administración del Parque la Carolina, entre otros.

EQUIPO Y MAQUINARIA

Por gestiones del personal encargado de la administración de los seguros, COLONIAL accedió al pago de los siguientes casos ha pesar de que los mismos superaban el límite contratado de 10.000,00 dólares, choque



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

señor Santiago Cruz por 13,725,00 dólares, señor Luciano Pachacama su atención hospitalaria por atropellamiento tuvo un costo de 24.524,72 dólares, choque y atención médica a ocupantes se canceló 13.355,64 dólares, accidente en el interior del trolebús, que causó la muerte de la señora Laura Tejada 10.000,00 dólares. Choque y gastos médicos 19.828,99 dólares, atropellamiento señor Lozano 10.000,00 dólares y atropellamiento señor Valecela por 36.616,93 dólares, atropellamiento Karla Arellano 10.561,01 dólares, choque con heridos en la Morán Valverde 36.553,86 dólares, atropellamiento al señor Hernán Payo por 18,745,28 dólares y atropellamiento a Víctor Galárraga por 14.644,31 dólares, atropellamiento señor Bryan paredes 13.650 dólares, muerte señor Hernán Salas 14.652 dólares, caída de usuario 10.568 dólares, atropello señor Kleber Falcon 26.240 dólares, entre otros.

Como se explica más adelante la atención ha sido oportuna gracias a los convenios con las clínicas, lo que ha permitido evitar acciones legales por parte de los afectados.

VEHÍCULOS

Lo importante de esta póliza es la aplicación de un deducible fijo de 30 dólares, lo que ha permitido presentar toda clase de daños a los automotores de propiedad de la municipalidad, logrando de esta manera mantener siempre un parque automotor en perfecto estado de funcionamiento.

RESPONSABILIDAD CIVIL PREDIOS LABORES Y OPERACIONES

En este ramo hemos pagado la reparación de daños causados a vehículos mientras se realizan trabajos de mantenimiento de las áreas verdes de la ciudad.

OTROS RAMOS

En los demás ramos no se han presentado siniestros.

SEGUROS DE VIDA

La preocupación en este ramo ha sido siempre que la indemnización llegue oportunamente a los beneficiarios con la finalidad de que puedan atender sus necesidades

ACCIONES ADMINISTRATIVAS

Previa la autorización de los niveles administrativos correspondientes y cuidando los intereses Institucionales, se toma entre otras la siguiente decisión:



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

- Para la contratación en las pólizas de Incendio, Robo y Equipo Electrónico, se tomó muy en cuenta el asegurar a PRIMER RIESGO ABSOLUTO, modalidad que nos permite bajar costos, fijando un monto asegurado de acuerdo a la probabilidad de pérdida o a la pérdida máxima probable sin entregar un detalle de los bienes de propiedad del asegurado, y, que las liquidaciones de siniestros sean a VALOR DE REPOSICIÓN A NUEVO, esto es, que en las indemnizaciones no se aplicará la DEPRECIACIÓN POR USO, LA REGLA PROPORCIONAL Y/O EL PORCENTAJE DE MEJORA TECNOLÓGICA QUE FLUCTÚA DEL 10% AL 25%, lo que significa que la municipalidad, en la liquidación de siniestros siempre recibirá bienes nuevos de paquete, sean estos, de las mismas o mejores características, o que los reclamos sean cancelados al valor actual o comercial, o de reposición en el mercado.

UTILIDADES SEGUROS GENERALES

De acuerdo con las condiciones de contratación y en aplicación de la fórmula de devolución de utilidades por buena siniestralidad en la póliza de EQUIPO Y MAQUINARIA, tenemos un retorno por este concepto de; 54.872,70 dólares en el primer año, de 62.026,23 dólares en el segundo año, 43.642,49 para el tercer año, de 70.948,05 para el cuarto año y en las ampliaciones de vigencia hasta el 25 de noviembre de 44.319,93, con un total de 275.809.40 dólares. Para la primera contratación.

Concluido el primer año operativo de la segunda contratación realizada por esta administración, hemos obtenido una utilidad de 67.292,96 dólares, sumando todos estos valores tenemos un total de 343.102.36 dólares. Cabe indicar que este tipo de valores nunca antes han retornados a la municipalidad.

UTILIDADES SEGUROS DE VIDA

En este ramo hemos obtenido los siguientes valores como utilidades anuales un total de 6.151,84

VALOR CAPACITACIÓN

De acuerdo a los objetivos propuestos y contando con el apoyo de nuestros aseguradores esta administración, bajo el principio de que el éxito en el cumplimiento de las tareas se logra con la capacitación. Capacitación que a la municipalidad no le ha costado ni tiempo ni recursos. Para su conocimiento nos permitimos detallar todo lo realizado:

- **Maestría en Administración de Empresas de Seguros**, del señor Eduardo Donoso, Jefe de la Unidad Operativa de Seguros, en la **FUNDACION PARA LA TECNIFICACION Y DESARROLLO DEL**



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

SEGURO ECUATORIANO (F.I.T.S.E.) Auspiciado por nuestro Asegurador COLONIAL.

- Pasantía del señor Fernando Almeida, en la administración del seguro de vida en PANAMERICANA DEL ECUADOR.
- Conferencia sobre aspectos básicos del Seguro de Vehículos para el personal responsable de los mismos, llevado a cabo en el Salón de la Ciudad, con la asistencia de 150 trabajadores, funcionarios y empleados de la Municipalidad y de la U.O.S.T., COLONIAL aportó con los señores instructores.
- Conferencia sobre aspectos básicos del Seguro de Vehículos, para el personal de la U.O.S.T., con la asistencia de 30 señores conductores de trolebuses.
- Seminario de 30 horas sobre Seguros Generales y análisis de las pólizas contratadas por la Municipalidad, para funcionarios de la Municipalidad y de sus empresas, al que se invitó a un funcionario de las diferentes áreas administrativas, este seminario fue dictado por instructores especializados en cada ramo de Seguros, el mismo que fue auspiciado por COLONIAL y se llevó a cabo en la sala de capacitación de esta empresa.
- Charlas sobre el seguro de vida dictadas por el Dr. Claudio Montero Gerente Nacional de Vida de PANAMERICANA DEL ECUADOR
- **Especialización en Seguros**, de los señores Fernando Almeida y Eli Moreta, funcionarios de la Unidad Operativa de Seguros, en el **INSTITUTO DE PRACTICAS BANCARIAS Y FINANCIERAS**, auspiciado por nuestros aseguradores COLONIAL Y PANAMERICANA DEL ECUADOR.
- Pasantía del señor Fernando Almeida, en manejo y evaluación de reclamos en Seguros COLONIAL
- Pasantía de dos funcionarios del Cuerpo de Bomberos en el manejo de reclamos realizada en PANAMERICANA DEL ECUADOR.
- **Especialización de Seguros** en el **INSTITUTO DE PRACTICAS BANCARIAS Y FINANCIERAS** de los señores David Palacios funcionario de la U.O.S.T., y Marco Maldonado funcionario de EMASEO; COLONIAL auspicia con el 50% y la U.O.S.T. y EMASEO auspician con el 50% restante.
- COLONIAL y CLAVE SEGUROS, auspiciaron con dos cupos para los señores Ciro Naranjo y Fredy Monta funcionarios encargados del manejo de los programas de seguros de la EMAAP, con la finalidad que



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

realicen el curso de **Especialización de Seguros en el INSTITUTO DE PRACTICAS BANCARIAS Y FINANCIERAS.**

- Seminario de Incendio, Rotura de Maquinaria y Lucro Cesante, con el auspicio de Seguros Colonial asistieron: Por la U.O.S.T. Dr. Patricio Egas y Lcdo. Gilberto Bueno, Lcdo Elena Jaramillo de la EMSAT, Ing. Cristian Calle de EMT, Oswaldo Ordóñez de EMASEO y Eco. Antonio Espinosa de CORPOSEGURIDAD.
- **Maestría en Administración de Empresas de Seguros**, del Licenciado Gilberto Bueno de la U.O.S.T., en la **FUNDACION PARA LA TECNIFICACION Y DESARROLLO DEL SEGURO ECUATORIANO (F.I.T.S.E.)** Auspiciado por nuestro Asegurador COLONIAL.
- **Maestría en Administración de Empresas de Seguros**, de los doctores Fredy Monta y Santiago Andrade, de la EMAAP-Q, en la **FUNDACION PARA LA TECNIFICACION Y DESARROLLO DEL SEGURO ECUATORIANO (F.I.T.S.E.)** Auspiciado por CLAVE SEGUROS. Estos dos últimos terminan en marzo del 2007.

De lo anterior nos permitimos indicar además que:

CONSIDERACIONES ESPECIALES

La Unidad de seguros como en contadas Instituciones del sector Privado, Público, Autónomas o Gobiernos Seccionales, administra los programas de seguros con personal altamente calificado y con muchos años de experiencia en el sector seguros, por lo que se ha convertido en Líder en la administración de riesgos en el sector público.

De lo detallado anteriormente la Dirección de Desarrollo Institucional, cuenta con los elementos necesarios para dar a la Unidad de Seguros el lugar que le corresponde en la estructura orgánica de la municipalidad.

La Administración de riesgos, es la forma sistemática de proteger el Patrimonio, capital operativo y el recurso humano del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y sus Empresas, contra todos los eventos que pueden presentarse causando pérdidas; de tal manera que mediante la indemnización adecuada y oportuna permita a la Institución alcanzar sus objetivos sin ninguna interrupción, lo que permite crear estabilidad en el desarrollo de sus actividades, **dando el valor agregado a la función municipal.**

Entre los procesos que se realizan en esta unidad para mantener una adecuada **Administración de Riesgos son:**

- Conocimiento real de los riesgos
- Análisis de riesgos.



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

- Tratamiento de los riesgos
- Disminución del riesgo y siniestralidad
- Mejoramiento continuo de las condiciones particulares y especiales..
- Estudio y análisis técnico de los programas de seguros generales, técnicos de vida y vida y asistencia médica.
- Imagen de la institución y sus empresas ante la ciudadanía (trolebús, responsabilidad civil etc.)
- Diseño de políticas de administración de riesgos y su establecimiento, en las empresas a las cuales administramos sus programas de seguros.
- Financiación de los riesgos (contratación de seguros)
- Administración de los riesgos: coordinación, educación y comunicación.

Estos son una parte de los procesos que se realizan en la Administración de Seguros:

- Elaboración de bases técnicas
- Solicitud de emisión de pólizas
- Solicitud de pago de primas
- Análisis y revisión de facturas
- Análisis y revisión de notas de debito
- Análisis y revisión de facturas de RASA
- Elaboración de documentos de pago
- Comités de seguros
- Análisis y revisión de siniestros y coberturas a aplicar
- Reportes de siniestros
- Inspecciones de daños
- Inspecciones de nuevos riesgos
- Gestión de indemnizaciones
- Revisión y aprobación de liquidaciones
- Análisis de siniestralidad
- Autorización de reparaciones y/o reposiciones
- Asesoramiento a clientes internos y externos
- Inclusiones y exclusiones
- Liquidaciones de coberturas de Vida y Asistencia Médica

En definitiva, la administración de riesgos como una metodología lógica

La administración de riesgos puede ser interpretada no solo como una herramienta gerencial, sino como una metodología lógica y sistemática para la identificación, análisis, tratamiento y financiación (seguros) de los riesgos estáticos y puros a los cuales están expuestos el Municipio del



MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
DIRECCION METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

Distrito de Quito (Administración Central y entes contables) y sus empresas.

POR LO MENCIONADO ANTERIORMENTE, CREEMOS QUE ES NECESARIO MANTENER LA UNIDAD DE SEGUROS.

DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA
UNIDAD DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES

PROYECTO:

MANUAL MUNICIPAL DE COMPRAS PÚBLICAS
VERSIÓN 1

ABRIL 2012

*Equipo Colaborador:
Personal Unidad de Gestión de Adquisiciones DMA
Personal Asesoría Legal DMA*

*Coordinador:
David Pazmiño B.*

INTRODUCCIÓN

A partir del 4 de agosto de 2008, las compras que realizan las instituciones del Estado Ecuatoriano, se rigen por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP).

Un sistema es un conjunto articulado y coordinado de elementos que coadyuvan a la consecución de un determinado fin, en este caso, el de la compra pública municipal.

Este sistema está compuesto de los siguientes elementos:

- **Principios:**
El Art. 4 de la LOSNCPP detalla los principios generales de aplicación a ser observados en los contratos que se deriven de la misma y que son los de: legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional. Estos principios generales se explican más adelante.
- **Normas:**
El reglamento de la LOSNCPP
- **Herramientas informáticas:**
Portal www.compraspublicas.gob.ec
- **Procedimientos:**
Detallados en este manual más adelante.

Todos los actores que participan de uno u otro modo en el proceso de contratación pública municipal, deben utilizar y aplicar estos elementos con el fin de que la compra pública cumpla con sus propósitos de forma apegada a la Constitución y la Ley, en beneficio de la ciudadanía del Distrito Metropolitano y la propia institución.

OBJETIVO

Para su funcionamiento, las dependencias del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito requieren de una variada gama de productos, servicios, incluidos los de consultoría, y de ejecución de obras públicas, que deben ser adquiridos o contratados de acuerdo a la especialidad a través del Portal de Compras Públicas.

En este contexto, el objetivo del presente manual es dar orientaciones y definiciones generales a ser acatadas por las diferentes dependencias municipales con capacidad de compra, con el fin de que la adquisición y contratación de bienes, servicios (incluidos los de consultoría) y ejecución de obras, se lleven a cabo bajo criterios técnicos y parámetros comunes.

ACTORES Y PRINCIPALES ATRIBUCIONES

En un proceso de contratación se pueden determinar los siguientes participantes

1. Entidad Municipal Contratante:

- Inicia el proceso de contratación – Entidad Requiriente
- Selecciona el procedimiento determinado en la ley – Unidad de Compras
- Finaliza el proceso: adjudica, cancela o declara desierto un proceso

2. Proveedor:

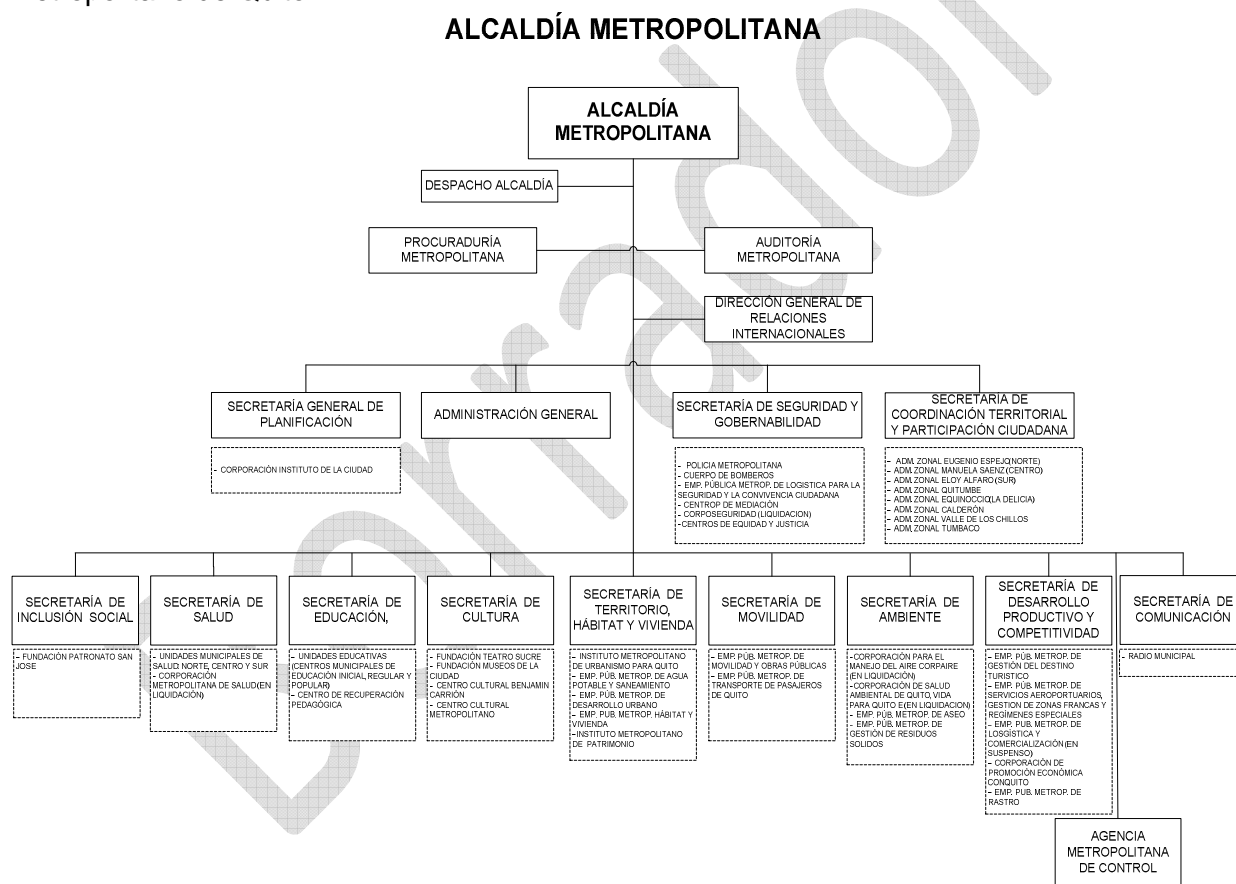
- Es invitado a participar
- Presenta oferta
- Es adjudicado
- Ejecuta el contrato
- Entrega el bien / servicio / obra

3. INCOP:

- Administra el portal de compras públicas
- Actúa como ente nexo entre el proveedor y el Municipio

DEPENDENCIAS MUNICIPALES CON CAPACIDAD DE COMPRA

El siguiente es un esquema que refleja la estructura interna del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito:



De esta información detallamos los entes contables a abril 2012 en el Distrito Metropolitano:

- 1 Administración General
- 2 Administración Zonal Calderón
- 3 Administración Zonal Centro
- 4 Administración Zonal Eloy Alfaro
- 5 Administración Zonal La Delicia
- 6 Administración Zonal Los Chillos
- 7 Administración Zonal Norte

- 8 Administración Zonal Quitumbe
- 9 Administración Zonal Tumbaco
- 10 Comisión Metr. de Lucha Contra la Corrupción
- 11 Colegio Benalcázar
- 12 Colegio Fernández Madrid
- 13 Conquito
- 14 Corporación Instituto de la Ciudad
- 15 Cuerpo de Bomberos de Quito
- 16 EPM Agua Potable y Saneamiento
- 17 EPM de Aseo
- 18 EPM de Desarrollo Urbano de Quito
- 19 EPM de Gestión Integral de Residuos Sólidos
- 20 EPM de Rastro Quito
- 21 EPM de Transporte de Pasajeros de Quito
- 22 EPM de Hábitat y Vivienda
- 23 EPM de Movilidad y Obras Públicas
- 24 EPM de Seguridad
- 25 EPM de Gestión de Destino Turístico
- 26 EPM de Servicios Aeroportuarios
- 26 Fondo Ambiental - MDMQ
- 27 Fundación Patronato San José
- 28 Fundación Teatro Nacional Sucre
- 29 Instituto Metropolitano de Patrimonio
- 30 Policía Metropolitana
- 30 Dirección Metropolitana de Deportes
- 32 Agencia Metropolitana de Control
- 33 Registro Metropolitano de la Propiedad de Quito
- 34 Secretaría de Ambiente
- 35 Secretaría de Comunicación
- 36 Secretaría de Cultura
- 37 Secretaría de Coordinación Territorial
- 38 Secretaría de Desarrollo Productivo
- 39 Secretaría de Educación y Deportes
- 40 Secretaría de Inclusión Social
- 41 Secretaría de Movilidad
- 42 Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda
- 43 Secretaría de Salud
- 44 Secretaría de Seguridad
- 45 Secretaría General de Planificación
- 46 Unidad Educativa Eduardo Lombeyda
- 47 Unidad Educativa Quitumbe
- 48 Unidad Educativa Julio Moreno
- 49 Unidad Educativa Bicentenario
- 50 Unidad Educativa Sucre
- 51 Unidad Educativa Espejo
- 52 Unidad Educativa San Francisco de Quito

AUTORIZADORES DE GASTO

RESOLUCION ADM. No. A 003 (18-Agosto 2009)

Una vez determinadas las dependencias municipales con capacidad de contratación dentro del Distrito, es necesario aclarar los niveles de responsabilidad según la capacidad de contratación de los mismos.

El siguiente es un cuadro de niveles de autorización por ente requirente, según la resolución administrativa 003 de agosto 2009

AUTORIDAD DELEGADA	OBJETO DE CONTRATACION	CUANTIA	AUTORIZACION PREVIA
ADMINISTRADOR GENERAL	ADQUISICION DE BIENES EJECUCION DE OBRAS PRESTACION DE SERVICIOS INCLUIDOS CONSULTORIA	SIN LIMITE	Si cuantía supera el 0,00003 (\$783.278.11) del PIE, se requiere Autorización de Alcalde Metropolitano
ADMINISTRADORES ZONALES EN CIRCUNSCRIPCION TERRITORIAL	ADQUISICION DE BIENES EJECUCION DE OBRAS PRESTACION DE SERVICIOS INCLUIDOS CONSULTORIA	SIN LIMITE	Si cuantía supera el 0,000015 (\$391.639.05) del PIE, se requiere Autorización del Administrador General Si cuantía supera el 0,00003 (\$783.278.11) del PIE, se requiere Autorización de Alcalde Metropolitano
SECRETARIOS	ADQUISICION DE BIENES EJECUCION DE OBRAS PRESTACION DE SERVICIOS INCLUIDOS CONSULTORIA	SIN LIMITE	Si cuantía supera el 0,000002 (\$52.218.54) del PIE, se requiere Autorización del Administrador General Si cuantía supera el 0,00003 (\$783.278.11) del PIE, se requiere Autorización del Alcalde Metropolitano
SECRETARIO DE COMUNICACION	ACTIVIDADES DE COMUNICACION SOCIAL (REGIMEN ESPECIAL)	SIN LIMITE	-----

RESPONSABLES DE ENTES FINANCIEROS Y UNIDADES EJECUTORAS DESCONCENTRADAS	ADQUISICION DE BIENES EJECUCION DE OBRAS PRESTACION DE SERVICIOS INCLUIDOS CONSULTORIA	SIN LIMITE	Si cuantía supera el 0,000015 (\$391.639.05) del PIE, se requiere Autorización del Administrador General Si cuantía supera el 0,00003 (\$783.278.11) del PIE, se requiere Autorización del Alcalde Metropolitano
---	---	------------	---

Capítulo 1: Políticas Generales

Para efectuar las compras y contrataciones de obras, bienes, servicios y consultorías, las entidades municipales con capacidad de compra, detalladas anteriormente orientarán sus procedimientos a los principios generales establecidos en el art. 4 de la LOSNCP y que son los de:

- **Legalidad:** Todo contrato debe enmarcarse dentro de lo que prescribe la constitución y todas las leyes pertinentes
- **Trato Justo:** para todos los oferentes / proveedores
- **Igualdad:** Mismas condiciones ante la ley de todos los participantes
- **Calidad:** Satisfacción de requisitos y necesidades institucionales
- **Vigencia Tecnológica:** Actualización de acuerdo a avances científicos
- **Oportunidad:** Satisfacción de la necesidad en el momento adecuado
- **Concurrencia:** Propender una participación sin obstáculos
- **Transparencia:** Información disponible y accesible para el público
- **Publicidad:** Difusión para incrementar la concurrencia
- **Participación Nacional:** Preferencia a productos nacionales con mano de obra nacional

Políticas MDMQ:

Los siguientes son los ejes institucionales sobre los que toda contratación llevada a cabo por los entes contables municipales debe basarse y que deben servir como marco general de referencia y norma de conducta para los funcionarios municipales que de una u otra forma están relacionados con los procesos de contratación municipal.

Eje de Transparencia y Combate a la Corrupción

- La elaboración de Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas se hará con enfoque en la necesidad institucional, no con enfoque al / los proveedores elegibles, utilizando para ello criterios de legitimidad objetivos, técnicos y estandarizados de calidad
- Se propenderá el fortalecimiento y capacitación de las Unidades de Adquisiciones de las entidades municipales, con el fin de evitar presiones que de un modo u otro tienden a evadir procedimientos exigidos por la Ley de Compras Públicas

- Se alentará la elaboración prolija y la ejecución programada del Plan Anual de Contrataciones de cada entidad municipal con el fin de reducir, en medida de lo posible, las contrataciones o requerimientos emergentes
- Se impulsará y difundirá el Código de Ética Municipal a todo el personal relacionado con el proceso integral de la Compra Pública
- En las contrataciones de obras y consultorías realizadas directamente con la comunidad, se motivará la participación de veedurías ciudadanas que apoyen la transparencia
- Se promoverá la rendición periódica de Cuentas de las Unidades de Adquisiciones de cada entidad municipal
- En el procedimiento de Contratación Directa de Consultoría, se deberá justificar y dejar evidencia de:
 - necesidad institucional
 - inexistencia de personal municipal capacitado para realizar el estudio solicitado
 - método para determinar el presupuesto referencial, y
 - criterios de selección del consultor a ser invitado.

Generación de Ahorro para el MDMQ

- Las dependencias municipales, según su tamaño y capacidad de compra, deben efectuar el seguimiento al Plan Anual de Contrataciones, propendiendo su total cumplimiento, reportando las anomalías que por exceso o defecto, surjan de este seguimiento. Este reporte deberá hacerse al final de cada cuatrimestre
- La compra o renovación de impresoras y equipos de copiado por obsolescencia o vigencia tecnológica, se hará únicamente cuando el stock de bodega de sus respectivos consumibles, se haya agotado
- Siempre que sea posible, se procurará efectuar compras municipales masivas o corporativas que generen ahorro y descuentos por volumen
- Se alentará la normalización institucional de productos y artículos con el fin de motivar un mayor uso de la herramienta Subasta Inversa Electrónica

Apoyo al Desarrollo de la Economía del Distrito

- En base a la normativa del INCOP y a sus regulaciones, se promueve la mayor utilización de la herramienta “Ferias Inclusivas” y su posterior institucionalización como un elemento dinamizador de la economía popular y solidara
- Siempre que sea posible, según el tipo de procedimiento, y verificando que los intereses municipales estén cubiertos, se debe alentar a una mayor diversidad de proveedores, con el fin de evitar la recurrencia y concentración de los mismos

Buenas Prácticas Ambientales

El MDMQ construye un modelo de distrito sustentable enfocado en el desarrollo económico y productivo con sustentabilidad ambiental. Este modelo implementará articuladamente una serie de estrategias referidas a: la conservación, la recuperación y uso sostenible del patrimonio natural, con inclusión social que modifiquen los patrones de consumo, apoyen la preservación de ecosistemas, el uso de materias reciclables, la reducción del uso de materiales y energías contaminantes.

El consumo responsable debe considerar como principios lo siguiente:

- Reducir el volumen en nuestras compras (Optimizar el gasto).
- Elegir los productos considerando que en su fabricación hayan cumplido una serie de requisitos para no generar una degradación del ambiente.
- Discriminar productos que en su fabricación generan un mayor consumo de recursos naturales (mayor consumo energético, de agua o insumos).
- Evaluar la sustitución de productos contaminantes por que sean biodegradables y amigables con el ambiente.
- Evaluar las características de los productos, el envasado y el embalaje para evitar la generación de residuos con nuestro consumo.
- Valorar y preferir las compras de los productos elaborados en sistemas de economía solidaria.

El MDMQ ha definido las acciones en el marco de realizar un consumo responsable de los recursos por lo que en la Resolución Administrativa A011 de fecha 4 de abril de 2011 se establecen las acciones concretas que se deben realizar en cada una de las instituciones municipales. Sin embargo a continuación se detalla las que se consideran relevantes sin que signifique que son excluyentes del resto planteadas en la referida resolución:

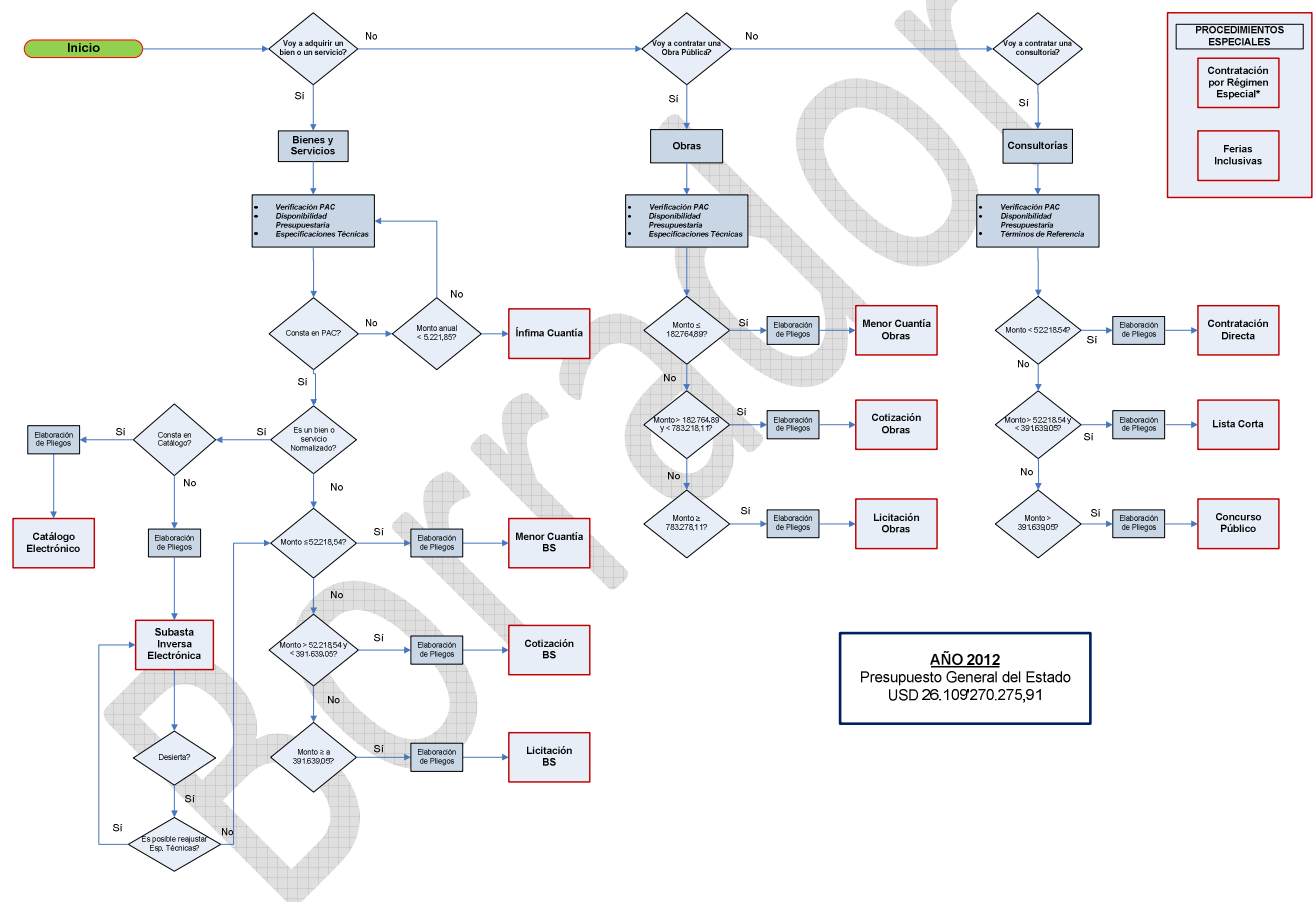
- Siempre que sea posible, y esta condición no afecte el proceso de compra ni el abastecimiento de consumibles y otros suministros, se priorizará la calificación de proveedores que certifiquen un manejo apropiado de desechos contaminantes (ej. toners, baterías, pilas, repuestos, lubricantes, etc.)
- En la adquisición / alquiler de vehículos se considerará la menor tasa de emisión de CO2 como un factor importante de decisión.
- En la compra de equipos electrónicos e informáticos se dará prioridad a los que cuenten con certificación de uso eficiente de energía.
- Se priorizará la adquisición de pilas y baterías recargables sobre las no recargables.
- En la organización de eventos, talleres, capacitaciones o encuentros en los que se requiera proveer alimentación al personal asistente, se propenderá la compra y uso de artículos desechables de cartón sobre los de plástico.
- Según el consenso y las políticas institucionales aprobadas, se considerará la compra de papel reciclado para uso de comunicaciones internas y borradores.

Parte 2: Instructivos

➤ Flujoograma General de Contratación Pública

El siguiente es un gráfico resumido, y válido para el año 2012, en el que se describe de manera general el procedimiento a utilizarse para efectuar la contratación según el objeto de la misma, y que son, según la ley: Bienes Normalizados y No normalizados, Servicios Normalizados y No Normalizados, Obras y Consultorías.

En un apartado, se detallan también el procedimiento de Régimen Especial y de Ferias Inclusivas los que por sus características distintivas, se ubican fuera de los procedimientos regulares, o comunes.



➤ Plan Anual de Contrataciones – Conceptos básicos y guía para su elaboración

El denominado PAC institucional es una herramienta que posibilita la programación y ejecución adecuada de las compras dentro del distrito.

Una planificación adecuada, tiende a generar una cultura de orden, la que lleva a evitar el desperdicio tanto de tiempo (horas / hombre) como de recursos financieros, que en el caso de nuestra institución, pertenecen a los ciudadanos y habitantes de Quito.

Conceptos Básicos

▪ Qué es el PAC

El Plan Anual de Contratación (PAC), es la planificación anual que debe realizar toda Entidad Contratante, para poder efectuar la adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías necesarias para desarrollar y cumplir con sus actividades de manera eficiente.

Por esta razón es de suma importancia que las entidades elaboren cuidadosa y minuciosamente esta planificación con el fin de cumplir sus metas institucionales.

▪ Qué debe Constar en el PAC?

1. Todos los bienes, servicios, obras y consultorías a ser contratados por la entidad en el ejercicio fiscal que corresponde
2. Una descripción del objeto de éstas contrataciones
3. El presupuesto estimado para el efecto
4. El cronograma de implementación del Plan (por cuatrimestres)

▪ Qué NO debe constar en el PAC?

1. Servicios básicos: agua, luz, teléfono.
2. Contrataciones de personal y recursos humanos
3. Régimen de Excepción (emergencias debidamente declaradas)
4. Transferencias y otros fondos liquidables
5. Expropiaciones, indemnizaciones, embargos y otros rubros similares

Nota: No es necesario hacer constar en el PAC las compras o contrataciones de ínfima cuantía

▪ Estructuración del PAC

El PAC es una herramienta y una guía que coadyuva a la ejecución del Plan Operativo Anual de cada dependencia municipal.

En este sentido, es necesario contar previamente con el POA correctamente elaborado para que del mismo y en concordancia con el **presupuesto**, se desprenda el respectivo PAC.

Bajo estos dos parámetros entonces, POA y presupuesto, debe estructurarse el Plan Anual de Contrataciones de cada dependencia.

▪ Elaboración del PAC

El formato autorizado y aceptado por el INCOP para elaborar y publicar el PAC de cada entidad pública en el Ecuador, se encuentra en el Anexo No. 1; este archivo debe ser llenado cuidadosamente por cada entidad municipal con capacidad de compra y subido al portal del INCOP hasta el 15 de enero de cada año.

Con el objeto de propender a la unidad de criterios de las diferentes entidades que conforman el MDMQ, la elaboración del PAC debe considerar los siguientes lineamientos generales:

1. Cada entidad municipal es responsable de elaborar su PAC
2. Cada entidad es responsable de ejecutar su PAC tanto en cantidades planificadas como en el plazo previsto oportunamente
3. Ningún procedimiento de compra o contratación puede iniciarse sin constar en el PAC y sin tener el respaldo presupuestario respectivo
4. Siempre que sea posible, los datos consignados en el PAC deben estar basados en consumos reales y/o datos históricos
5. La información incluida en el PAC de cada entidad, debe ser suficiente como para que los proveedores puedan participar y prepararse a satisfacer las necesidades institucionales según los procedimientos previstos
6. El PAC puede ser reformado o actualizado por la máxima autoridad de cada entidad (o su delegado) previa motivación justificada

➤ **Términos de Referencia (TDR) y Especificaciones Técnicas (ET).**

Guía para su elaboración.-

Un elemento importante de toda contratación en su fase precontractual, es el que se denomina “Términos de Referencia” (para consultorías y servicios), y “Especificaciones Técnicas” (en el caso de bienes tangibles).

Los TDR y las ET tienen el objetivo de establecer con precisión las características del bien o servicio solicitado al / los oferentes, definiendo el cómo, por quién y cuándo la necesidad institucional va a ser satisfecha.

De esta forma, los oferentes conocen claramente lo que se requiere de ellos y se evita así posibles inconvenientes por malos entendidos e interpretaciones erróneas.

Es importante señalar que antes de iniciar un procedimiento precontractual, se deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados. Estos estudios deben incluir necesariamente:

1. La justificación técnica: Es decir, evidenciar la necesidad municipal de lo que se requiere contratar; y

2. La justificación presupuestaria: Es decir se debe evidenciar la manera técnica cómo se llega a obtener el presupuesto referencial para la contratación requerida (estudios de mercado, datos históricos, criterios objetivos, etc.)

La máxima autoridad de cada entidad municipal, así como los funcionarios que hubieren participado en la elaboración de los Estudios, en la época en que éstos se contrataron y aprobaron, tendrán responsabilidad junto con los consultores y contratistas, si fuere el caso, por la validez de sus resultados y por los eventuales perjuicios que pudieren ocasionarse en su posterior aplicación.

Características de los TDR / ET:

- **Integridad:** Los TDR / ET deben estar completos para ser presentados a trámite, y formarán un sólo cuerpo, debiendo constar en ellos todos los justificativos y documentos de soporte.
- **Terminología:** Los TDR / ET deben utilizar la terminología técnica referente a los bienes o servicios que se requiere contratar.
- **Validación:** Los TDR / ET deben previamente ser validados por todas las instancias pertinentes de la entidad, y otras relacionadas con el objeto de la contratación.
- **Firma:** Los TDR / ET deben ir firmados por el analista o funcionario que los elaboró y el responsable de la Unidad Técnica según corresponda

Lineamientos Generales para elaborar TDR / ET para bienes y servicios:

1. Descripción general de la necesidad institucional.- Se deberá detallar y justificar la necesidad institucional que, en último término constituye la finalidad de la contratación.
2. Objeto de la contratación.- Constituye una descripción precisa del bien o servicio que deberá ser contratado para atender la necesidad institucional.
3. Características del objeto de la contratación.- Se deberá detallar las especificaciones técnicas del bien o servicio. El nivel de detalle es importante para definir la contratación y asegurar que se adquieran bienes y servicios que satisfagan la necesidad institucional.
4. Características del contratista.- Especificar si existen algunas condiciones que debe cumplir el contratista, que sean necesarias para la provisión del bien o servicio objeto de la contratación. En el caso de contratación directa (como menor cuantía o ínfima cuantía), debe señalarse y justificarse el oferente seleccionado.
5. Presupuesto Referencial y forma de pago.- Monto del objeto de la contratación y forma de pago (contra entrega, total o parcial; o con anticipo). El presupuesto referencial debe ser justificado y documentado. En caso de anticipo, se deberá establecer el porcentaje.

6. Plazo de ejecución.- Es el periodo que se fija para el cumplimiento de la obligación; debe definirse en forma expresa utilizando unidades de tiempo días, meses, años, contados a partir de: a) suscripción del contrato, b) entrega del anticipo; o, c) hecho determinado.

7. Cronograma.- Si es necesario de acuerdo al objeto de la contratación, y dentro del plazo de ejecución total, el mismo que puede señalarse por etapas, también utilizando unidades de tiempo, días, meses o años.

8. Documentos requeridos al oferente.- Dependiendo del objeto de la contratación, y según convenga a la institución municipal, se puede requerir documentación al oferente respecto del bien o servicio a contratarse (certificados, cartas, etc.) que respalde y proteja los intereses institucionales.

9. Garantía técnica (equipos y maquinaria).- Se debe señalar las características que se exigirán para la garantía técnica.

10. Otras garantías: Pueden exigirse, cuando sea pertinente, la garantía de fiel cumplimiento y de buen uso del anticipo

11. Obligaciones esenciales del Contratista.- Detallar las obligaciones que tendrá el contratista para cumplir con el objeto de la contratación.

12. Incumplimientos y multas.- Se deberá definir las conductas del Contratista que pueden afectar el cumplimiento del contrato y que es necesario que sean sancionadas. Se deben precisar las penalizaciones a aplicar en función de la gravedad de los incumplimientos.

13. Administrador del contrato.- Se deberá establecer las obligaciones técnicas y específicas que tenga el administrador del contrato y la recomendación del cargo para que sea designado. El administrador del contrato es quien debe vigilar que las condiciones del MDMQ se cumplen a satisfacción y que por tanto la necesidad institucional ha sido satisfecha.

14. Fiscalizador.- Se debe asimismo determinar un fiscalizador del contrato que verifica que las condiciones financieras, de calidad y de avance del contrato se cumplen a cabalidad y reporta cualquier novedad a las instancias superiores respectivas.

15. Adjudicación.- Definir si esta es total o parcial.

16. Marco legal.- La determinación de la normativa aplicable a la contratación.

Contenido de los TDR para consultoría:

1. Antecedentes.- Se debe detallar la necesidad institucional que motiva la contratación, especificando que no existe personal propio que esté en capacidad de efectuar el estudio o consultoría solicitada.

2. Objetivo de la consultoría.- La entidad requirente determinará con exactitud el objetivo de la consultoría, es decir, la esencia de lo que se requiere contratar según la necesidad institucional.

3. Alcance y profundidad.- Sobre la base del objetivo de la consultoría y la necesidad institucional, describirá el contexto y hacia donde está dirigida la consultoría, cuál es el nivel de análisis requerido y qué comprenden los estudios, diseños o servicios contratados.

4. Metodología de trabajo.- La entidad requirente describirá los aspectos generales que servirán al oferente para proponer el método que utilizará para efectuar su trabajo.

5. Información que dispone la entidad y que se pondrá a disposición del consultor.- En caso de ser aplicable, el ente requirente indicará qué tipo de información y el soporte que se pondrá a disposición del consultor para adecuada ejecución del contrato y las condiciones de su acceso, en este punto y según se crea conveniente, se analizará la posibilidad de la firma de un acuerdo de confidencialidad.

6. Productos esperados.- La entidad municipal requirente detallará con exactitud el / los productos que el consultor deberá entregar como resultado de su trabajo, a más de los informes preliminares o parciales y finales. Esta definición debe garantizar la posibilidad de exigir al consultor que estos productos tengan validez científica y técnica suficiente.

7. Plazo de ejecución.- Es el periodo que se fija para el cumplimiento de la obligación, debe definirse en forma expresa, utilizando unidades de tiempo días, meses, años, contados a partir de: la suscripción del contrato, la entrega del anticipo o un hecho determinado.

8. Personal técnico / Equipo de trabajo / recursos.- Cuando sea aplicable, dependiendo del objeto de la consultoría, la entidad requirente debe solicitar al consultor la lista del personal técnico capacitado con el que cuenta para llevar a cabo su trabajo y cumplir satisfactoriamente sus obligaciones contractuales con el MDMQ.

9. Presupuesto Referencial y forma de pago.- Se debe fijar el monto de la contratación y establecer la forma de pago (contra entrega, total o parcial; o con anticipo).

El presupuesto referencial debe ser justificado y documentado. En caso de anticipo, se deberá establecer el porcentaje del mismo.

10. Cronograma.- Si es necesario de acuerdo al objeto de la contratación, y dentro del plazo de ejecución total, pueden señalarse etapas de ejecución del contrato, utilizando unidades de tiempo, días, meses o años.

11. Documentos requeridos al oferente.- Dependiendo del objeto de la consultoría, y según convenga a la institución municipal, se puede requerir documentación al oferente respecto del objeto de la consultoría (certificados, títulos, etc.) que respalde y proteja los intereses institucionales.

12. Obligaciones esenciales del Contratista.- Detallar las obligaciones que tendrá la contratista para cumplir con el objeto de la contratación.

13. Incumplimientos y multas.- Se deberá definir las conductas del consultor que pueden afectar el cumplimiento del contrato y que es necesario que sean sancionadas. Se deben precisar las penalizaciones a aplicar en función de la gravedad de los incumplimientos.

14. Administrador del contrato.- Se deberá establecer las obligaciones técnicas y específicas que tenga el administrador del contrato y la recomendación del cargo sugerido. El administrador del contrato es quien debe vigilar que las condiciones del MDMQ se cumplan a satisfacción y que por tanto la necesidad institucional haya sido satisfecha.

15.- Fiscalizador.- Se debe asimismo determinar un fiscalizador del contrato que verifica que las condiciones financieras, de calidad y de avance del contrato se cumplen a cabalidad y reporta cualquier novedad a las instancias superiores respectivas.

16. Transferencia de tecnología.- Cuando aplique, se debe establecer los parámetros en los cuales se enmarca cualquier traspaso de conocimientos al Municipio, definiendo el personal técnico responsable para el efecto.

17. Determinación de la naturaleza de los participantes.- Es decir, a quién está dirigida la contratación: consultores individuales o firmas consultoras u organismos que estén facultados para ofrecer la consultoría, esto con la finalidad de que el proceso se realice entre consultores de igual condición: entre personas naturales o entre personas jurídicas.

18. Consultores a invitar.- En el caso de contratación directa, se indicará el nombre del consultor a quien se invitará directamente a participar en el proceso. En el caso de lista corta, se deberá mencionar de 3 a 6 consultores a ser invitados al proceso de contratación. La decisión debe estar debidamente justificada.

Parte 3: Procedimientos de Compras

Con el fin de normar los procedimientos de compras públicas municipales, y para efectos de publicidad de dichos procedimientos, se entenderá como información relevante, la siguiente:

1. Resolución de Inicio y Aprobación de Pliegos
2. Convocatoria o Invitación
3. Pliegos y aclaraciones, de ser el caso
4. Ofertas presentadas por los Oferentes
5. Actas de Aperturas de Ofertas, Convalidación de Errores y Calificación
6. Resolución de Cancelación del Procedimiento, Declaratoria de Desierto y, Adjudicación, de acuerdo al caso
7. Contrato suscrito o Acta de Entrega
8. Contratos complementarios, de haberse suscrito
9. Ordenes de cambio, aumento de cantidades de obra, de ser el caso
10. Prórrogas de plazo, de haberlas
11. Actas de Entrega Recepción y Liquidación del contrato; y,
12. Pagos realizados.

Fuente: INCOP

Paso a paso de la Contratación por Procedimiento.-

1.- BIENES NORMALIZADOS: CATÁLOGO ELECTRÓNICO

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
CATALOGO ELECTRONICO					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA ADQUISICION – ENTE REQUIRENTE	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION – UNIDAD DE COMPRAS	X			
3	VERIFICAR PRODUCTOS EN EL CATALOGO ELECTRONICO	X			
4	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
5	APROBAR RESOLUCION Y PLIEGOS	X			
6	SELECCIONAR PRODUCTOS EN PORTAL, CONSIDERANDO CALIDAD, GARANTIA, DURABILIDAD Y MEJOR PRECIO.	X			

7	GENERAR ORDENES DE COMPRA	X	X		
8	NOTIFICAR ORDENES DE COMPRA A PROVEEDORES	X	X	X	
9	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE BIENES	X		X	
10	RECEPTAR BIENES Y FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA.	X			
11	ELABORAR Y AUTORIZAR OFICIO DE PAGO	X			
12	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

2.- BIENES NORMALIZADOS: SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
SUBASTA INVERSA ELECTRONICA					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION	X			
3	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
4	APROBAR RESOLUCION, CONVOCATORIA Y PLIEGOS	X			
5	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
6	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES			X	
7	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			

8	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
9	PREPARAR OFERTA TECNICA			X	
10	RECEPTAR Y APERTURAR SOBRES DE OFERTAS TECNICAS	X			
11	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTAS TECNICAS PRESENTADAS	X			
12	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTAS PARA CONVALIDACION DE ERRORES	X			
13	ELABORAR ACTA Y COMUNICACIONES PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
14	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
15	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES		X	X	
16	RECEPTAR CONVALIDACION	X	X		
17	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
18	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION	X			
19	CALIFICAR PROVEEDORES EN EL PORTAL	X	X		
20	INICIAR Y FINALIZAR PUJA		X	X	
21	UNICO PROVEEDOR CALIFICADO SE REALIZA NEGOCIACION (SEGÚN EL CASO)	X		X	
22	ELABORAR Y APROBAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X			
23	PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
24	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
25	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
26	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
27	ADMINISTRAR CONTRATO	X			

28	COORDINAR CON BODEGA LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
29	RECEPTAR BIENES Y FACTURAS, ELABORAR ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA, INFORME DE ADMINISTRACION DE CONTRATO	X			
30	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
31	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
32	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

3.- BIENES NORMALIZADOS: ÍNFIMA CUANTÍA

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
INFIMA CUANTIA					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA ADQUISICION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION	X			
3	INVITAR A TRES PROVEEDORES SI EL PRESUPUESTO REFERENCIAL ES MAYOR A \$ 521 usd	X			
4	CONFIRMAR RECEPCION DE INVITACION	X			
5	PRESENTAR OFERTA TECNICO-ECONOMICA			X	
6	RECEPTAR OFERTAS Y APERTURAR SOBRES	X			
7	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTAS	X			
8	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION O CUADRO COMPARATIVO	X			
9	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES, DE SER EL CASO	X		X	

10	CONVALIDAR ERRORES			X	
11	PRESENTAR INFORME CONVALIDADO PARA ADJUDICACION DE OFERTA U OFERTAS.	X			
12	ELABORAR ADJUDICACION O ADJUDICACIONES PARA AUTORIZACION	X			
13	NOTIFICAR A PROVEEDO(ES) SOBRE ADJUDICACION	X		X	
14	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE BIENES	X		X	
15	RECEPTAR BIENES Y FACTURAS, ELABORAR ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA.	X			
16	ELABORAR Y AUTORIZAR OFICIO DE PAGO	X			
17	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			
18	PUBLICAR EN EL PORTAL EL PROCESO REALIZADO	X			

4.- BIENES y SERVICIOS NO NORMALIZADOS: MENOR CUANTÍA

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
MENOR CUANTIA BIENES Y SERVICIOS					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	SELECCIONAR PROVEEDOR DE ACUERDO AL CPC DEL PRODUCTO A CONTRATAR, JUSTIFICAR SELECCIÓN	X			
3	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION y PARAMETROS DE CALIFICACION	X			
4	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
5	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			

6	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
7	RECIBIR Y ACEPTAR INVITACION		X	X	
8	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
9	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
10	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
11	ELABORAR Y ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA		X	X	
12	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA	X			
13	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			
14	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTA	X			
15	ELABORAR ACTA Y COMUNICACION PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
16	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
17	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES			X	
18	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
19	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
20	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X			
21	ELABORAR, AUTORIZAR y PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
22	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
23	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
24	PUBLICAR CONTRATO	X	X		

25	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
26	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
27	RECEPTAR BIENES Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATOS	X			
28	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
29	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
30	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

5.- BIENES y SERVICIOS NO NORMALIZADOS: LICITACIÓN

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
LICITACION					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION y PARAMETROS DE CALIFICACION	X			
3	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
4	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
5	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
6	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
7	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
8	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		

9	ELABORAR Y ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA			X	
10	INGRESAR OFERTA ECONOMICA, PLAZO DE ENTREGA, TIEMPO DE GARANTIA AL PORTAL DE COMPRAS PUBLICAS		X	X	
11	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA E IMPRESIÓN DEL PORTAL	X			
12	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			
13	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTA	X			
14	ELABORAR ACTA Y COMUNICACION PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
15	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
16	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES		X	X	
17	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
18	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
19	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X			
20	ELABORAR, AUTORIZAR y PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
21	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
22	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
23	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
24	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
25	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
26	RECEPTAR BIENES Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATOS	X			

27	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
28	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
29	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

6.- BIENES y SERVICIOS NO NORMALIZADOS: COTIZACIÓN

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
1	COTIZACION				
2	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
3	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION y PARAMETROS DE CALIFICACION	X			
4	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
5	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
6	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
7	SORTEAR E INVITAR A CINCO PROVEEDORES QUE CUMPLAN CON LOS PARAMETROS DE CONTRATACION PREFERENTE Y COMPRAS DE INCLUSION		X		
8	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
9	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
10	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
11	ELABORAR Y ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA			X	

12	INGRESAR OFERTA ECONOMICA, PLAZO DE ENTREGA, TIEMPO DE GARANTIA AL PORTAL DE COMPRAS PUBLICAS		X	X	
13	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA	X			
14	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			
15	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTA	X			
16	ELABORAR ACTA Y COMUNICACION PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
17	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
18	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES		X	X	
19	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
20	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
21	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X			
22	ELABORAR, AUTORIZAR y PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
23	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
24	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
25	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
26	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
27	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
28	RECEPTAR BIENES Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATOS	X			
29	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			

30	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
31	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

7.- OBRAS: MENOR CUANTÍA

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
MENOR CUANTIA OBRAS					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION y PARAMETROS DE CALIFICACION	X			
3	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
4	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
5	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
6	RECIBIR Y ACEPTAR INVITACION		X	X	
7	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
8	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
9	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
10	ELABORAR Y ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA			X	
11	INGRESAR OFERTA DE PLAZO DE ENTREGA Y TIEMPO DE GARANTIA		X	X	
12	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA E IMPRESIÓN DEL PORTAL	X			
13	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			

14	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTA	X			
15	ELABORAR ACTA Y COMUNICACIONES PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
16	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
17	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES			X	
18	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
19	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
20	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X			
21	HABILITAR PROVEEDORES DE ACUERDO A PARAMETROS TECNICO ECONOMICOS	X	X		
22	SORTEAR PROVEEDOR		X		
23	ELABORAR, AUTORIZAR y PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
24	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
25	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
26	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
27	ADMINISTRAR CONTRATO (OBRA)	X			
28	COORDINAR ENTREGA RECEPCION DE LA OBRA	X		X	
29	RECEPTAR LA OBRA Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INFORME DE FISCALIZACION)	X			
30	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
31	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
32	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

8.- OBRAS: LICITACIÓN**9.- OBRAS: COTIZACIÓN****10.- CONSULTORÍA: CONTRATACIÓN DIRECTA**

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
CONTRATACION DIRECTA					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	SELECCIONAR CONSULTOR DE ACUERDO AL CPC DEL PRODUCTO A CONTRATAR, JUSTIFICAR SELECCIÓN	X			
3	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION	X			
4	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
5	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
6	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
7	RECIBIR INVITACION			X	
8	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
9	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
10	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
11	INGRESAR OFERTA ECONOMICA, PLAZO DE ENTREGA Y FORMULARIOS 1 y 2 AL PORTAL		X	X	

12	ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA E IMPRESIÓN DE ENVIO OFERTA AL PORTAL			X	
13	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA	X			
14	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			
15	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTAS PARA CONVALIDACION DE ERRORES	X			
16	ELABORAR ACTA Y COMUNICACIONES PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
17	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
18	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES			X	
19	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
20	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
21	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X	X		
22	CALIFICAR PROVEEDOR	X			
23	NEGOCIAR Y ADJUDICAR	X			
24	ELABORAR Y AUTORIZAR ACTA DE NEGOCIACION Y RESOLUCION DE ADJUDICACION	X			
25	PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
26	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
27	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
28	PUBLICAR CONTRATO	X	X		

29	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
30	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
31	RECEPTAR PRODUCTOS DE LA CONSULTORÍA Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO)	X			
32	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
33	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
34	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

11.- CONSULTORÍA: LISTA CORTA

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
LISTA CORTA					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION	X			
3	SELECCIONAR MINIMO TRES Y MAXIMO SEIS CONSULTORES DE ACUERDO AL CPC DEL PRODUCTO A CONTRATAR	X			
4	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
5	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
6	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
7	RECIBIR INVITACION			X	

8	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
9	REVISAR Y RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
10	INGRESAR OFERTA ECONOMICA, PLAZO DE ENTREGA Y FORMULARIOS 1 y 2 AL PORTAL		X	X	
11	ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA E IMPRESIÓN DE ENVIO OFERTA AL PORTAL			X	
12	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTAS TECNICAS, FORMULARIOS - PROPUESTAS ECONOMICAS	X			
13	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTAS	X			
14	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTAS PARA CONVALIDACION DE ERRORES	X			
15	ELABORAR ACTA Y COMUNICACIONES PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
16	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
17	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES			X	
18	RECEPTAR CONVALIDACION	X	X		
19	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
20	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A PARAMETROS ESTABLECIDOS.	X			
21	CALIFICAR PROVEEDOR EN EL PORTAL	X	X		
22	NEGOCIAR Y ADJUDICAR	X			
23	ELABORAR Y AUTORIZAR ACTA DE NEGOCIACION Y RESOLUCION DE ADJUDICACION	X			
24	PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		

25	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
26	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
27	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
28	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
29	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
30	RECEPTAR PRODUCTOS Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO)	X			
31	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
32	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
33	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

12.- CONSULTORÍA: CONCURSO PÚBLICO

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
CONCURSO PUBLICO					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION	X			
3	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
4	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
5	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
6	RECIBIR INVITACION			X	

7	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
8	REVISAR Y RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
9	INGRESAR OFERTA ECONOMICA, PLAZO DE ENTREGA Y FORMULARIOS 1 y 2 EN PORTAL		X	X	
10	ENTREGAR OFERTA TECNICO-ECONOMICA E IMPRESIÓN DE ENVIO OFERTA AL PORTAL		X	X	
11	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTAS TECNICAS, FORMULARIOS - PROPUESTAS ECONOMICAS	X			
12	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTAS	X			
13	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTAS PARA CONVALIDACION DE ERRORES	X			
14	ELABORAR ACTA Y COMUNICACIONES PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
15	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
16	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES		X	X	
17	RECEPTAR CONVALIDACION	X	X		
18	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
19	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A PARAMETROS ESTABLECIDOS.	X			
20	CALIFICAR PROVEEDORES EN EL PORTAL	X	X		
21	NEGOCIAR Y ADJUDICAR	X		X	
22	ELABORAR Y AUTORIZAR ACTA DE NEGOCIACION y RESOLUCION DE ADJUDICACION.	X			
23	PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		

24	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
25	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
26	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
27	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
28	COORDINAR CON ADMINSTRADOR LA ENTREGA RECEPCION DE LOS PRODUCTOS	X		X	
29	RECEPTAR PRODUCTOS Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATOS	X			
30	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
31	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
32	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

13.- LICITACIÓN DE SEGUROS

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
LICITACION SEGUROS					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION y PARAMETROS DE CALIFICACION	X			
3	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
4	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
5	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
6	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	

7	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
8	RESPONDER PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X	X		
9	ELABORAR Y ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA			X	
10	INGRESAR OFERTA ECONOMICA, PLAZO DE ENTREGA, TIEMPO DE GARANTIA AL PORTAL DE COMPRAS PUBLICAS		X	X	
11	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA E IMPRESIÓN DEL PORTAL	X			
12	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			
13	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTA	X			
14	ELABORAR ACTA Y COMUNICACION PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
15	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
16	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES		X	X	
17	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
18	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
19	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X			
20	CALIFICAR A PROVEEDORES PARTICIPANTES	X	X		
21	ELABORAR, AUTORIZAR y PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
22	PRESENTAR POLIZAS DE SEGUROS PARA REVISION Y APROBACION			X	
23	SUSCRIBIR POLIZAS	X		X	
24	PUBLICAR POLIZAS	X	X		
25	ADMINISTRAR CONTRATO	X			

26	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
27	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			
28	EJECUTAR POLIZAS	X		X	

14.- RÉGIMEN ESPECIAL

N°	ACTIVIDADES	MDMQ	INCOP	PROVEEDOR	Observaciones
REGIMEN ESPECIAL BIENES Y SERVICIOS					
1	PREPARAR DOCUMENTACION PARA CONTRATACION	X			
2	SELECCIONAR PROVEEDOR DE ACUERDO AL CPC DEL PRODUCTO A CONTRATAR, JUSTIFICAR SELECCIÓN	X			
3	RECIBIR REQUERIMIENTO Y REVISAR DOCUMENTACION y PARAMETROS DE CALIFICACION	X			
4	DESIGNAR ENCARGADO DE PORTAL Y SOLICITAR ELABORACION DE PLIEGOS	X			
5	APROBAR RESOLUCION, INVITACION Y PLIEGOS	X			
6	PUBLICAR PROCESO EN EL PORTAL	X	X		
7	ELABORAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES		X	X	
8	REVISAR PREGUNTAS Y ACLARACIONES	X			
9	REALIZAR AUDIENCIA DE PREGUNTAS, RESPUESTAS Y ACLARACIONES	X		X	
10	ELABORAR Y ENTREGAR PROPUESTA TECNICO-ECONOMICA		X	X	
11	RECEPTAR Y APERTURAR OFERTA TECNICA - ECONOMICA	X			
12	ANALIZAR Y EVALUAR OFERTA	X			

13	PRESENTAR INFORME DE EVALUACION DE OFERTA	X			
14	ELABORAR ACTA Y COMUNICACION PARA CONVALIDAR ERRORES	X			
15	SOLICITAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
16	ENVIAR CONVALIDACION DE ERRORES			X	
17	RECEPTAR CONVALIDACION DE ERRORES	X	X		
18	PREPARAR INFORME CONVALIDADO	X			
19	ELABORAR ACTA DE CALIFICACION DE ACUERDO A LOS PARAMETROS ESTABLECIDOS	X			
20	ELABORAR, AUTORIZAR y PUBLICAR RESOLUCION DE ADJUDICACION	X	X		
21	PRESENTAR DOCUMENTACION PARA SUSCRIBIR CONTRATO			X	
22	ELABORAR Y SUSCRIBIR CONTRATO	X		X	
23	PUBLICAR CONTRATO	X	X		
24	ADMINISTRAR CONTRATO	X			
25	COORDINAR CON BODEGAS LA ENTREGA RECEPCION DE LOS BIENES	X		X	
26	RECEPTAR BIENES Y DOCUMENTACION HABILITANTE PARA PAGO (FACTURAS, ACTAS ENTREGA-RECEPCION, INGRESOS A BODEGA, INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATOS	X			
27	PUBLICAR DOCUMENTOS RELEVANTES PARA FINALIZAR PROCESO	X			
28	ELABORAR Y AUTORIZAR SOLICITUDES DE PAGO	X			
29	REALIZAR TRANSFERENCIAS DE PAGO	X			

COMISIÓN TÉCNICA

De conformidad a lo que establece el Art. 18 del Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, para cada proceso de contratación de: 1. Consultoría por lista corta o por concurso público; 2. Subasta Inversa, cuyo presupuesto referencial sea superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del Presupuesto Inicial del estado; 3. Licitación; y, 4. Cotización, se conformará la correspondiente Comisión Técnica integrada de la siguiente manera:

Un profesional designado por la máxima autoridad, quien la presidirá;

El titular del área requirente o su delegado; y,

Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado

PROPUESTA DE CODIFICACIÓN ESTANDARIZADA

Debido a la cantidad de entidades municipales inscritas en el portal del INCOP, existe una diversidad de maneras de codificar los procesos subidos al referido portal. En este sentido, a continuación se incluye las abreviaturas sugeridas para la normalización de la codificación de los procesos realizados por las entidades municipales:

Objeto de la Contratación	Procedimiento	Abreviatura / Código
<u>Bienes y Servicios</u>	Ínfima Cuantía	<i>IC</i>
	Catálogo Electrónico	<i>CATE</i>
	Menor Cuantía	<i>MCBS</i>
	Cotización	<i>COTBS</i>
	Licitación	<i>LICBS</i>
	Licitación de Seguros	<i>LSEG</i>
	Subasta Inversa Electrónica	<i>SIE</i>
<u>Obras</u>	Menor Cuantía	<i>MCO</i>
	Cotización	<i>COTO</i>
	Licitación	<i>LICO</i>
<u>Consultoría</u>	Contratación Directa	<i>CDC</i>
	Lista Corta	<i>LCC</i>
	Concurso Público	<i>CPC</i>
<u>Procedimientos Especiales</u>	Régimen Especial	<i>RE</i>
	Publicación Especial	<i>PE</i>
	Licitación de Seguros	<i>LICS</i>
	Feria Inclusiva	<i>FI</i>

Entidad Municipal	Abreviatura / Código
--------------------------	-----------------------------

1	Administración General	AG
2	AZ Calderón	AZCAL
3	AZ Centro	AZCN
4	AZ Eloy Alfaro	AZEA
5	AZ La Delicia	AZLD
6	AZ Los Chillos	AZLC
7	AZ Norte	AZN
8	AZ Quitumbe	AZQ
9	AZ Tumbaco	AZT
10	CM de Lucha Contra la Corrupción	CMLCC
11	Colegio Benalcázar	CBEN
12	Liceo Fernández Madrid	LFM
13	Conquito	CONQ
14	Corporación Instituto de la Ciudad	CIC
15	Cuerpo de Bomberos Quito	CBQ
16	Dirección Metropolitana de Deporte y Recreación	DMDR
17	EPM Agua Potable y Saneamiento	EPMAPS
18	EPM de Aseo	EPMASEO
19	EPM de Desarrollo Urbano de Quito	EPMDUQ
20	EPM de Gestión de Destino Turístico	EPMGDT
21	EPM de Gestión Integral de Residuos Sólidos	EPMGIRS
22	EPM de Hábitat y Vivienda	EPMHV
23	EPM de Logística para la Seguridad	EPMLS
24	EPM de Rastro Quito	EPMRQ
25	EPM de Servicios Aeroportuarios	EPMSA
26	EPM de Transporte de Pasajero de Quito	EPM
27	EPM Movilidad y Obras Públicas	EPMMOP
28	Fondo Ambiental	FAMB
29	Fundación Patronato San José	FPSJ
30	Fundación Teatro Nacional Sucre	FTNS
31	Instituto Metropolitano de Patrimonio	IMP
32	Policía Metropolitana	POLM
33	Registro Metropolitano de la Propiedad de Quito	RMPQ
34	Secretaría de Ambiente	SAMB
35	Secretaría de Comunicación	SCOM
36	Secretaría de Coordinación Territorial y Participación	SCTPC
37	Secretaría de Cultura	SCULT
38	Secretaría de Desarrollo Productivo	SDESP
39	Secretaría de Educación	SEDUC
40	Secretaría de Inclusión Social	SIS
41	Secretaría de Movilidad	SMOV
42	Secretaría de Salud	SS
43	Secretaría de Seguridad y Gobernabilidad	SSEG
44	Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda	STHV

45	Secretaría General de Planificación	SGP
46	Unidad Educativa Eduardo Lombeyda	UEMEL
47	Unidad Educativa Quitumbe	UEMQ
48	Unidad Educativa Julio Moreno	UEMJM
49	Unidad Educativa Bicentenario	UEMB
50	Unidad Educativa Sucre	UEMS
51	Unidad Educativa Espejo	UEME
52	Unidad Educativa San Francisco de Quito	UEMSFQ

Utilizando estas abreviaturas, las entidades municipales deberán codificar sus procesos de la siguiente manera:

1er. Campo	2do Campo	3er Campo
Código del procedimiento de Compra definido según monto y objeto de contratación	Código de la entidad municipal que ejecuta el proceso	Número Secuencial y año (2012)

Modelos de documentos habilitantes:

Como anexo a este instructivo, y con el fin de estandarizar la documentación que forma parte de los expedientes y su respectivo archivo, se adjuntan modelos de Actas y Resoluciones como un referente que tiende a estandarizar los documentos que forman parte de cada proceso.

Síntesis final:

Debido a que como se describe en párrafos anteriores, la entidad municipal está dividida en 52 entidades diferentes y que por tanto existe una diversidad de bienes, servicios y obras contratadas, el presente Manual pretende ser una guía general que norme y regule los procesos de compra dentro del Distrito Metropolitano.

La elaboración de este manual es un primer paso que luego deberá ser socializado mediante mecanismos de reporte, según la estructura orgánica municipal y los diferentes niveles organizacionales.

CADENA DE VALOR

DE LAS

**DIRECCIONES METROPOLITANAS QUE CONFORMAN LA
ADMINISTRACIÓN GENERAL**

SECRETARÍA GENERAL DE PLANIFICACIÓN & ADMINISTRACIÓN GENERAL

**DIRECCIÓN METROPOLITANA
ADMINISTRATIVA**

Misión

Contribuir al cumplimiento de políticas y objetivos institucionales del MDMQ, a través de la planificación, formulación, ejecución y control de actividades administrativas eficientes, eficaces, debidamente reglamentadas y normadas para satisfacer las necesidades de provisión de bienes muebles y equipos, suministros, materiales, servicios básicos y de apoyo necesarios para la gestión de las dependencias municipales.

Negocio Fundamental

Planificación de satisfacción de necesidades para la gestión interna y provisión de servicios.

Ejecución de acciones planificadas

Control de uso de suministros, materiales, bienes y servicios.

Monitoreo y evaluación de la gestión del servicio a las dependencias

DIRECCIÓN METROPOLITANA ADMINISTRATIVA

E. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Auditoría y Control de Gestión

Gestión Jurídica

A. PLANIFICACIÓN

B. EJECUCIÓN DE PLANIFICACIÓN

C. CONTROL

D. GESTIÓN DE SERVICIOS Y MANTENIMIENTO

POLÍTICAS, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

Gestión Financiera

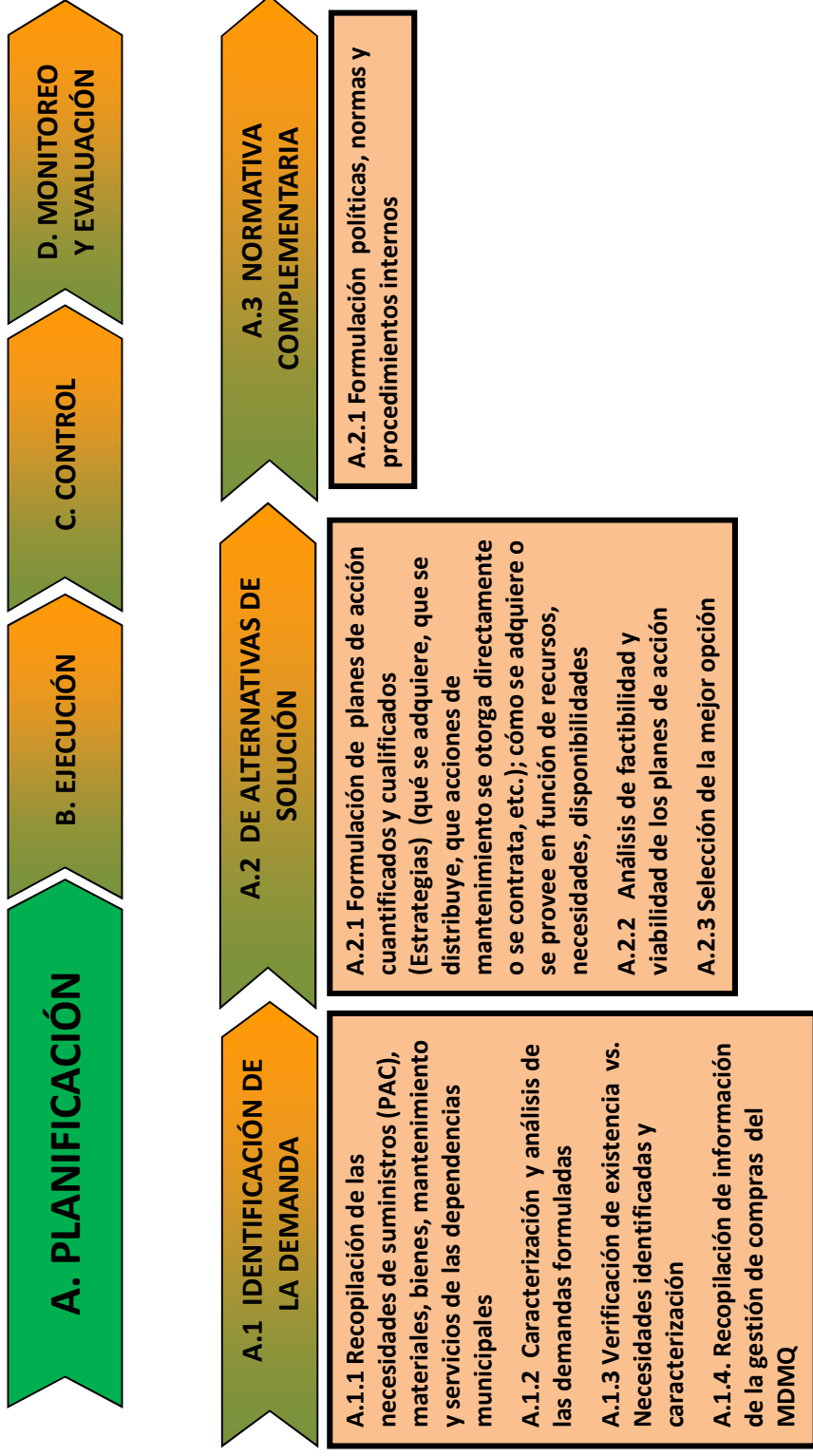
Gestión de Recursos Físicos

Gestión de Talento Humano

Gestión de T.I.

Gestión de Manejo Documental

DESPLIEGUE DE PROCESOS DE MISIÓN



DESPLIEGUE DE PROCESOS DE MISIÓN



B.1 SUMINISTROS Y MATERIALES / BIENES MUEBLES Y EQUIPOS Y SUJETOS DE CONTROL / SERVICIOS

B.1.1 Certificación de Disponibilidad de Fondos

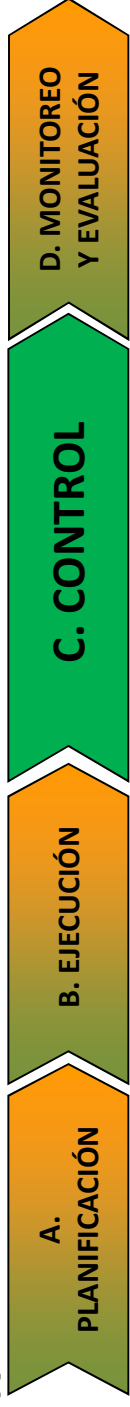
B.1.2 Ejecución del proceso de:

- Contratación directa y a través del Portal de Compras Públicas (ínfima cuantía, menor cuantía,....), incluye la recepción e ingreso a bodega, la gestión del pago, entrega a usuarios o dependencias solicitantes; etc.
- Provisión en función de existencias en bodegas (suministros y materiales, bienes muebles y equipos,), incluye los descargos físicos y registros contables, la entrega a usuarios o dependencias solicitantes; etc.
- Contratación de servicios de mantenimiento de bienes inmuebles, muebles y equipos, vehículos, seguridad, limpieza; etc.

B.1.3 Administración de contratos de obras, mantenimiento y servicios

NORMAS LEGALES,; políticas, normas y procedimientos internos MDMQ; Ley de Contratación Pública

DESPLIEGUE DE PROCESOS DE MISIÓN



C.1 CONSTATAción FÍSICA Y CONCILIACIÓN

- C.1.1 Verificación de existencia y determinación de condiciones de uso (dependencias y bodegas) .
Revisión y ajustes de saldos de existencias
- C.1.2. Cruce de saldos físicos con registros y saldos contables

C.2 FUERA DE SERVICIO/ENAJENACIÓN

- C.2.1 Establecimiento de la modalidad de enajenación o baja de los bienes obsoletos, dañados o fuera de uso.
- C.2.2 Salida de registros físicos y contables (bajas, remates, transferencias, donaciones, destrucción; etc.)

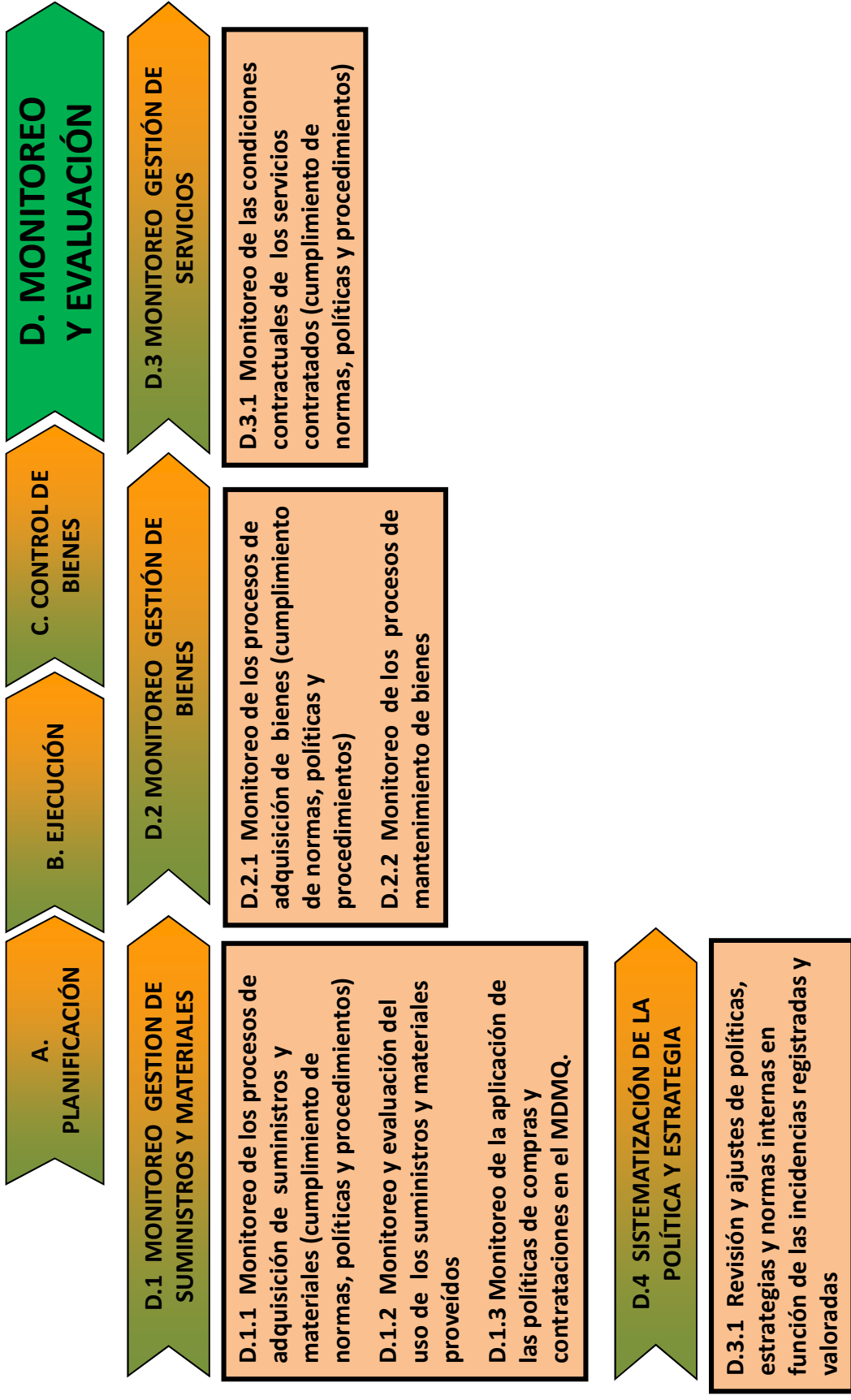
C. 3. MANTENIMIENTO

- C.3.1 Mantenimiento de bienes muebles e inmuebles en la institución y por terceros
- C.3.2 Verificación de mantenimiento por terceros
- C.3.3 Mantenimiento de vehículos
- C.3.4 Registro y control de consumos de combustibles y lubricantes y reposición de partes y piezas por mantenimiento

C.4 GESTIÓN DE SEGUROS

- C.4.1 Gestión de reposición
 - Vía operador de seguros
 - Vía cargo contable custodio

DESPLIEGUE DE PROCESOS DE MISION



**DESPLIEGUE DE
PROCESOS
GOBERNANTES**

Dirección Estratégica

- 1 Estandarización de la políticas, estrategias, normas y procedimientos de gestión de compras, custodia, mantenimiento y prestación de servicios**
- 2 Inducción y coordinación interna y externa para el mejoramiento de la gestión de la dirección**
- 3 Acompañamiento del control de la eficacia y eficiencia de los procesos y proyectos**
- 4 Dirección de rutina diaria**