

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO – CAMPUS SUR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO**

**“TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ING. EN  
GERENCIA Y LIDERAZGO”**

**TEMA:**

**ESTRUCTURA DE UN SISTEMA PARA LA TERCERIZACIÓN DE MANO DE  
OBRA EN EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS**

**AUTOR:**

**MARÍA BEATRIZ CHUQUIMARCA LÓPEZ**

**DIRECTOR:**

**ING. GEOVANNY LUCERO**

**FECHA:**

**QUITO, MARZO 2007**

## DECLARACIÓN

Yo, María Beatriz Chuquimarca López en calidad de autor intelectual del presente trabajo investigativo me responsabilizo del contenido, estudio y análisis realizados en el presente trabajo y declaro que el tema: *“Estructura de un Sistema para la Tercerización de Mano de Obra en Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios”* es un tema original del autor, porque no ha sido registrado por ningún otro investigador en las Universidades del Ecuador.

María Beatriz Chuquimarca López

C.C. 171765508-6

## **CERTIFICACIÓN**

Por medio de la presente tengo a bien informar y certificar que el trabajo realizado por la señorita María Beatriz Chuquimarca López, fue revisado, corregido, y controlado por mi persona.

Por lo tanto autorizo al postulante la presentación a efectos de sustentación.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente.

**Ing. Geovanny Lucero**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## DEDICATORIA

A mis padres: Carlos Chuquimarca y América López, las personas más importantes en vida y principal elemento de motivación va dedicado el presente trabajo y mi profesión.

A ellos, porque gracias a su amor, sus enseñanzas, sus valores y esfuerzo conjunto me han dado la oportunidad de crecer personal y profesionalmente, y ser una buena mujer.

*“La verdadera herencia de un padre: son creencias, disposiciones, hábitos, gustos, valores, autoestima y sentimientos. La forma como un hijo viva su vida y el amor, demuestra buena parte el éxito de su padre.”*

*Anónimo*

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente quiero agradecer a Dios por darme salud, fuerza y sabiduría en todos los días de mi vida para poder seguir adelante, luchando y esforzándome por ser mejor.

A mis padres, a mis hermanas y hermano quiero decirles que los amo y que en mi son un ejemplo de superación; gracias por su apoyo, ayuda, consideración y colaboración.

Gracias a la Universidad Politécnica Salesiana, a mis profesores, por las vivencias y enseñanzas compartidas y por los conocimientos brindados; en especial a mi director y lector de tesis, Ing. Geovanny Lucero, quien me apoyo para cumplir con la meta propuesta.

También quiero agradecer a quienes pasaron de ser mis compañeros de aula a mis amigos, porque juntos logramos superar las barreras que se presentaron, por hacer de la vida universitaria una experiencia muy enriquecedora.

A todos ellos gracias por haberme ayudado directa e indirectamente a conseguir uno de mis objetivos.

## INDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	v
INDICE DE ANEXOS.....	vi
INDICE DE GRÁFICOS.....	vii
INDICE DE CUADROS.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
PLAN DE TESIS.....	3
1. TEMA.....	3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
3. OBJETIVOS.....	5
4. JUSTIFICACIÓN.....	6
5. MARCO DE REFERENCIA.....	7
6. HIPÓTESIS.....	9
7. METODOLOGÍA.....	10
CAPITULO I	
1.    SERVICIO, CONTRATACIÓN Y LAS EMPRESAS QUE PROVEEN SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS	
1.1.    LOS SERVICIOS.....	12
1.1.1.  CONCEPTUALIZACIÓN.....	12
1.1.1.1. SERVICIO.....	12
1.1.1.2. SERVICIO PÚBLICO.....	14
1.1.1.3. SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO.....	16
1.1.2.  SERVICIOS PÚBLICOS EN LA CIUDAD DE QUITO.....	18
1.2.    LA CONTRATACIÓN.....	23
1.2.1.  CONCEPTOS.....	23
1.2.2.  UTILIDAD.....	24
1.2.3.  APLICABILIDAD.....	26
1.3.    LA CONTRATACIÓN DE MANO DE OBRA PARA OFERTAR UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO.....	29
1.4.    SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO PÚBLICOS EN QUITO.....	32
1.4.1.  EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS.....	34
1.4.1.1. MARCO HISTÓRICO.....	35
1.4.1.1.1. RESEÑA.....	35
1.4.1.1.2. MISIÓN, VISIÓN, POLÍTICAS.....	41
1.4.2.  SERVICIOS DOMICILIARIOS OFERTADOS Y/O DEMANDADOS....	47
1.4.3.  CAPACIDAD DE ATENCIÓN.....	50
1.5.    SITUACIÓN ACTUAL DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS.....	54
1.5.1.  CARACTERÍSTICAS.....	55
1.5.2.  ESTRUCTURA.....	57
1.5.2.1. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA ESTRUCTURA VIGENTE.....	62
1.5.3.  FALENCIAS PRESENTES .....	63
1.5.4.  ALTERNATIVA.....	65
1.5.5  CADENA DE VALOR.....	70

1.5.5.1	CADENA DE VALOR APLICADA A UNA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA DISEÑADO Y ADMINISTRADO POR PROCESOS...	71
1.5.6.	NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CONRESPECTO AL SERVICIO.....	73
1.5.6.1.	TABULACIÓN DE DATOS.....	73
1.5.6.2.	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	82

## CAPITULO II

2.	SISTEMA DE CONTRATACIÓN CARACTERÍSTICAS, ESTRUCTURA Y PREPARACIÓN DEL SISTEMA	
2.1.	CARACTERÍSTICAS.....	84
2.2.	ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN.....	85
2.3.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS.....	90
2.3.1.	VENTAJAS.....	90
2.3.2.	DESVENTAJAS.....	91
2.4.	PREPARACIÓN DEL SISTEMA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	91
2.4.1.	NECESIDADES DE CAMBIO .....	92
2.4.2.	ELEMENTOS DE CAMBIO .....	94
2.4.3.	ESTRUCTURA DEL NUEVO SISTEMA.....	98
2.4.3.1.	CALIFICACIÓN.....	98
2.4.3.2.	SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	98
2.4.3.3.	ASIGNACIÓN.....	99
2.4.3.4.	FISCALIZACIÓN.....	99
2.4.3.5.	EVALUACIÓN.....	99
2.4.3.6.	RECALIFICACIÓN.....	99
2.4.3.7.	RETROALIMENTACIÓN.....	100
2.4.4.	COSTOS.....	100

## CAPITULO III

3.	OPERATIVIDAD DEL SISTEMA	
3.1.	APLICACIÓN REAL DE LA PROPUESTA.....	107
3.1.1.	CALIFICACIÓN.....	108
3.1.2.	CONTRATACIÓN.....	112
3.1.3.	ASIGNACIÓN.....	114
3.1.3.1.	DETERMINACIÓN DE CÓDIGOS DE TRABAJO Y PRECIOS UNITARIOS.....	114
3.1.4.	FISCALIZACIÓN.....	115
3.1.5.	EVALUACIÓN.....	116
3.1.6.	RECALIFICACIÓN.....	117
3.2.	ANÁLISIS COSTO BENEFICIO .....	117
3.2.1.	ANÁLISIS NUMÉRICO.....	117
3.2.2.	ANÁLISIS COMPARATIVO.....	127
3.3.	IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE INDICADORES.....	128

## CAPITULO IV

4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
4.1.	CONCLUSIONES.....	130
4.2.	RECOMENDACIONES.....	131

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 – FORMATO ENCUESTA.....	134
ANEXO 2 – INSTRUCTIVO CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES.....	136

ANEXO 3 – INSTRUCTIVO DE SELECCIÓN Y CONTRTACIÓN.....	175
ANEXO 4 – INSTRUCTIVO ASIGNACIÓN Y EJECUCIÓN DE TRABAJOS.....	192
ANEXO 5 – INSTRUCTIVO FISCALIZACIÓN TÉCNICA.....	199
ANEXO 6 – INSTRUCTIVO FISCALIZACIÓN ADMINISTRATIVO.....	207
ANEXO 8 – FORMULARIO RECALIFICACIÓN DE PROVEEDORES.....	239
ANEXO 9 – INSTRUCTIVO DETERMINACIÓN PRECIOS UNITARIOS.....	242
ANEXO 10 – CUADRO COMPARATIVO DE COSTOS DE MANO DE OBRA.....	253
ANEXO 11 – APLICACIÓN CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES.....	255
ANEXO 12 – APLICACIÓN CONTRATO MODELO .....	268
ANEXO 13 – CALCULO COSTOS DE MANO DE OBRA .....	273
ANEXO 14 – APLICACIÓN FISCALIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	280
ANEXO 15 – APLICACIÓN FISCALIZACIÓN TÉCNICA.....	285
ANEXO 16 – APLICACIÓN EVALUACIÓN DE RENDIMIENTOS.....	287

## INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – CANTIDAD DE CLIENTES EN EL ÁREA DE CONSECIÓN DE CADA EMPRESA.....	52
GRÁFICO 2 – CANTIDAD DE ÓRDENES ATENDIDAS.....	53
GRÁFICO 3 – CANTIDAD DE TRABAJADORES.....	54
GRÁFICO 4 – DEL ENFOQUE FUNCIONAL A LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	66
GRÁFICO 5 – NUEVO ENFOQUE ISO 9000-2000, ADM. POR PROCESOS.....	66
GRÁFICO 6 – CADENA DE VALOR EN UNA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA....	72
GRÁFICO 7 – CANTIDAD DE ENCUESTADOS .....	74
GRÁFICO 8 – CONOCIMIENTO DE DEFINICIÓN DE SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO.....	74
GRÁFICO 9 – SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO QUE DISPONEN LOS CLIENTES.....	75
GRÁFICO 10 – ACCESO A SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS.....	75
GRÁFICO 11 – PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.....	76
GRÁFICO 12 – JUSTIFICACIÓN POSITIVA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.....	76
GRÁFICO 13 - JUSTIFICACIÓN NEGATIVA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE.....	77
GRÁFICO 14 – CALIDAD DEL SERVICIO .....	77
GRÁFICO 15 - REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE.....	78
GRÁFICO 16 – ALTERNATIVAS DE CAMBIO .....	78
GRÁFICO 17 – CONOCIMIENTO RESPECTO A TRABAJOS CON CONTRATISTAS..	79
GRÁFICO 18 – APERTURA DEL CLIENTE A COMPAÑÍAS CONTRATADAS.....	79
GRÁFICO 19 – JUSTIFICACIÓN A LA APERTURA DEL CLIENTE A COMPAÑÍAS CONTRATADAS.....	80
GRÁFICO 20 – JUSTIFICACIÓN A LA NO APERTURA DEL CLIENTE A COMPAÑÍAS CONTRATADAS.....	80
GRÁFICO 21 – CONTRATACIÓN COMO ALTERNATIVA DE CAMBIO.....	81
GRÁFICO 22 – JUSTIFICACIÓN AFIRMATIVA RESPECTO A LA CONTRATACIÓN COMO ALTERNATIVA DE CAMBIO.....	81
GRÁFICO 23 - JUSTIFICACIÓN NEGATIVA RESPECTO A LA CONTRATACIÓN COMO ALTERNATIVA DE CAMBIO.....	82
GRÁFICO 24 – ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS Y CALIDAD.....	96
GRÁFICO 25 – MODELO GESTIÓN POR PROCESOS.....	97

## INDICE DE CUADROS

CUADRO 1 - CANTIDAD DE CLIENTES EN EL ÁREA DE CONSECIÓN DE CADA EMPRESA.....	51
CUADRO 2 - CANTIDAD DE ÓRDENES ATENDIDAS.....	52
CUADRO 3 - CANTIDAD DE TRABAJADORES.....	53
CUADRO 4 – COSTOS DIRECTOS - SUELDOS REFERENCIALES	



PERSONAL DE PLANTA DE LAS EMPRESAS.....	102
CUADRO 5 – COSTOS DIRECTOS COMPAÑIA CONTRATADA CON SALARIOS REFERENCIALES DEL MERCADO LABORAL.....	102
CUADRO 6 - COSTOS DIRECTOS COMPAÑIA CONTRATADA CON SALARIOS REFERENCIALES DE LAS COMISIONES SECTORIALES	103
CUADRO 7 – EVALUACIÓN DE COSTOS DIRECTOS.....	103
CUADRO 8 - COSTOS INDIRECTOS - SUELDOS REFERENCIALES PERSONAL DE PLANTA DE LAS EMPRESAS.....	104
CUADRO 9 - COSTOS INDIRECTOS COMPAÑIA CONTRATADA CON SALARIOS REFERENCIALES DEL MERCADO LABORAL.....	104
CUADRO 10 - COSTOS INDIRECTOS COMPAÑIA CONTRATADA CON SALARIOS REFERENCIALES DE LAS COMISIONES SECTORIALES	105
CUADRO 11 – EVALUACIÓN COSTOS INDIRECTOS.....	106
CUADRO 12 – ANÁLISIS NUMÉRICO COSTO BENEFICIO.....	125

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El cambio constante, el crecimiento poblacional y un cliente cada día más exigente hace que la sociedad y las empresas prestadoras de servicios y en este caso de servicios públicos domiciliarios: Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable - EMAAP Quito, Empresa Eléctrica Quito S.A. – EEQ S.A. Andinatel, busquen herramientas que les permitan satisfacer las necesidades de los usuarios y permitan empatar sus objetivos empresariales con su responsabilidad social.

El acceso y disfrute de los servicios públicos básicos como son: electricidad, agua potable y telefonía, tiene que ver con la calidad de vida de las personas y cobertura de necesidades básicas, por ende la atención de una solicitud del cliente (Instalación, revisión o reparación de un contador de energía, medidor de agua o línea telefónica) en ocasiones no es atendida en forma adecuada por parte del Estado, organismos seccionales y la empresa encargada de entregar el servicio requerido; por lo cual muchos piensan que la privatización de las empresas públicas es la solución, sin percatarse que existen herramientas nuevas y aplicables que permitirían mejorar la entrega del servicio en el domicilio del cliente.

La herramienta de la cual se habla es la tercerización o contratación de mano de obra calificada y especializada para que realice el mismo trabajo técnico que efectúa el personal de planta de la empresa contratante, bajo una relación contractual en la cual se evidencie responsabilidades de parte y parte, además de normar la gestión. La contratación de mano de obra, vista como un sistema abierto, donde sus subprocesos se intercomunicuen, interrelacionen e interactúen para conseguir los resultados esperados, debe ser generado bajo un esquema de Administración o Gestión por procesos, el cual permita cambiar su enfoque funcional tradicional y volverlo flexible a modificaciones o ajustes de acuerdo al tiempo.

El proceso de contratación o tercerización se compone de seis subprocesos: calificación, selección y contratación, asignación de trabajo, fiscalización,

evaluación y recalificación, existiendo una fase de retroalimentación muy importante que permite realizar los ajustes antes mencionados a más de verificar que los resultados de cada subproceso sean los esperados.

La calificación permitirá verificar que el postulante a contratista cumpla con los requisitos estipulados a más contar con una base de datos actualizada del personal idóneo que podría prestar sus servicios; la selección y contratación logrará escoger y entablar una relación contractual con la compañía que demuestre cumplir los requisitos; la asignación de trabajo es la fase en la cual la empresa contratante entrega al contratista órdenes de trabajo a ejecutar; la fiscalización es la fase más amplia porque abarca el control y/o verificación de la ejecución de los trabajos administrativa y técnicamente, también permitirá verificar el cumplimiento de los indicadores; la evaluación valga la redundancia evalúa los rendimientos del contratista y resultado de los indicadores para continuar con la relación contractual, la recalificación es una actualización anual de la documentación reglamentada en la calificación inicial; la retroalimentación permitiría empatar los resultados de los subprocesos para verificar que se este cumpliendo con los objetivos.

La contratación de mano de obra para proveer un servicio público domiciliario permite una disminución de costos de mano de obra directa en las empresas de alrededor de un 50%, debido a que permite eliminar exceso de personal de planta y responsabilidades con estos, control adecuado y puntual de los materiales y entregar un servicio de calidad tanto en tiempos de atención como en características físicas del mismo (condiciones de instalación).

Se podría concluir que una implantación adecuada del sistema, es decir que norme las actividades a realizar puede asegurarnos *eficacia, eficiencia, economía, y adaptabilidad*, que puede ser medida por medio de los indicadores de: productividad (cantidad de órdenes atendidas, más cantidad de órdenes rechazadas vs. cantidad de órdenes entregadas), eficiencia (tiempo de atención calculado vs. tiempo de atención establecido), economía (valor ahorrado por concepto de mano de obra, control de recursos materiales entregados y utilizados).

## **PLAN DE TESIS**

### **1. TEMA.-**

Estructura de un Sistema para la Tercerización de Mano de Obra en Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios.

### **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Los procesos de globalización han tenido fuerte incidencia en los desarrollos de la administración de nuestra época, estos mismos procesos han hecho que la competencia sea mucho más feroz, que la tecnología se desarrolle más velozmente y, por supuesto, que empresas que comúnmente operaban en mercados locales llegaran a internacionalizarse entrando a morder porciones de mercado de las grandes corporaciones establecidas. Este hecho golpeó a grandes firmas, las cuales, en sus intentos por conservar su supremacía han desarrollado herramientas que realmente no son descubrimientos recientes, pero que a la postre se constituyen en nuevos desarrollos. Uno de ellos es la contratación, que prácticamente nació en la IBM como una estrategia ante los nuevos competidores. Sumada a la globalización económica se presentó a finales de los 80 una recesión económica mundial que obligó a las firmas a establecer la reducción de costos como política de competitividad y eficiencia. Esta coyuntura permitió que la contratación y contratación tomara aun más fuerza, ya que, además de incrementar la especialización, permitía reducir costos.

La calidad de vida tiene que ver con el conjunto de bienes y servicios que permitan satisfacer las necesidades básicas, entre las cuales se encuentra el acceso a la vivienda y el disfrute de los servicios públicos básicos: agua potable y alcantarillado, energía eléctrica, teléfono, entre otros.

La demanda de servicios e infraestructura no es atendida en forma adecuada por parte del Estado; y ahora el concepto de privatización de las empresas de servicio público domiciliario distorsionan el carácter social de las mismas para convertirse en un negocio rentable a costa del mal servicio a los usuarios, mas bien en estos tiempos se debería cambiar la idea de privatizar por la de modernizar para poder incluir dentro de esta la opción de contratar a terceros para ofertar los servicios.

El principal desafío para los proveedores de agua, electricidad, telefonía es mantener un equilibrio entre los objetivos comerciales y económicos, que exige la eficiencia en función de los costos y la rentabilidad de las operaciones, y los valores más amplios de los servicios públicos, que se proponen sobre todo ofrecer servicios no costosos, fiables y ampliamente accesibles, independientemente de que la propiedad sea pública o privada.

La contratación de mano de obra calificada y especializada se debe al constante crecimiento de clientes dentro del área de concesión de cada empresa, que puede ser beneficioso para satisfacer las necesidades o a la vez provocar la privatización de las mismas.

La contratación de mano de obra a empresas o técnicos especializados en realizar trabajos relacionados con servicios domiciliarios como: Compañías de Ingeniería Eléctrica, de Comunicaciones, Electromecánica, etc, se ha convertido en una alternativa para disminución de costos en las empresas debido a que permite eliminar exceso de personal de planta y responsabilidades con estos. Para un manejo correcto de este concepto, el mismo debería estar sujeta a un sistema integral a través del cuál se pueda asegurar los aspectos más primordiales como es la satisfacción del cliente y el manejo adecuado de los recursos que se les proporciona a las empresas contratadas.

En muchas empresas se puede observar que solamente se da un proceso de constatación o control parcial y que no es totalmente eficiente. Clientes no atendidos en el tiempo establecido, no calidad, y reclamos.

El cambio es fundamental en toda organización en especial cuando se verifica que existen falencias en procesos de trabajo; si se determina que es necesario una reestructura y aún así no se de paso a la misma no se podría establecer un sistema integral que permita ser realmente operativa la asignación de tareas propias de la empresa a terceros, no se satisface al cliente, no se controlaría realmente pérdidas en recursos entregados, no habría comprometimiento de los contratistas con la empresa, información oculta, contar con personal inadecuado, excesos o pérdidas en pagos.

Con la estructura de un sistema que permita normar la entrega actividades propias de las empresas de servicios públicos a otros, se busca aumentar la satisfacción del cliente: atendiéndolo en el tiempo establecido por ley, en condiciones excelentes y controlar los recursos de las mismas.

Se habla de un sistema que incorpore subsistemas que permitan abarcar todos los aspectos relacionados con la contratación de empresas especializadas para realizar los trabajos.

La delimitación temporal de esta investigación se realizará tomando la situación actual de las empresas de servicios en la ciudad de Quito donde se trabaje con compañías contratadas; sin dejar a un lado la posibilidad de utilizar información de años atrás que nos sirvan como referente especialmente en lo temporal.

### **3. OBJETIVOS.-**

#### Objetivo General.-

Establecer un mecanismo que permita la eficiente contratación de compañías especializadas (mano de obra) en las empresas de servicios públicos, para entregar sus servicios.

#### Objetivos Específicos.-

- Determinar la situación actual de las empresas de servicios públicos en la ciudad de Quito.
- Identificar en las empresas el área donde debe tercerizarse el servicio.

- Determinar la estructura de funcionamiento del sistema de contratación.
- Identificar los elementos que permitirán la creación del sistema.

#### **4. JUSTIFICACIÓN.-**

##### **Teórica.-**

Distintas definiciones giran al rededor de la calidad, el Dr. William E. Deming define a la calidad como ofrecer a los clientes productos y servicios confiables y satisfactorios, es decir que cumpla especificaciones. Definición que es recopilada por Peter Scholtes, que en 1985, para plantear seis principios de calidad antes de que apareciera la primera versión de ISO 9000 en 1987.

En base a lo planteado por estos dos estudiosos se establece incorporar a los conceptos de calidad planteados por las normas ISO 9000 las siguientes principios:

- a) Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes; satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los mismos.
  
- b) Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
  
- c) Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
  
- d) Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

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

f) Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

#### **Metodológica.-**

Se plantea la creación de un modelo de sistema basado en calificación, contratación, asignación, seguimiento, fiscalización y evaluación, para validar la operacionalización del mismo.

#### **Práctica.-**

La investigación pretende mejorar la entrega del servicio al cliente atendiendo en el tiempo adecuado y en las condiciones de calidad esperadas, además que servirá para evitar pérdidas de recursos, pagos inadecuados, a través de un seguimiento y control de lo cedido. Por otra parte puede servir como referente de cambio e implantación de la contratación en la entrega de servicios a empresas de otra índole, de otras ciudades del país o empresas extranjeras.

## **5. MARCO DE REFERENCIA.-**

### Marco Teórico.-

La administración por procesos es una manera de administrar, basándose en un conjunto de procesos por los cuales la empresa u organización recoge, analiza, enseña y comparte su conocimiento con el objetivo de asegurar eficacia, asegurar



eficiencia, asegurar adaptabilidad, en beneficio de la organización, del individuo y de la sociedad.

La filosofía de la Calidad proporciona una concepción global que fomenta la Mejora Continua en la organización y la involucración de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Podemos definir esta filosofía del siguiente modo: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

Uno de los principios de ISO 9001:2000 dice que un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Algunos de los aspectos planteados por el concepto de calidad y una administración por procesos dice que la organización requiere:

- identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,
- determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e
- implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

### **Marco Conceptual.-**

Empresa.- Entidad que oferta o vende un servicio.

Contratistas.- Personas naturales o jurídicas constituidas en compañías que contrata determinada empresa para realizar los trabajos.

Suministrar.- Proporcionar, ofrecer, ofertar, vender un servicio.

Operacionalización.- Viabilidad y ejecución de un sistema, esperando resultados positivos.

Concesión.- Contratar y/o permitir que terceras personas naturales o jurídicas participen en la comercialización de un servicio.

Recursos.- Bienes materiales, financieros, humanos

Calidad.- Atender dentro de los plazos de tiempo y condiciones establecido por los organismos de regulación de cada sector.

Tercerización o Contratación.- Proceso a través del cual la empresa contrata a una persona natural o jurídica para hacerse cargo de parte de un servicio puntual dentro de ella, teniendo en cuenta que la primera es propietario del proceso y lo controla, es decir, le dice al suplidor qué y cómo quiere que se desempeñen y se fabriquen los productos o servicios comprados por lo que el suplidor no puede variar las instrucciones en ninguna forma.

Proceso.- Es un conjunto de actividades que se desarrollan en forma secuencial, sistemática y lógica orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado o una salida que satisfaga los requerimientos del Cliente.

## **6. HIPÓTESIS.-**

La contratación de mano de obra a compañías especializadas permite brindar un servicio público domiciliario de calidad.

### Variables.-

Dependiente: Administración por procesos.

Independiente: Seguimiento y Valoración.

### Definición conceptual.-

Administración por procesos.- Forma de administrar, basándose en un conjunto de procesos por los cuales la empresa recoge, analiza, enseña y comparte su conocimiento entre todos sus miembros, con el objetivo de asegurar eficacia (obtener los resultados esperados), asegurar eficiencia (optimizar los recursos empleados), asegurar adaptabilidad (capacidad para adaptarse al cambio-flexible) en beneficio de la organización y el cliente.

Seguimiento.- Actividad relacionada con la realización de revisiones continuas en los trabajos realizados y en la entrega de información a la empresa, para ver la adaptabilidad del sistema.

Valoración.- Evaluar los trabajos (técnicos y administrativos) realizados por parte de las compañías contratadas con el fin de verificar el cambio propuesto.

#### Definición operacional .-

Administración por procesos: se medirá a través del nivel de cambio generado a partir de la utilización del sistema de contratación creado .

Seguimiento: proporciona cantidades de trabajos ejecutados, e informados a la empresa que contrato los servicios.

Valoración: mide niveles de calidad en la realización del trabajo.

#### Indicadores.-

Cantidad de trabajos entregados.

Cantidad de trabajos realizados.

Cantidad de material entregado (egreso).

Cantidad de material utilizado.

Tiempos (días) de atención.

Cantidad de trabajos no realizados.

Número de reclamos presentados por el cliente.

## **7. METODOLOGÍA.-**

Como método inicial de investigación se utilizará una investigación exploratoria con el fin de recopilar información relacionada al tema de investigación.

Se realizará una observación directa con el fin de poder visualizar la realización de trabajos, calificación y fiscalización de trabajos. La entrevista será utilizada para recopilar información por parte de empresas que trabajan en la actualidad para las empresas de servicios públicos como contratistas, obtener información real de cómo se les da seguimiento y valoración a sus trabajos, por otra parte

para realizar entrevistar a autoridades de otras empresas del país y saber si ya se esta aplicando un sistema de contratación del servicio y de qué manera se la realiza. Adjunta a esta etapa se realizarán encuestas a los clientes para ver el nivel de satisfacción.

La investigación documental será utilizada al momento de establecer un modelo de contratación basado en los últimos estudios realizados por profesionales en el tema de la administración por procesos y la calidad.

Por último se realizará una investigación experimental al momento de verificar el funcionamiento del sistema creado efectuando una comparación entre la gestión de una empresa con su modelo actual y cual sería su gestión si tercerizara sus servicios.

# **CAPÍTULO 1**

## **SERVICIO, CONTRATACIÓN Y LAS EMPRESAS QUE PROVEEN SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS**

### **1.1. LOS SERVICIOS**

Cuando hablamos de servicios nos referimos a la provisión de algo intangible, es decir que si bien no lo podemos captar con nuestro sentido del tacto, contamos como recibido una vez que logra satisfacer una necesidad.

Los servicios representan casi la mitad de los gastos de los consumidores, su crecimiento se atribuye al hecho de que los negocios se han vuelto cada vez mas complejos, especializados y competitivos, requiriendo un mayor énfasis y estrategias para poder comercializarlos de manera adecuado con el fin evitar la inconformidad de los usuarios y ganar mayor poder en el mercado. La comercialización de estos exige analizar y elegir mercados adecuados, ya que en el servicio prima el análisis de la estructura de los precios, la distribución y el programa promocional, mas aún cuando vivimos en una era en la cual el concepto de calidad pone mayores exigencias a las empresas para que puedan satisfacer eficiente, eficaz y económicamente los requerimientos de los usuarios y sean más competitivas en su entorno empresarial.

La calidad de vida tiene que ver con el conjunto de bienes y servicios que permitan satisfacer las necesidades básicas de una sociedad, dentro de estas los servicios son considerados como primordiales para poder tener una vida digna pues en estos consta el acceso a la vivienda, vestido, salud, alimentación, transporte, distracción, etc.

#### **1.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN**

##### **1.1.1.1. Servicio**

Servicio es una actividad identificable, intangible, cuyo objeto y operación principal es proporcionar la satisfacción de las necesidades de los consumidores.<sup>1</sup>

La naturaleza especial de los servicios proviene de varias características distintivas que demandan programas estratégicos bastante diferentes a los del área de los bienes tangibles.

**INTANGIBILIDAD:** es imposible para los clientes probar, degustar, sentir, ver, oír u oler un servicio antes de comprarlo. Por lo tanto para presentar a los clientes los beneficios que se obtendrán del servicio, más que insistir en el, se deben seguir estrategias proporcionales para sugerir los beneficios del servicio:

- Representación visual: exponer adecuadamente las bondades del servicio relacionándolo con imágenes que producen anhelo y satisfacción.
- Asociación: conectar el servicio con un bien tangible, una persona, un lugar o un objeto.
- Representación física: quienes representan la marca y el servicio deben lucir impecablemente el símbolo o el uniforme que los identifica.
- Documentación: citar cifras y hechos en los anuncios para respaldar afirmaciones de la confiabilidad, desempeño, atención a los clientes.

**INSEPARABILIDAD.** Normalmente los servicios no se pueden separar de su creador y su vendedor. Más aún, muchos servicios se crean, brindan y consumen en forma simultánea al mismo tiempo se requiere de la presencia del consumidor para proporcionarlo.

**HETEROGENEIDAD.** Es imposible para una empresa de servicios, estandarizar toda la producción. Por lo tanto las compañías de servicios deben prestar atención a la etapa de planeación del producto. Desde un inicio la administración debe hacer todo lo que pueda para asegurar la consistencia de la calidad y mantener altos niveles de control de calidad.

---

<sup>1</sup> “ Four Ways to make services More Tangible”. Leonard Berry y Terry Clark, en Business, Octubre-Diciembre 1996, p. 53

### 1.1.1.2. Servicio Público

El ordenamiento jurídico ecuatoriano, no define que es un servicio público, lo que nos trae algunos problemas al determinar las potestades de servicio público que el Estado puede titularizar en favor de terceros. Es así, que sin definirlos, el artículo 35 numeral 10 y 249 de la Constitución Ecuatoriana determinan de manera ejemplificativa cuales son los servicios públicos que brinda el Estado, determinando como servicios públicos entre otros: salud, educación, justicia, seguridad social, energía eléctrica, agua potable y alcantarillado, procesamiento, transporte y distribución de combustibles, transportación pública, telecomunicaciones, etc.<sup>2</sup>

El servicio evoca una acción y efecto de servir pero también es la piedra de choque por los criterios políticos que se tienen sobre la buena o mala prestación. Eustorgio Sarría, en su obra "Derecho Administrativo" sostiene que, "Servicio Público es toda actividad encaminada a satisfacer una necesidad de carácter general en forma continúa y obligatoria, según las ordenaciones del Derecho Público, bien que su prestación esté a cargo del Estado directamente o de concesionarios, de administradores delegados, o a cargo de simples personas privadas".

Servicio público es toda actividad que ejerce directa e indirectamente la Administración Pública para satisfacer necesidades colectivas, sujeto a un régimen jurídico especial y al control de autoridad competente.

Siendo el objeto de la administración es prestar servicios permanentes, regulares, continuos, iguales, eficientes y eficaces para satisfacer las necesidades e intereses generales.<sup>3</sup>

Entre los servicios públicos generales, tenemos: vivienda, salud, educación, transporte, electricidad, agua potable, comunicación, distracción.

---

<sup>2</sup> Diario LA HORA Quito – Ecuador Artículo “Modos y formas de gestión de los servicios públicos” Editor: Diego Paredes González [www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)

<sup>3</sup> Diario LA HORA Quito – Ecuador Artículo “Los Servicios Públicos” Editor: José Luis Pérez Solórzano [www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)

Los servicios públicos pueden ser:

- Servicios Públicos Esenciales.- Se vinculan con la existencia como el agua potable, luz eléctrica, vivienda.
- Servicios Públicos No-esenciales.- Son de carácter secundario, como museos, teatros estadios, etc.
- Servicios Públicos Propios. Son prestados directamente por el Estado.
- Servicios Públicos Impropios. Prestados por intermedio de otros órganos o personas particulares de acuerdo a disposiciones reglamentarias establecidas por la Administración Pública.
- Además, los servicios pueden ser nacionales, provinciales, cantonales y parroquiales.

Los servicios prestados por el Estado pueden ejecutarse de acuerdo a modalidades, mismas que son:

- a) Servicios prestados directamente por la Administración pública;
- b) Servicios prestados por instituciones;
- c) Servicios prestados por empresas públicas;
- d) Servicios prestados por administración delegada;
- e) Servicios prestados mediante concesión.

Para nuestro caso es importante reconocer el papel que cumple el Estado a través de sus entidades gubernamentales (Fondo de Solidaridad) o los gobiernos seccionales para la provisión de servicios públicos mismos que deberán estar reguladas como bien se dijo a lo expuesto en la Constitución y la Ley Orgánica de Régimen Municipal, siendo esta última la que establece que a la Administración Municipal le compete:



a) Elaborar el programa de servicios públicos locales, velar por la regularidad y continuidad de los mismos para garantizar la seguridad, comodidad y salubridad de los usuarios;

c) Proveer de agua potable y alcantarillado a las poblaciones del cantón, reglamentar su uso y disponer lo necesario para asegurar el abastecimiento y la distribución de agua de calidad adecuada y en cantidad suficiente para el consumo público y de particulares;

g) Proveer del servicio de energía eléctrica y alumbrado pública en su circunscripción cantonal, pudiendo al efecto establecer las tasas correspondientes;

i) Establecer los demás servicios públicos locales a cargo de la municipalidad y en especial los de aseo público, recolección y tratamiento de basuras , residuo y desperdicios, mataderos, plazas de mercado, cementerios, servicios funerarios, y organizar el servicio contra incendios no estuviera a cargo de instituciones especializados;

j) Reglamentar, con aprobación del Concejo, todo lo concerniente a la conducción y distribución de agua, energía eléctrica, servicios telefónico y telegráfico y resolver sobre las solicitudes de servicios y concesiones para el uso de vías y demás lugares públicos, para estos propósitos, dentro de los límites urbanos;

n) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales sobre servicios públicos. <sup>4</sup>

### **1.1.1.3. Servicio Público Domiciliario**

Se entiende por Servicio público domiciliario, los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sean por proveedores públicos o privados

---

<sup>4</sup> Ley Orgánica de Régimen Municipal, Título III De la Administración Municipal, Sección II Delas Funciones, Parágrafo III Servicios públicos.

tales como servicio de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.<sup>5</sup>

En la Ley de Defensa del Consumidor, se establece que las empresas encargadas de proveer servicios públicos directamente en los domicilios de los clientes, sea directamente o en virtud de contratos de concesión, están obligadas a prestar servicios eficientes, de calidad, oportunos, continuos y permanentes a precios justos. A mas de establecer que el principal de la Defensoría es el encargado de observar la calidad de calidad con la que oferta servicios públicos.

Las condiciones, modificaciones, obligaciones y derechos de la partes en la contratación del servicio público domiciliario, deberán ser cabalmente conocidas por ellas en virtud de la celebración de un contrato escrito. Sin perjuicio de dicho instrumento escrito, los proveedores de servicios públicos domiciliarios mantendrán dicha información a disposición permanente de los consumidores en las oficinas de atención al público, para el efecto de cualquier reclamo que pueda darse.

Los consumidores de servicios públicos que se prestan a domicilio y requieren instalaciones específicas, deben ser convenientemente informados sobre las condiciones de seguridad de las instalaciones y equipos de medición a instalarse según sea el caso. Esto permitirá que el usuario tengo pleno conocimiento del servicio que está adquiriendo y bajo que condiciones.

La provisión de los servicios públicos domiciliarios en la actualidad no están comprometidas con lo social, puesto que tienden a buscar únicamente rentabilidad aún a costa del mal servicio a los usuarios, pues en muchos de los casos llegan a convertirse en monopolios, asegurando su cuota de mercado.

No basta que existan servidores públicos, bienes y un régimen jurídico especial para prestar servicios públicos domiciliarios, es indispensable una necesidad de carácter general, con dimensión social. Son las necesidades sociales, las

---

<sup>5</sup> Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, Capítulo I Principios Generales, Art. 2 Definiciones

demandas colectivas, los reclamos populares, los que protagonizan el nacimiento, la creación y el funcionamiento de tal o cual servicio.

Todo lo que sea necesario, provechoso y pertinente para la sociedad, determina la creación de un servicio. La necesidad expresa deseos, inquietudes y aspiraciones de la colectividad de proveerse de todo aquello que le pueda producir satisfacción.

Para la prestación de servicios por parte del Estado en favor de la Sociedad, se requiere la adopción de un régimen jurídico especial, que proteja y garantice el uso de los servicios. En este caso las leyes especiales que se relacionan con los servicios públicos tienen por objeto señalar los rasgos generales sobre la creación, organización, funcionamiento y extinción de los servicios; y establecer los derechos, deberes, prohibiciones y garantías de los servidores; y determinar que tienen que ser eficientes, transparentes, simples, económicos y racionales.

Bajo todo punto de análisis queda sentado que “se prohíbe la paralización, a cualquier título, de los servicios públicos, en especial de la salud, educación, justicia y seguridad social; energía eléctrica, agua potable y alcantarillado; procesamiento transporte y distribución de combustibles, transportación pública y telecomunicaciones.”<sup>6</sup>, con lo cual y bajo cumplimiento de lo establecido en la ley se podría asegurar la provisión de los servicios públicos domiciliarios.

### **1.1.2. SERVICIOS PÚBLICOS EN LA CIUDAD DE QUITO.**

Considerando que un servicio público domiciliario es un bien intangible esencial, proporcionado por el Estado o gobiernos seccionales, ofrecidos directamente en la vivienda del usuario; permitiendo satisfacer la necesidades básicas de una sociedad como son: electricidad, agua potable y alcantarillado, teléfono, recolección de basura, etcétera, se recalca que para efectos de la presente el gobierno seccional de la ciudad, es decir el Municipio de Quito pasa a formar parte principal para la entrega de los servicios públicos domiciliarios, acto que consta escrito en la Ley Orgánica de Régimen Municipal , Título III “De la

---

<sup>6</sup> Constitución Política de la República del Ecuador, Art. 35 Numeral 10, 2do párrafo.

Administración Municipal”, Sección II “Delas Funciones”, Parágrafo III “Servicios Públicos”, a mas de lo que representa su poder como accionista en las empresas de Agua Potable y Alcantarillado y Energía Eléctrica.

Quito, ciudad moderna y colonial con una extensión: 12 000 kilómetros cuadrados, altura sobre el nivel del mar de 2 800 metros y una temperatura ambiental que oscila entre 10 y 25 grados centígrados (50 y 77 grados fahrenheit); se encuentra entre lo contemporáneo y lo colonial, Distrito Metropolitano y capital de la República del Ecuador, es una metrópoli que día a día se construye, donde la estructura moderna se funde con la heredad mestiza y colonial, en la que residentes nacionales y visitantes extranjeros encuentran siempre un lugar para trabajar, disfrutar y recordar.



Nombre: Ubicación Geográfica del Distrito Metropolitano de Quito

Fuente: [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)



Nombre: Centro Histórico.- La Catedral de Quito ubicada en la Plaza Grande

Fuente: [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)



Nombre: Norte de Quito.- Avenida González Suárez

Fuente: [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)

Con grandes contrastes climáticos que se presentan durante el transcurso de un mismo día que permiten gozar a los quiteños y a sus huéspedes de las cuatro "estaciones" del año las veinticuatro horas, como si se tratase de una eterna primavera. Además, la ciudad está rodeada de los volcanes Pichincha, Cotopaxi, Antizana y Cayambe, que conforman un contorno andino majestuoso.

Quito, colmada de significados que la identifican y definen, ocupa laderas o baja a los valles, serpentea a través de callejones y se abre en amplias avenidas;

zigzaguea, sorteando colinas y quebradas. Por esta belleza física, sus tradiciones, rincones de misticismo y leyendas vigentes, es considerada "Relicario del Arte en América". Estas fueron las características principales para que, en noviembre de 1978, Quito fuera declarada por la UNESCO "Patrimonio Cultural de la Humanidad".

Erigida sobre las ruinas de un antiguo centro aborigen de los indios shyris y fundada por los españoles el seis de diciembre de 1534, Quito está dividida en tres zonas definidas por su intrincada geografía y que se caracterizan por sus contrastes arquitectónicos y particularidades culturales.<sup>7</sup>

En el año 2.001, según el Censo Nacional, el Distrito Metropolitano albergaba una población de 1'842.201 habitantes, de los cuales 1'414.601 habitaba en el área urbana. Si a ello se suma la población de los cantones Rumiñahui y Mejía altamente integrados a Quito, el total de población del área de influencia directa del Distrito Metropolitano de Quito alcanza un total aproximado de 2 millones de habitantes. Proyectándose para el 2009, con 2'200.000 habitantes y considerando los cantones más próximos se conformaría un conglomerado de 2'600.000 habitantes.

Ubicada en un eje geográfico donde su espacio son los mercados naturales de la producción de la región, el origen de los productos de consumo y reexportación de la ciudad, y generan una importante demanda de diversos servicios que ofrece el Distrito, llegando a convertirse en el principal polo industrial y de servicios del Ecuador.

Aquí se desarrollan los sectores de conocimiento y tecnología ligados a la consultoría empresarial y de ingenierías, las telecomunicaciones, el software, y en menor escala la biotecnología y las energías alternativas. Asimismo, se afirma como el centro turístico y de carga por lo que es clave el sector de transporte.

---

<sup>7</sup> [www.quito.gov.ec/ciudad](http://www.quito.gov.ec/ciudad)

En Quito se ha logrado un significativo desarrollo empresarial, debido a la concentración económica en el medio urbano y a la presencia de importantes actividades vinculadas con el sector secundario, los servicios y el comercio, éstos se han convertido, con más del 50%, en el eje de las actividades económicas de Quito, a más de ser la capital del Ecuador y una de las principales ciudades.

La gestión del actual gobierno seccional está basado en el “Plan Quito Siglo XXI” o Plan Bicentenario en el cual se plantean estrategias de desarrollo para la ciudad, un modelo de gestión que privilegia la eficiencia administrativa a través de la gestión por resultados, complementa el proceso de desconcentración, descentralización y empresarización metropolitana y promueve la cooperación pública, privada y la coordinación institucional para la gestión de nuevas competencias y proyectos metropolitanos, incluyéndose en este el manejo de varios servicios públicos como es la recolección de basura, ornato de la ciudad, transporte, la provisión de agua potable y energía eléctrica, pretendiendo dar un nuevo enfoque a las empresas y sobre todo mejorar la entrega de los servicios a los usuarios.

En la ciudad de Quito, existen empresas estatales, municipales o de capital mixto que brindan servicios públicos domiciliarios a los habitantes de la localidad. Las empresas que brindan estos servicios pretenden enmarcarse en los principios de calidad, con el fin de lograr satisfacer con sus servicios las necesidades básicas de la sociedad, entre ellas:

- “EEQ S.A.” Empresa Eléctrica Quito.
- “EMAAP” Empresa Municipal de Alcantarillado y Agua Potable
- “ANDINATEL S.A.” Empresa de Telefonía Convencional
- “EMASEO” Empresa Municipal de Aseo (Recolección de Basura).

Como en todo país las empresas aún demostrando ser muy competitivas, modernizadas, cumpliendo con las leyes, reglamentos, normas, etcétera, para poder ser una de las mejores del país, no siempre logran servir al cliente con la

calidad planteada; toda organización está pendiente de los avances o cambios que puede implementar con el fin de servir a los clientes en el menor tiempo posible y cubriendo sus expectativas, implementando nuevos conceptos de trabajo como la contratación de mano para poder actuar. Herramienta que podría ser beneficiosa aun cuando estas organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los mismos.

## **1.2. LA CONTRATACIÓN**

### **1.2.1. CONCEPTOS**

La contratación de mano de obra especializada se ha convertido en una alternativa para poder ofertar los productos o servicios de una empresa a todo su mercado potencial debido al constante crecimiento de clientes dentro del área de concesión de cada empresa. Este proceso de entregar a terceros las actividades propias de la empresa ha sido visto beneficioso para los clientes como para las organizaciones, pues se puede satisfacer los requerimientos de los primeros en el menor tiempo posible y con la misma calidad, por otra parte las empresas verían una disminución de costos pero bajo un control de los recursos entregados.

Esta herramienta tan revolucionante para muchos y beneficiosa para otros, tiene muchas conceptualizaciones misma que se pone a consideración para fines de aplicabilidad.

La Contratación, también conocido como, outsourcing, subcontratación, administración adelgazada o empresas de manufactura conjunta, es la acción de recurrir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) Artículo "La Contratación" por: Carlos López



Contratación es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio.<sup>9</sup>

En al presente entenderemos a la contratación o concesión como *el proceso a través del cual la empresa de servicios públicos contrata a una persona natural o jurídica para hacerse cargo de parte de un servicio puntual dentro de ella, teniendo en cuenta que la primera es propietario del proceso y lo controla, es decir, le indica al suplidor qué, cómo y bajo que normas quiere que se desempeñe y se entregue el o los servicios comprados por lo que el suplidor no puede variar las instrucciones en ninguna forma.*

### **1.2.2. UTILIDAD**

Básicamente la contratación está creada como una herramienta para que las empresas en general puedan reducir sus gastos directos (mano de obra), basados en la entrega a terceros una tarea que no afecte la actividad principal de la empresa.

Es decir la nueva organización o persona natural actuaría como una extensión de los negocios de la misma bajo un contrato de prestación de servicios profesionales o contratación de mano de obra directamente, siendo la contratada responsable de su personal y su propia administración

A la contratación, la debemos ver como una alternativa que permite lograr un alto desempeño en áreas específicas obteniendo con ello una organización ligera y flexible, permitiendo que la empresa contratante se dedique a sus actividades centrales sin dejar de controlar las secundarias.

Si hablamos de utilidad estamos indicando el porque de ver a la contratación como una alternativa para que las empresas puedan mejorar la entrega de sus

---

<sup>9</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) Artículo "El outsourcing o la contratación" por: Carlos López

productos y/o servicios. Bajo la mirada de varios autores podemos resumir que la utilidad de la contratación está en que permite:

- Minimizar inversiones y la reducción de riesgos financieros,
- Mayor flexibilidad en la organización
- Operaciones más eficientes
- Mejor control y mayor seguridad
- Incremento en la competitividad,
- Disminución de costos
- Manejo de nuevas tecnologías,
- Despliegue más rápido de nuevos desarrollos , aplicaciones, y mejores procesos.
- Reducir y controlar de los gastos operacionales.
- Evitar la destinación de recursos en funciones que no tienen nada que ver con la razón de ser de la empresa.
- Manejar eficientemente aquellas funciones complicadas.
- Enfocar mejor la empresa.
- Acelerar los beneficios de reingeniería al concentrarse en proceso más concentrados.
- Compartir riesgos con los proveedores y prestadores de servicios.
- Destinar recursos para otros propósitos.
- Buscar una cooperación intensa y directa entre el cliente y el proveedor
- Contar con personal de apoyo cuando se tenga planificado realizar actividades de la empresa en la cual se requiera gran cantidad de personal para realizar los trabajos.

Como demuestra la utilidad de la contratación esta permitiría mejorar la gestión de varias áreas de una empresa, pero siempre es necesario conocer e informar a los involucrados los riesgos o perjuicios que se podría tener al aplicar esta herramienta de trabajo. Si bien a simple vista los beneficios pueden ser mayores que las desventajas es indispensable que los administradores de las empresas o los analistas responsables de estudiar y poner en práctica este proceso en las

empresas dejen claro que tan perjudicial sería trabajar con un modelo de contratación. Es así que las pérdidas podríamos verlas reflejadas en:

- Negociar un contrato poco adecuado.
- Dificil elección del proveedor.
- Riesgos debido a fallos en los proveedores.
- Puede producirse una excesiva dependencia de empresas externas.
- Fallas en los sistemas de control contractuales.
- Riesgos inherentes al manejo de los Recursos Humanos por parte del contratista y que pueden afectar indirecta o indirectamente a la empresa.
- Puede verse amenazada la confidencialidad

Lo primero que debemos recordar es que la globalización ha tenido fuerte incidencia en los adelantos de la administración actual, estos mismos procesos han hecho que la competencia sea mucho más fuerte, que la tecnología se desarrolle vertiginosamente convirtiéndose en muchos casos en una barrera para el desarrollo empresarial, y por supuesto, que empresas que comúnmente operaban en mercados locales llegarán a internacionalizarse entrando a quitar porciones de mercado de las grandes corporaciones establecidas.

El reto está ahora en captar más clientes, cubrir su necesidad y sobrepasar sus expectativas, razón por la cual podríamos ver a la contratación como respuesta al principio ya conocido que reza que no existe una empresa que sea realmente productiva en todas sus actividades y como se sabe, las empresas modernas, tienen muchos campos de actividad en los cuales es verdaderamente difícil alcanzar altos desempeños por sí mismas.

### **1.2.3. APLICABILIDAD**

Hoy en día la contratación o concesión está muy difundido en el ambiente empresarial, tal vez esta situación a dado pie a errores, ya que en muchos casos se ha entregado a terceros operaciones o procesos que en lugar de mejorar el desempeño organizacional lo han empeorado. Esto se debe a que la decisión de

tercerizar no se toma con base en un análisis exhaustivo y suficiente, sino que se llevan por su instinto o toman a consideración experiencias que han tenido otras empresas.

Se dice que todas las actividades de una empresa sea del tipo que fuere pueden ser desempeñados por otros que no sean parte directa de la organización, a excepción de las que componen su "core business", es decir, no se puede entregar a terceros ninguna de las funciones o áreas que se consideran como centrales o fundamentales en una empresa. Hay actividades que generalmente cualquier empresa puede dar en contratación como: el manejo de la nómina, la cobranza de cuentas de difícil recuperación y en general los asuntos legales, algunos proceso productivos, investigación de mercados o campañas promocionales y los servicios generales de aseo, comedor o vigilancia.

Antes de dar una parte de determinado proceso u operación de la empresa a contratistas se debe adelantar un estudio minucioso que cuente con la suficiente información en todas las áreas, costos, recursos humanos, management, entorno económico, proveedores, etc, a fin de saber si la persona o compañía a contratar podrá asumir la actividad encomendada.

Según varios actores para hacer verdaderamente aplicable un proceso de contratación, el encargado de analizar está propuesta de debe regir a varias etapas, el cual lo resumimos de la siguiente manera:

- Inicio del proyecto

En esta etapa se identifica el alcance de lo que está considerado para la contratación, se establece los criterios, los factores para la toma de decisiones iniciales, además se asignan los recursos para llevar a cabo el proyecto. Se entrega un documento que establece el alcance del proyecto, cuestiones administrativas y beneficios.

- Evaluación.-

Se examina la factibilidad del proyecto de contratación, se define el alcance y los límites del mismo e informa en qué grado el proyecto satisficará los objetivos planteados. Se decide si se debe o no llevar a cabo el proyecto.

- Planeación detallada.-

Se establecen los criterios para la licitación, se definen con detalle los requisitos y se prepara una lista breve de invitaciones para el concurso. Se entrega un plan para el proceso de licitación, incluyendo toda la documentación, descripción de los servicios, borradores de acuerdos del nivel del servicio y una estrategia para las negociaciones con los proveedores.

- Contratación del servicio.-

Se selecciona a un contratista como resultado del proceso de licitación, se identifica un proveedor de respaldo en caso de que existiese alguna falla con el contratista seleccionado. En la contratación se incluye a los asesores externos que participarán con el contratista potencial y sus socios. En el contrato se estipula el objeto del servicio, la duración y los criterios de evaluación de desempeño.

- Transición.-

Se establecen los procedimientos para la administración de la función subcontratada. Se transfiere la responsabilidad formal de las operaciones en esa área, el personal y activos según el acuerdo. En esta etapa participan el contratista, su personal y los delegados de la empresa representantes del área donde se entregará los servicios a terceros.

- Evaluación periódica y administración del proyecto.-

En esta fase se revisa el contrato en forma regular, comparándolo con los niveles de servicio acordados. Se plantean negociaciones para tomar en cuenta cambios y requerimientos adicionales. En ella participan el representante del contratista, el responsable de la función del usuario, el encargado de la administración del contrato y del proveedor.

Debido a la importancia que toma un tercero en el desarrollo de un negocio, se debe buscar que el acuerdo de contratación traspase las fronteras de la simple subcontratación para entrar en el campo de las alianzas si fuera necesario, con

ello se asegura un mayor compromiso por parte del contratista, pues la confidencialidad y compromiso con la empresa contratante debe ser un punto clave de este proceso, ya que se le está dando información clave del negocio al contratado llegando a convertirse en muchos casos punto clave para cumplir con objetivos planteados en los planes de trabajo anuales.

### **1.3. LA CONTRATACIÓN DE MANO DE OBRA PARA OFERTAR UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO.**

Es fundamental conocer lo que establece las leyes de control y regulación de las actividades en la República del Ecuador, por lo cual es necesario nombrar textualmente lo establecido en la Constitución Política, en el título referente al sistema económico, artículo 249, en cuanto a la provisión de servicios públicos.

Es así que:

“Será responsabilidad del Estado la provisión de servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, fuerza eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, facilidades portuarias y otros de naturaleza similar. Podrá prestarlos directamente o por delegación a empresas mixtas, privadas, mediante concesión, asociación, capitalización, traspaso de la propiedad accionaría o cualquier otra forma contractual, de acuerdo con la ley. Las condiciones contractuales acordadas no podrán modificarse unilateralmente por leyes u otras disposiciones”.

El estado a través de sus organismos de control: Contraloría, Defensoría, Superintendencia, Fondo de Solidaridad, Gobiernos Seccionales, Concejos de los respectivos sectores; garantizará que los servicios públicos, prestados bajo su control y regulación, respondan a principios de eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad; y velará para que sus precios o tarifas sean equitativos.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Constitución Política del Ecuador, Título XII, Capítulo I, Art 249.

La compañía o persona a la cual se le haya concedido la entrega del servicio público domiciliario, deberá tener en cuenta lo estipulado en la Constitución política del Ecuador, “Asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad, y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, conforme a la ley”<sup>11</sup>. Si bien la empresa contratada no es responsabilidad directa de la contratante adicional al control que establezca la segunda, estará bajo el control y regulación de la Contraloría General del Estado, organismo técnico superior de control del Estado, quien controlará la entrega y utilización de los bienes y recursos públicos entregados.

Por otra parte la Ley de Régimen Municipal establece que a la Administración Municipal le compete:

b) Prestar directamente, o por contrato o concesión, los servicios públicos locales y vigilar el cumplimiento por parte de los contratistas o concesionarios de las obligaciones contractuales;

m) Discutir y decidir con el Concejo sobre la conveniencia de las concesiones para la prestación de servicios públicos.<sup>12</sup>

De los actos administrativos existentes hay algunos que requieren consideración especial por la naturaleza y sus efectos jurídicos, entre ellos se encuentra la concesión administrativa que es el acto por el cual se concede a un particular el manejo y explotación de un servicio público. Como se menciono anteriormente la ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor, y las sanciones por la violación de estos derechos.

---

<sup>11</sup> Constitución Política del Ecuador, Título III Capítulo VII, Art 97, numeral 13.

<sup>12</sup> Ley Orgánica de Régimen Municipal, Título III De la Administración Municipal, Sección II Delas Funciones, Parágrafo III Servicios públicos.

El servicio público considerado como una parte tan solo de la actividad estatal se ha caracterizado como una actividad creada con el fin de dar satisfacción a una necesidad de interés general que de otro modo quedaría insatisfecha o mal satisfecha y aunque la idea de interés público se encuentre en todas las actividades estatales y la satisfacción de los intereses generales no es el monopolio del estado lo que distingue al servicio público es que la satisfacción del interés general constituye el fin exclusivo de su creación.

Dada la finalidad que se persigue con la creación y provisión de un servicio público, la doctrina también ha considerado como principios esenciales comunes ha todos los servicios el de continuidad, en razón de la permanencia de la necesidad que se pretende satisfacer, el de adaptación o sea el de la posibilidad de modificarlo ha medida que vaya variando dicha necesidad y de igualdad que significa que no debe discriminarse el goce del servicio a ningún particular que llene las condiciones legales Ante la necesidad de poder cubrir la creciente demanda, la concesión del servicio a terceros o contratación con profesionales o compañías es una de las respuestas para poder ofertar los servicios como estipula la ley.

Sea considerado que la concesión de servicios públicos tiene la naturaleza de un simple acto contractual, sin embargo, a mas de las cláusulas contractuales de este acto de conceder, según la doctrina jurídica contemporánea se debe tener elaborado un *reglamento, normas, condiciones, procedimientos, a fin de obligar al concesionario a cumplir y aceptar frecuentes modificaciones, pues una regla que debe estar muy clara es que la empresa contratada siempre deberá regirse a las normas de la empresa contratante y cumplir con las normativas impuestas por la segunda, puesto que la referida concesión o contratación de terceros contiene verdaderas disposiciones legales de acuerdo con las cuales se regula esta situación, la de los terceros usuarios del servicio y las bases del funcionamiento del servicio.*

Pasando ahora al estudio del régimen aplicable a la ejecución de la concesión importa desde luego hacer hincapié en la obligación estricta del contratado de



ejecutar personalmente las obligaciones impuestas por el acto, o sea las de realizar los trabajos autorizados y las de encargarse de la gestión del servicio hasta lo convenido, es decir hasta que el cliente disponga del servicio en su domicilio y que cumpla las exigencias del usuario.

Esta obligación debe entenderse como la consecuencia natural del cuidado que la ley impone a la administración para seleccionar al contratante con las condiciones de idoneidad legal, moral, operativa y económica exigidos por la seriedad e importancia del objeto de la contratación.

El hecho de trabajar con terceros obligados con la empresa que provee servicios públicos domiciliarios es algo ya aplicable, que fue incorporado con el fin de mejorar los índices de satisfacción al cliente, la comercialización del servicio o la entrega de este en los domicilios de los clientes por medio de un contador de energía, de agua potable o la instalación de una línea telefónica respectivamente son los elementos que permiten medir que tan eficiente y eficaz resulta ser la gestión de las empresas proveedoras de los servicios.

Ahora entre una de las desventajas de aplicar la contratación de mano de obra para la provisión de servicios públicos domiciliarios es que el personal contratado no este totalmente comprometido con la misión de la empresa contratante y no utilice los recursos que se proporciona para trabajar adecuadamente, lo que genera desconfianza en los clientes y por ende una desviación en la entrega adecuada del servicio al no poder cumplir con los tiempos establecidos ni la calidad esperada del servicio.

#### **1.4. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO PÚBLICOS EN QUITO.**

La demanda de servicios e infraestructura no ha sido atendida en forma adecuada por parte del Gobierno Central en los últimos años; la privatización de las empresas de servicio público domiciliario se ha incrementado distorsionando el

carácter social de las mismas para convertirse únicamente en un negocio rentable.

El principal desafío para los proveedores de agua, y electricidad en la capital del Ecuador es mantener un equilibrio entre los objetivos comerciales y económicos, que exige la eficiencia en función de los costos y la rentabilidad de las operaciones, y los valores más amplios de los servicios públicos, que se proponen sobre todo ofrecer servicios baratos, fiables y ampliamente accesibles, independientemente de que la propiedad sea pública o privada. Para las empresas públicas o privadas, se encuentran inevitablemente algunos desafíos y oportunidades cuando se intenta proteger e invertir en los trabajadores, atender las necesidades de diversificación de la energía y la protección del medio ambiente con energía más limpia y más "verde", y prestar servicios a las zonas rurales y más pobres, como se pone de manifiesto en los actuales Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas (ODM) y en las cumbres sobre el desarrollo sostenible.

Es un hecho ampliamente reconocido que la electricidad y el agua son esenciales para el crecimiento económico. La regularidad del suministro y, por lo tanto, el nivel de oportunidades de empleo en todos los servicios dependen de la existencia de un abundante abastecimiento de agua y energía eléctrica. Sin embargo, más de 1.600 millones de personas carecen de electricidad, por lo menos 1.100 millones de personas carecen de acceso a agua potable, no menos de 5 millones fallecen cada año por enfermedades relacionadas con el agua y, para el año 2025 es probable que dos tercios de la población mundial viva en países con situaciones de escasez moderada o grave de agua. Estas estadísticas representan un grave desafío para los proveedores de agua, y electricidad.

La liberalización y globalización han favorecido la concentración de las inversiones en grandes compañías multinacionales de servicios públicos a través de fusiones y adquisiciones, lo que ha originado preocupaciones acerca de su excesivo poder de mercado, los posibles despidos, tarifas crecientes y acceso desigual. No obstante, las empresas multinacionales pueden ser una importante

fuerza positiva en el mundo, ya que difunden la riqueza, el trabajo y tecnologías que permiten aumentar la eficiencia y elevar los niveles de vida en general. Aunque la participación del sector privado es una tendencia constante, conviene tener presente que las empresas de servicios públicos de propiedad estatal mantienen una fuerte presencia en todo el mundo. Sin tener en cuenta quién está proporcionando servicios, cada vez se pide más a las empresas, por iniciativa de los grupos de consumidores, los inversores, los trabajadores, los gobiernos y la comunidad internacional, bajo el liderazgo de las Naciones Unidas y sus organismos especializados, que den muestras de buen gobierno y de responsabilidad social. Mientras estas industrias cambian, la OIT puede desempeñar un útil papel para facilitar el diálogo entre los interlocutores sociales y otros actores acerca de las maneras de dirigir ese cambio de una manera responsable desde el punto de vista económico, medioambiental y social, es decir, de una manera sostenible.

#### **1.4.1.- EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS**

En la actualidad se ha podido ver un crecimiento de las empresas que brindan servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Quito, ejemplo de esto es la EMAAP y Andinatel quienes ya ha calificado algunos de sus procesos dentro de la calificación ISO 9000 con el fin de brindar un mejor servicio a los usuarios, y sin quedarse atrás tenemos a la Empresa Eléctrica Quito quien en la actualidad y en pocos meses conseguirá esa calificación (ISO 9000-2001).

Con esto no se pretende decir que son las mejores del país pero si están entre ellas; los habitantes de Quito dan crédito al creciente trabajo que realiza cada una, con personal calificado, comprometido, en menor tiempo con el fin de brindar un servicio de mejor calidad.

Con los cambios que se han venido dando por parte de la Alcaldía de Quito en los últimos tiempos, se puede ver el surgimiento de la ciudad y el comprometimiento de las empresas de la ciudad para contribuir con su desarrollo, brindando los servicios básicos a los barrios urbanos, urbano marginales y rurales con el fin de

incrementar la cobertura y calidad de los servicios, fortalecido la atención al cliente y buscando mejorar los niveles de satisfacción.

Las empresas objeto de análisis en la presente investigación, son:

- Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable “EMAAP – QUITO”
- Empresa Eléctrica Quito S.A.
- Andinatel S.A.

#### **1.4.1.1.- Marco Histórico.-**

##### *1.4.1.1.1 Reseña<sup>13</sup>*

#### EMPRESA METROPOLITANA DE ALCANTARILLADO Y AGUA POTABLE “EMAAP QUITO”

La EMAAP-Quito, es una entidad con personería jurídica administrativa, operativa y financiera, que se rige por la ley de régimen municipal, su ordenanza de constitución y demás disposiciones legales y reglamentarias.

Su objetivo fundamental es la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado, para preservar la salud de los habitantes y obtener una rentabilidad social en sus inversiones, así como también cuidar el entorno ecológico y contribuir al mantenimiento de las fuentes hídricas del cantón Quito e integrar los proyectos de agua potable y alcantarillado dentro de los programas de saneamiento ambiental.

Desde la época colonial se comienzan a establecer normas de conducta que regulen todo lo referente al agua.

---

<sup>13</sup> [www.emapq.com.ec](http://www.emapq.com.ec); [www.eeq.com.ec](http://www.eeq.com.ec), Revista Antenatel “Edición Especial – 18/Nov/2005 Pág. 27”

Es así que en el año de 1535, el Cabildo de Quito tuvo la potestad de legislar el uso de las aguas que descendían del Pichincha y las embalsadas en las lagunas para que no fueran utilizadas al azar ni al capricho de los dueños de las estancias. En 1887, se dan los primeros abastecimientos de agua potable provenientes de El Atacazo, para lo cual se construyó la acequia llamada posteriormente El Canal Municipal.

En 1902, el Congreso de la República inició la construcción de obras para el abastecimiento de agua potable, para lo cual gravó con 5 cts. al consumo de aguardiente y 2 cts. por cada kilo de cuero de exportación, con lo que se financió el estudio de aprovisionamiento de agua y canalización de Quito.

#### Creación De La Junta De Agua Potable Y Canalización De Quito.-

El 19 de mayo de 1906 se declaran obras nacionales y de beneficencia, las de agua potable y canalización de Quito, al mismo tiempo que se creaba la Junta de Agua Potable y Canalización. Esta estuvo integrada por miembros del I. Municipio de Quito y por el Ministro de Obras Públicas o su delegado y por 11 ciudadanos que debían ser nombrados por dicho Ministro.

Esta Junta actuó independiente del Municipio, a pesar de estar integrada por miembros del I. Consejo, por acontecimientos de la época dejó de funcionar como tal y el servicio de agua potable pasó a cargo del Gobierno Nacional a través del Ministerio de Obras Públicas.

#### Creación Del Departamento De Agua Potable Del Municipio.-

El 8 de noviembre de 1915 el Dr. Carlos M. Tobar, en representación de la Comisión de Agua Potable procede a informar la recepción de todos los archivos, enseres, existencias y personal de las oficinas de agua potable solicitando que interinamente se de el nombramiento a todos los empleados de la Sección de Agua Potable que hasta ese momento laboraban.

El desarrollo de la ciudad de Quito durante el período 1925-1940 fue asombroso, el cual debido a sus características topográficas se extendió hacia el norte de la ciudad. Hasta esa fecha no se disponía de las fuentes del Atacazo y del Pichincha por lo que las aguas se distribuían a través de la antigua Planta de Purificación de

"El Placer" (construida en 1913) y de la Estación de Bombeo de "El Sena" con apenas 200 l/s de producción.

En 1947, se da un gran impulso a la solución de abastecimiento de agua con la construcción del Canal de Lloa que aumenta la entrada en 180 l/s a la Planta de El Placer.

#### Creación De La Empresa Municipal De Agua Potable De Quito.-

El 23 de Junio de 1960, se crea la Empresa Municipal de Agua Potable, cuyo objetivo principal era el de administrar el servicio de agua potable a la ciudad y parroquias del Cantón, asegurar su funcionamiento técnico y económico y facilitar las ampliaciones que exige el incremento poblacional.

La administración de la Empresa estuvo a cargo de un Directorio compuesto por cinco miembros: Alcalde, Presidente de la Comisión de Agua Potable del Concejo, Director del Departamento Financiero, Procurador Síndico Municipal, un ciudadano designado por el Alcalde que sea miembro de una de las Cámaras de Comercio, Agricultura o Industrial de Quito.

Una vez que la Empresa de Agua Potable entró en ejercicio de sus funciones, inició la búsqueda de nuevas fuentes que solucionarían el problema de provisión de agua para la ciudad de Quito.

#### Creación De La Empresa Municipal De Alcantarillado De Quito.-

La construcción del actual sistema de alcantarillado de la ciudad de Quito se inició a principios de siglo en el Centro Histórico, al ser canalizadas las primeras quebradas de las múltiples que cruzan la ciudad en sentido occidente-oriente.

Se constituye la Empresa Municipal de Alcantarillado en una Empresa Pública Municipal, con personería jurídica propia y autonomía administrativa y patrimonial. Fue creada mediante Ordenanza Municipal el 15 de noviembre de 1962.

Fue creada fundamentalmente para prestar el servicio de alcantarillado de la ciudad de Quito y las parroquias rurales del Cantón.

Con el crecimiento de la ciudad se ha extendido la red de alcantarillado, que hoy incluye unos 450 km. de colectores principales, unos 1.600 km. de tuberías o redes secundarias, y unos 25.000 pozos de revisión o cámaras de inspección. Además, el sistema cuenta con obras complementarias que recolectan las aguas

superficiales y las conducen hacia la red de alcantarillas, con sistemas de captaciones y bocatomas, sumideros, rejillas transversales y cajones.

#### Creación De La Empresa Metropolitana De Alcantarillado Y Agua Potable De Quito, "Emaap-Quito".-

En función de la necesidad de lograr una mejor programación y coordinación de obras al servicio de la ciudadanía y para la instalación de estos servicios en un marco de desarrollo y defensa del medio ambiente se expide la Ordenanza Municipal No. 3057 del 16 de noviembre de 1993 que fusiona la Empresa de Agua Potable con la Empresa de Alcantarillado de Quito.

La obra fundamental de la Empresa unificada es la de saneamiento ambiental técnico y su gestión principal la dotación de los servicios básicos de agua potable y alcantarillado a todos los barrios o sectores del Cantón Quito, así como cuidar el entorno ecológico y contribuir al mantenimiento de las fuentes hídricas del Cantón.

#### EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

En 1894, los señores Víctor Gangotena, Manuel Jijón y Julio Urrutia, se asociaron para fundar la empresa denominada "La Eléctrica", que inicia la generación eléctrica con una central con capacidad de 200KW, ubicada en el sector de "Chimbacalle" junto al río Machángara, donde funcionaban los molinos El Retiro.

En 1905 inicia la operación la central Guápulo, con un grupo de 200 KW, situada al noreste de Quito y utiliza las aguas del río Machángara. Progresivamente se instala tres generadores adicionales, llegando a disponer en 1919 de una capacidad instalada total de 920 KW.

En 1915 se formó "The Quito Electric Light and Power Company". La compañía amplía su capacidad en 1922, instalando la Central Hidroeléctrica "Los Chillos", con una potencia total de 1.760 KW, la misma que se encuentra ubicada en el cantón Rumiñahui y utiliza las aguas del río Pita. El 16 de julio de 1932 "The Quito Electric Light and Power Company", vende a "Eléctrica Quito" todos sus bienes muebles e inmuebles.

El I. Municipio de Quito, el 16 de mayo de 1935, celebró un contrato con la casa AEG de Alemania para la instalación de la Central Guangopolo. El 6 de octubre de 1937, el Concejo Municipal dictó la Ordenanza No. 479, creando la Empresa Municipal como Empresa Técnica Comercial, dependiente del Concejo. El 21 de noviembre del mismo año se inaugura el servicio de la planta eléctrica municipal ubicada junto a la población de Guangopolo y el 5 de noviembre de 1946 el I. Municipio compró "La Eléctrica Quito" con todas sus instalaciones y equipos. En este entonces contaba con 15.790 abonados y una demanda máxima de 7.840 KW.

La Empresa Eléctrica "Quito" S.A. se fundó como tal el 29 de Noviembre de 1955.

<b>ACCIONISTAS Y FUNDADORES 1955</b>	<b>CAPITAL S/.</b>
I. Municipio de Quito	101'000.000
Caja de Pensiones	18'000.000
Caja del Seguro	18'000.000
<b>T O T A L:</b>	<b>137'000.000</b>

Cuadro de Integración de Capital de la EEQ. S.A. Aprobación Superintendencia de Compañías No. Q.1739 del 6 de Julio del 2000. (dólares)

<b>ACCIONISTA</b>	<b>ACCIONES ORDINARIAS</b>	<b>ACCIONES PREFERIDAS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Fondo de Solidaridad	23 844 120		23 844 120	52.47
I. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	14 982 044	618 076	15 600 120	34.33
Industriales y Comerciantes	766 440		766 440	1.69
Consejo Provincial de Pichincha	5 166 080		5 166 080	11.37
Consejo Provincial del Napo	70 040		70 040	0.15
<b>T O T A L:</b>	<b>44 828 724</b>	<b>618 076</b>	<b>45'446.800</b>	<b>100</b>

Fuente: [www.eeq.com.ec](http://www.eeq.com.ec)

Elaborado por: Div. Sistemas Empresa eléctrica Quito S.A.



## ANDINATEL.-

La aparición de Andinatel en el mercado de las comunicaciones, se debe a un largo proceso de instalación de servicios telegráficos en el país a partir de 1884, cuando se transmite el primer mensaje telegráfico entre Quito y Guayaquil vía alámbrica. A partir de este en el país comenzó un proceso de introducción y mejoramiento de las redes de comunicación entre las provincias sobretodo en las principales.

En julio de 1949 se crea la Empresa de Teléfonos Quito (ETQ), y posteriormente en 1952 se crea la Empresa de Teléfonos Guayaquil (ETG), para que en el año 1971 fusionadas con ENTEL, Cables y radios del Ecuador establezcan las Empresas de Telecomunicaciones Norte y Sur, adscritas al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.

A propósito de centralizar todos los sistemas de telecomunicación a excepción de ETAPA en Cuenca, se crea el Instituto Ecuatoriano de Telecomunicaciones (IETEL), el cual pasar de 21 años, el 10 de agosto de 1992 IETEL pasa a ser EMETEL, entidad que al ser manejada por el sector público generaba demasiados gastos administrativos al país, convirtiéndose en una entidad no competitiva, sobretodo porque no satisfacía de manera adecuada los exigencias de sus cliente, quienes mantenían su fidelidad al no tener otra opción para requerir servicios.

Es así que Andinatel S.A. nace como efecto de un exhaustivo estudio realizado por una consultora internacional, organismo que recomendó como beneficios el dividir a EMETEL SA en dos empresa telefónicas, una con domicilio en Quito y otra en Guayaquil. Con tales argumentos, el día 18 de noviembre de 1997, se inscribió en el Registro Mercantil el nombre de Andinatel SA. , Empresa de telecomunicaciones, con sede en el Distrito Metropolitano de Quito, y con un ámbito de operación que en la actualidad cubre las siguientes provincias: Bolívar, Carchi, Cotopaxi, Chimborazo, esmeraldas, Imbabura, Napo, Orellana, Pastaza, Pichincha, Sucumbios y Tungurahua.

Andinatel S.A, cuya actividad económica es la prestación de servicios de telefonía y telecomunicaciones, domiciliada en la ciudad de Quito, bajo la supervisión de la Superintendencia de Telecomunicaciones.

A lo largo de dicha jurisdicción Andinatel S.A, inicia las operaciones de servicio de telefonía, mediante la instalación, operación de equipo y terminales telefónicas para acceso a redes de telefonía local, larga distancia nacional, larga distancia internacional, telefonía móvil y otros servicios que paulatinamente se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo.

En enero de 2002 se oficializa la apertura de mercado de las telecomunicaciones en telefonía fija para las empresas en el negocio que demuestren interés por explotarla en nuestro país, por lo que el ambiente de los negocios telemáticos cambia radicalmente.

La gestión hacia los nuevos servicios se cristaliza en junio de 2002, cuando Andinatel presenta al mercado nuevas unidades estratégicas de negocios, como lo son Andinadatos y Andinanet, áreas específicas de operación que rápidamente se posicionaron en rangos estelares de predilección de los clientes.

Con objeto de modernizar su gestión se han adquirido nuevas centrales telefónicas que han permitido modernizar las comunicaciones. En la actualidad se cuenta con un importante anillo de fibra óptica en la Red Metropolitana que junto con la digitalización de nuestra red al 100% permite a los clientes obtener mayor velocidad características que se miden bajo estándares internacionales.

Al parecer una administración mixta ha permitido que los recursos de Andinatel puedan ser canalizados de mejor manera para su crecimiento, ya que al ser un monopolio en cuanto a telefonía fija y en la actualidad buscando ampliar su línea de productos para competir con las empresas de telefonía móvil, permite enfocarse en procesos que mejore la entrega de su servicio.

#### *1.4.1.1.2 Misión, Visión, Políticas*

## EMPRESA METROPOLITANA DE ALCANTARILLADO Y AGUA POTABLE “EMAAP QUITO”

### MISIÓN.-

Contribuir al bienestar ciudadano del Distrito Metropolitano de Quito, a través de la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado de calidad, con el concurso de personal permanentemente comprometido con los intereses comunitarios.

### VISIÓN.-

Una población del Distrito Metropolitano de Quito con disponibilidad permanente de agua potable de la mejor calidad y con sistemas de alcantarillado que permitan adecuados niveles de evacuación, aún en condiciones climáticas severas. En el marco de esta visión se espera que la gestión de EMAAP-Q, responda a los intereses permanentes de la ciudadanía, en una sociedad que respete sus derechos y el medio ambiente en el que desarrolla su vida

### POLÍTICAS.-

- Gestión transparente

EMAAP-Q afirma que, su competitividad responde en alto grado a su capacidad de mantener relaciones transparentes con las más diversas instancias inmersas en su gestión.

- Participación Comunitaria

EMAAP-Q es una empresa al servicio de las necesidades más apremiantes de la ciudadanía; reconoce por tanto, el derecho a su participación activa en los proyectos de desarrollo solidario que la empresa realice

- Salud Ciudadana

La salud de la ciudadanía del DMQ, depende en alto grado de la calidad de agua y de los sistemas de alcantarillado a los que tiene acceso: EMAAP-Q, se preocupa de mantener las certificaciones de calidad obtenidas, provistas por organismos de incuestionable trayectoria y reconocimiento con los más

altos estándares de exigencia posibles. Estas certificaciones serán conocidas por la ciudadanía, como fuentes fundamentales de la confianza que deben mantener hacia EMAAP-Q.

- Ciudadanía Informada

La EMAAP-Q tiene la obligación de informar a la ciudadanía la forma en que canaliza sus recursos; a través de la página WEB y otros medios de difusión; así mismo, se compromete a asignar el presupuesto necesario para que la comunidad se encuentre adecuadamente informada.

Esta gestión de información, incorporará el derecho de los niños y adolescentes a la participación social, por lo tanto, promoverá acciones para que este segmento de la población realice visitas a las instalaciones de la EMAAP-Q.

- Opción preferencial por la Tercera Edad y Discapacitados.

La EMAAP-Q garantizará a las personas de la tercera edad y discapacitados su derecho a atención preferencial y prioritaria, por lo que esta población:

- . Será atendida sin realizar filas de espera;
- . Será sujeta a prácticas humanitarias de elemental vigencia.

- Factores de Valorización del Cliente

La EMAAP-Q centra sus esfuerzos en el desarrollo de capacidades que permitan generar valor para la población a la que sirve; en este contexto, primario y fundamental, se han definido los siguientes factores que justifican la propia existencia de la empresa y permiten la realización plena de sus potencialidades y filosofía empresarial.

1. Cliente Atendido

La capacidad con la que la EMAAP-Q responde a:

- Solicitudes de Clientes
- Reclamos
- Sistemas de medición y facturación

2. Cobertura

La capacidad de la EMAAP-Q, para responder con sus servicios al crecimiento de la población del DMQ.

3. Calidad

La capacidad con la que la EMAAP-Q cuenta para adecuarse a estándares, normas, requisitos para mantener certificaciones internacionales de calidad.

4. Cantidad

La capacidad de la EMAAP-Q para entregar un flujo de agua y sistemas de alcantarillado óptimos.

5. Continuidad

La capacidad de la EMAAP-Q, para tener permanencia en los servicios que presta.

6. Costo

La capacidad de EMAAP-Q para generar eficiencia, transmitirla a sus costos y por lo tanto, a los precios pagados por sus usuarios.

## EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

### MISIÓN.-

Generar, distribuir y comercializar energía eléctrica en los sectores urbano, urbano marginal y rural de la Ciudad de Quito, gran parte de la provincia de Pichincha y sectores de las provincias de Napo, Imbabura y Cotopaxi, mediante el esfuerzo conjunto de sus accionistas, funcionarios y trabajadores, en las mejores condiciones humanas, técnicas, económicas y de preservación del medio ambiente, a fin de entregar un servicio de calidad, confiabilidad y seguridad a un precio justo y rentable, impulsando así el desarrollo de la comunidad.

### VISIÓN.-

La Empresa Eléctrica Quito S.A. crecerá y conservará el liderazgo en el sector eléctrico del Ecuador. Será la empresa más eficaz y eficiente en producción, productividad y atención al cliente. Mantendrá un recurso humano altamente calificado, ético, creativo y competitivo, que proyecte a la comunidad una imagen de excelencia, con una estructura moderna y flexible que le permita adaptarse a las exigencias del mercado. Incorporará tecnología de punta y dispondrá de un sistema moderno de información. Aplicará políticas que garanticen la calidad del servicio, seguridad de su personal, la de sus clientes y la preservación del medio

ambiente. Obtendrá una justa rentabilidad optimizando costos, para crecer y mantener el liderazgo en el país.

#### POLÍTICAS.-

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad de los recursos humanos mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Presentar los presupuestos y planes operativos hasta el 15 de septiembre; los informes de actividades hasta el 28 de febrero de cada año.

- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

## ANDINATEL S.A.

### MISIÓN.-

Andinatel S.A es una empresa integradora de servicios de telecomunicaciones que utiliza tecnología de convergencia de voz, video y datos. Cubre el mercado nacional con el mejor servicio al cliente, precios competitivos, variedad de productos, con un personal comprometido con los valores corporativos.

### VISIÓN.-

Ser reconocida como líder indiscutible en las telecomunicaciones del Ecuador, satisfaciendo competitivamente las necesidades y expectativas de sus clientes, con productos y servicios de calidad medidos con estándares mundiales.

### POLÍTICAS.-

- Compromiso de Servicio  
Primero el cliente. Andinatel tiene el compromiso y la voluntad de servicio para satisfacer el cliente externo e interno con una actitud proactiva buscando ganar, ganar.
- Calidad de servicio  
Orienta su gestión hacia el cliente, con el propósito de lograr altos estándares de calidad que redunden en su beneficio.
- Honestidad y Transparencia  
Crear y promover la integridad de su recurso humano, que actúa ética y honestamente, existe total transparencia en todos sus actos. “Somos intolerantes frente a la corrupción”.

- Creación de valor
 

Incentivar el talento y la tenacidad del recurso humano potenciándolos para generar valor a la empresa. Sembrar esfuerzos e ideales, para cosechar prosperidad en el futuro.
- Competitividad
 

Principio básico para lograr alcanzar los objetivos, actuando con eficacia, productividad, ordenamiento, oportunidad y responsabilidad en sus acciones.
- Trabajo en equipo y disciplina
 

Trabajar con firmeza, persistencia y disciplina, en la permanente búsqueda de la calidad en nuestros productos y servicios, a través de la suma de esfuerzos individuales para alcanzar las metas institucionales.
- Innovación
 

No entendemos de fronteras, nos empeñamos en estimular y fortalecer nuestra capacidad creativa, vigorizando permanentemente nuestras habilidades y destrezas.
- Austeridad
 

Búsqueda permanente de optimización de recursos, haciendo un uso adecuado, responsable y moderado de los mismos, trabajando con constancia y empeño.

#### **1.4.2. - SERVICIOS DOMICILIARIOS OFERTADOS Y/O DEMANDADOS.-**

A lo largo de esta investigación hemos hablado y lo seguiremos haciendo sobre la oferta y/o demanda de servicios públicos domiciliarios, dejando claramente establecido que nos referiremos a la instalación de un equipo por parte de las empresas proveedoras en los domicilios de los clientes para que el mismo pueda hacer uso del servicio que le proveen (medidor de luz, medidor de agua, línea telefónica) y a la vez pueda facturar el uso que el cliente da al servicio (toma de



lecturas, facturación de consumo); haciendo énfasis en esto, nos regiremos a una de las actividades comerciales que realizan las empresas de servicios públicos.

El cliente percibe la calidad en el servicio cuando es comercializado, es decir cuando él tiene contacto directo con los trabajadores de la empresa, ya sea cuando se acerca a las agencias de atención integral para realizar trámites relacionados con lecturas, consumos, facturación, recaudación, solicitudes, reclamos, o cuando el personal de la empresa se acerca a su domicilio a instalar su equipo de medición, cortes de servicio, revisiones, etcétera. Ahora definiremos para cada empresa el o los servicios en los cuales el cliente tiene un contacto directo con representante directos de la empresa en su domicilio.

#### EMPRESA METROPOLITANA DE ALCANTARILLADO Y AGUA POTABLE “EMAAP QUITO”

La EMAAP Quito, es una empresa dedicada a la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado, para preservar la salud de los habitantes y obtener una rentabilidad social en sus inversiones, así como también cuidar el entorno ecológico y contribuir al mantenimiento de las fuentes hídricas del cantón Quito e integrar los proyectos de agua potable y alcantarillado dentro de los programas de saneamiento ambiental.

Esta gran empresa dedicada generar, distribuir y comercializar el agua a la ciudad de Quito, está empeñada cada vez más en invertir y generar obras o proyectos de gran infraestructura que permitirán dotar del líquido vital a sus pobladores, en los años venideros.

La gestión y por ende los procesos que tiene esta empresa para proveer del líquido vital son muchos, pero para fines de establecer un sistema que permita mejorar la entrega del servicio de agua potable en los domicilios de los usuarios, las actividades comerciales que realiza la EMAAP, como: instalación de medidores, inspecciones por factura, reclamos, regulaciones, certificados de factibilidad de los servicios de agua potable y alcantarillado, siendo de mayor

importancia, especialmente la *“Instalación o cambio de medidores”*, pues lo veremos como el proceso para dar de alta al servicio que entrega cada empresa, es decir la instalación del servicio de agua potable en el domicilio del cliente.

EL alcantarillado un servicio masivo, para cada barrio o sector, lo estaríamos considerado como un gran proyecto puesto que al momento de realizar la ejecución de este trabajo se lo realiza masivamente y no colocando un equipo que permita distribuir individualmente el servicio, caso contrario de la distribución de agua y medición del mismo por medio de un contador o medidor.

### EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

La Empresa Eléctrica Quito S.A., se dedica a generar, distribuir y comercializar el servicio de energía eléctrica en la ciudad de Quito, y demás cantones de la provincia de Pichincha. El proceso de generación y distribución están muy ligados a lo comercial, ya que sin redes y sin planta hidroeléctricas que generen electricidad no se podría cubrir la necesidades de los clientes.

Dentro de los servicios comerciales que atiende la EEQ S.A en el domicilio del cliente son: control de pérdidas comerciales, revisiones, cortes y reconexiones, toma de lecturas, instalación de nuevos servicios o modificación de existentes; y de igual manera que en la EMAAP, la investigación referente a la Empresa Eléctrica se centrará en la *“Instalación de nuevos servicios o modificación de existentes”*.

El esfuerzo conjunto de accionistas, funcionarios, trabajadores, ha permitido que la entrega de energía se convierta en un servicio de calidad, confiabilidad y seguridad, opinión que vierte de los clientes de la empresa quienes perciben que la gestión de esta ha mejorado mucho en el transcurso de los años. Puede ser que las administraciones y los enfoques que tiene para poder cumplir con su gestión sea los que verdaderamente impulsan o detienen el desarrollo y mejoramiento de las organizaciones.

## ANDINATEL S.A.

Las telecomunicaciones son uno de los componentes para que el país tenga mayor competitividad, además de ser la vía de acceso a la sociedad del conocimiento; por lo tanto es vital que este sector se desarrolle a su máximo potencial, permitir el ingreso de más operadores serios, y que se acabe el monopolio en la comunicaciones.

Andinatel ofrece a sus clientes una diversidad en su servicio de telefonía: fija, internacional, pública, para sector corporativo, comercial, residencial, popular; adicionando como unidades de negocio íntimamente ligada a la adquisición de una línea telefónica como es Andinadatos y Andinatel.

De igual manera que la empresa de agua potable y de energía eléctrica, los servicios comerciales que ofrece son: planilla telefónica, solicitud servicios, consultas, reporte de quejas, solicitud de línea telefónica fija, temporal, traslado de líneas, pagos, facturación, servicio EVO, rastreo e identificación de llamadas. Siendo *“solicitud de línea telefónica fija, temporal, traslado de líneas”* el objeto central de investigación.

### **1.4.3.- CAPACIDAD DE ATENCIÓN.-**

Según últimos datos del Municipio Metropolitano de Quito, esta ciudad cuenta con 1,8 millones de habitantes con un crecimiento poblacional de 2,6%, con aproximadamente 3 000 barrios; de los cuales el 95% ya posee servicios básicos y el 5% restante es una de las metas del gobierno seccional para el año en curso.

Con el pasar de los años las empresas de servicios públicos se compromete a superar las metas alcanzadas, laboran infatigablemente para incrementar la cobertura y calidad de los servicios que proporcionan, fortaleciendo la atención al cliente, buscando mejorar los niveles de satisfacción, y mejorando la tecnología, que constituye un objetivo importante de la gestión empresarial

Al hablar de la capacidad que posee cada empresa para dar atención a los usuarios, estamos hablando de la potencialidad de la empresa para cubrir en un alto porcentaje su demanda o alcanzar un determinado nivel de calidad.

Por otra parte podríamos relacionarlo con el concepto de capacidad de producción y/o capacidad de comercialización al hablar de la cantidad máxima de solicitudes a ser atendidas en un período determinado y con la cantidad de factores de producción adecuados, y el grado de habilidad en la comercialización de su servicio.

La capacidad de atención a más de abarcar lo expresado en el párrafo anterior, lo relacionaríamos con la cantidad de servicio (solicitudes, órdenes de trabajo) ofertado absorbida en el mercado general, independientemente de su precio o consideraciones del mercado, es decir de su capacidad para poder cubrir la demanda de sus actuales usuarios, poder proyectarse y contar los recursos necesarios para cubrir a los futuros usuarios. Hablamos de la cantidad de clientes que tienen y pueden llegar a captar, pudiendo interpretar a este último como el mercado objetivo de cada empresa.

Los datos proporcionados por cada una de las empresas nos permite conocer la cantidad de clientes que poseen las empresas objeto de este estudio, lo que permitirá realizar una proyección de cuantos clientes tendrá en los próximos años y la cantidad de órdenes que deberá atender, lo cual permitirá determinar la cantidad de mano de obra necesaria para cubrir su demanda

Cantidad total de clientes dentro del área de concesión de cada empresa

AÑO	ABONADOS		
	EEQ	EMAAP	ANDINATEL
2.000	513.695	547.770	581.845
2.001	536.634	599.691	662.747
2.002	559.404	652.760	746.116
2 003	581.394	714.070	846.745
2 004	608.760	747.514	886.269
2 005	641.136	774.502	907.867
A JUNIO 2 006*	667.974		-----

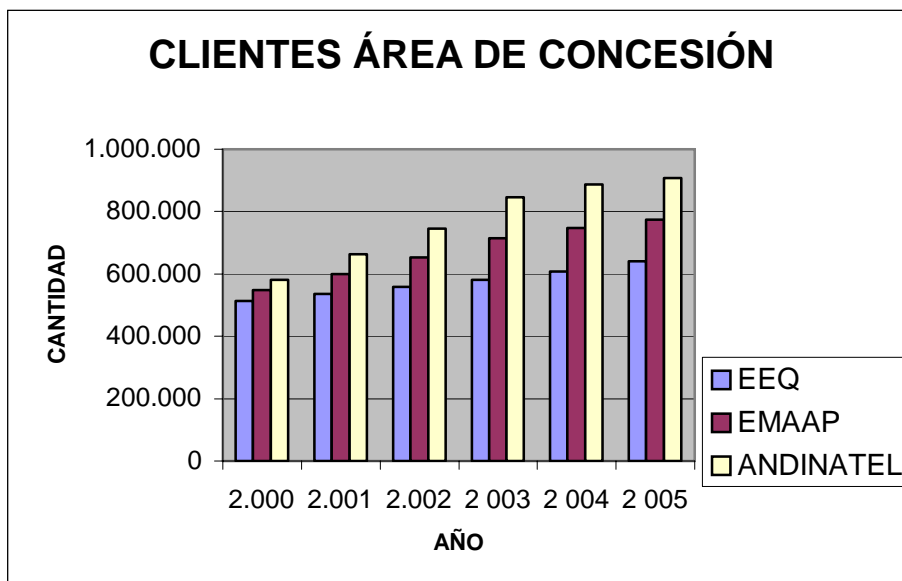


Gráfico No. 1 - Cantidad total de clientes dentro del área de concesión de cada empresa

Fuente: Datos estadísticos EEQ, EMAAP, Andinatel

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

De los cuales según las estadísticas, entre el 8 al 10% del total de clientes son atendidos por año dentro del área comercial con trámites de instalación de nuevos servicio, cambios, revisiones, traslados, desconexiones:

CANTIDAD DE ÓRDENES ATENDIDAS			
AÑO	EEQ	EMAAP	ANDINATEL
2003	43471	40957	43505
2004	59173	58291	64421
2005	55416	56421	64490

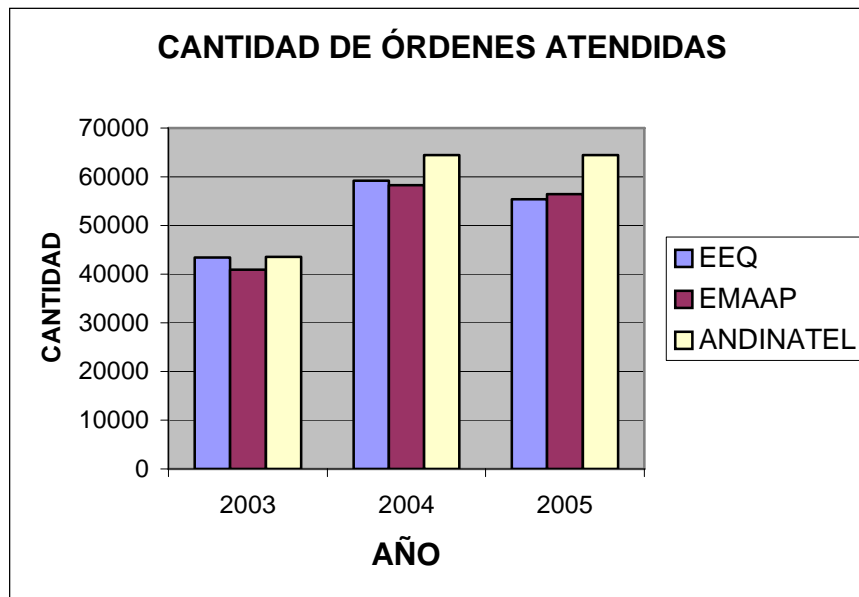


Gráfico No. 2 - Cantidad de órdenes de trabajo atendidas

Fuente: Datos estadísticos EEQ, EMAAP, Andinatel

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

Por otro lado se debe cuantificar la cantidad de mano de obra con la que cuenta cada empresa para realizar los trabajos antes mencionados, los trabajadores pueden pertenecer directamente a la empresa o a compañías contratadas, dando un total de empleados para atender los pedidos de revisión o instalación del servicio en los domicilios de los clientes de:

AÑO	CANTIDAD DE TRABAJADORES		
	EEQ	EMAAP	ANDINATEL
2003	80	75	170
2004	92	87	182
2005	105	110	240

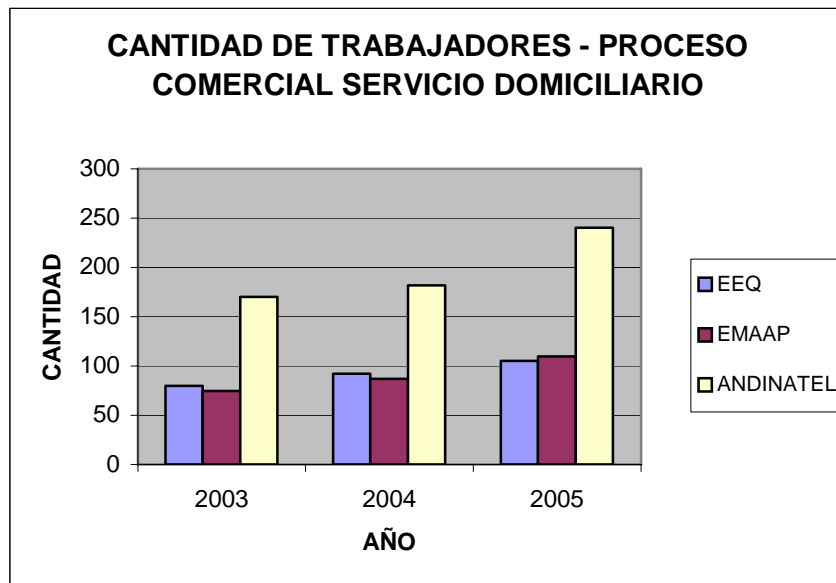


Gráfico No. 3 - Cantidad de trabajadores

Fuente: Datos estadísticos EEQ, EMAAP, Andinatel

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

Al no existir un dato exacto de la cantidad de clientes que se podría llegar a satisfacer y la cantidad de factores de producción con que contamos (mano de obra y materiales), en las estadísticas se expondría el índice de crecimiento de la población anual con relación al total actual de clientes atendidos, con lo cual se realizaría una proyección para poder determinar la cantidad de recursos (materiales, humanos y económicos) necesarios para atender a los nuevos clientes, aun más cuando la Empresa Eléctrica Quito, EMAAP forman parte del Plan Bicentenario elaborado por el Municipio de Quito, lo cual exigiría a estas al elaborar proyectos que permitan mejorar sus niveles de atención y/o entrega del servicio en el domicilio del cliente.

## 1.5. SITUACIÓN ACTUAL DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS

En administración el PODIC abarca todo lo concerniente al funcionamiento interno de una empresa, la planificación, dirección, integración y control estarían fuera del objetivo planteado en esta investigación puesto que van mucho más allá de lo que

se quiere conseguir, al ser elementos de manejo internos en cada organización. Por otra parte la ORGANIZACIÓN abarcaría los aspectos importantes para el presente capítulo, ya analizaríamos la estructura organizacional, el sistema de trabajo, la posición en el mercado en Andinatel, Empresa Municipal de Alcantarillado y Agua Potable, Empresa Eléctrica Quito.

Es importante traer a colación que la finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros, unidades de gestión y/o departamentos de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

Para dos grandes estudiosos, la organización es:

- Strategor: (1988): 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.
- Mintzberg: (1984): el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Por tanto podríamos resumir que la estructura organizacional es una estructura intencional de roles, es fusionar o relacionar los medios a disposición (hombre-técnica capital y otros recursos) para alcanzar niveles de cumplimiento o producción, y establecer los usos adecuados de todos los recursos del sistema administrativo.

### **1.5.1. CARACTERÍSTICAS**

Las empresas tienen definidas el tipo de organización, en este caso y para las tres empresas en estudio se trata de una organización formal y funcional, basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan



el proceso decisorio; es decir lineal con asesorías, jerarquizada y departamentalizada.

Este tipo de estructura organizacional es generalmente aprobada por la dirección y comunicada a todos a través de manuales de organización, de descripción de cargos, de organigramas, de reglas y procedimientos, etc.

Este tipo de estructuras se caracterizan por poseer:

- Especialización: complejidad en el trabajo, lo que ocasiona dividir el mismo en tareas más simples y agruparlas en unidades organizativas.
- Coordinación y áreas de mando: hay determinados grupos bajo el mando de un director, jefe, supervisor, etcétera.
- Formalización: grado de estandarización de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

Por otra parte los factores que determinan como es una estructura organizativa formal son.

1. Tamaño de la empresa: las empresa deben ser de gran tamaño, con complejidad en sus procesos, con burocracia y especializadas en su sector.
2. Tecnología: la tecnología condiciona el comportamiento humano como la propia estructura organizativa.
3. Entorno sectorial y social: no es lo mismo una empresa que está en el sector agrario que en el industrial, si la empresa está en un sector más simple la estructura es más simple.

4. Centralización departamental: concentramos actividades especializadas generalmente en un departamento. Lo podríamos definir como una tendencia a restringir la delegación en la toma de decisiones, en la que se mantiene un alto grado de autoridad en los niveles superiores.

Una estructura formal, lineal con relaciones de organización de tipo vertical permite definir que la departamentalización o forma de trabajo será por funciones, ya que las líneas de autoridad, los niveles que forman esta estructura están definidos, con un mayor flujo de información y con establecimiento claro de las líneas de autoridad.

Sus estructuras jerárquicas, también conocidas como departamentalización funcional, es la mas difundida y utilizada ya que representa a la organización estructural tradicional, predominante en la mayor parte de las organizaciones tanto privadas como públicas.

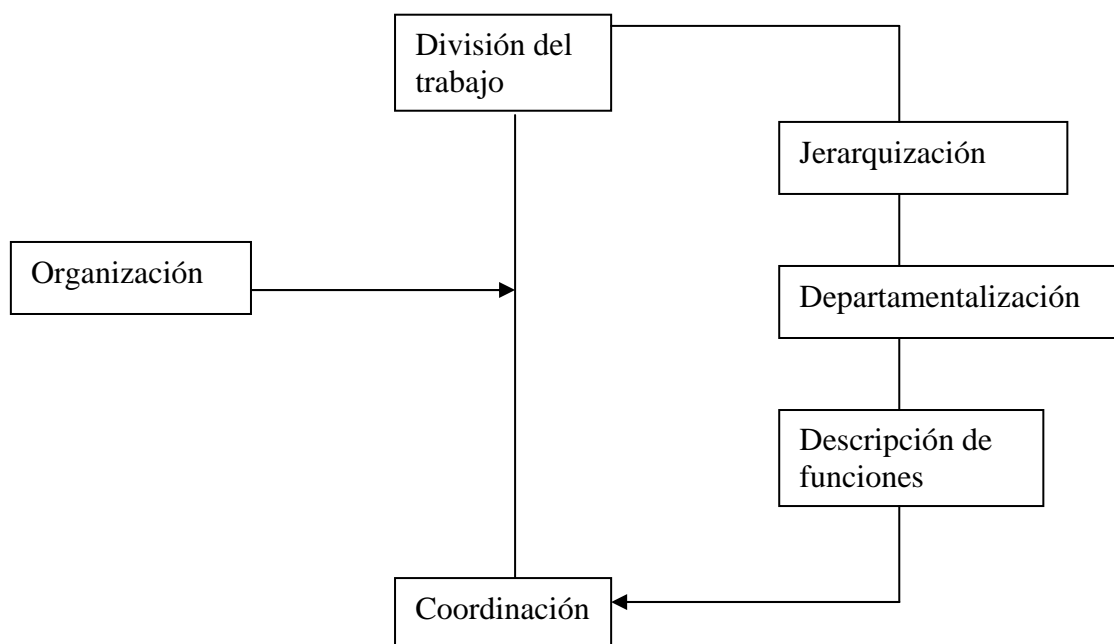
El tipo de estructura determina el tipo de organización y entrega de trabajo para atender los pedidos de los clientes, las empresas como Andinatel, EEQ S.A, EMAAP QUITO, trabajo bajo órdenes de trabajo puntuales es decir similares a una producción por pedido (solicitud del cliente) el cual debe acercarse a las agencias de atención de cada empresa a solicitar: nuevo medidor o cambio de medidor de luz o de agua, nueva línea telefónica, reparaciones, reconexiones, reubicaciones o traslados, revisiones.

### **1.5.2. ESTRUCTURA**

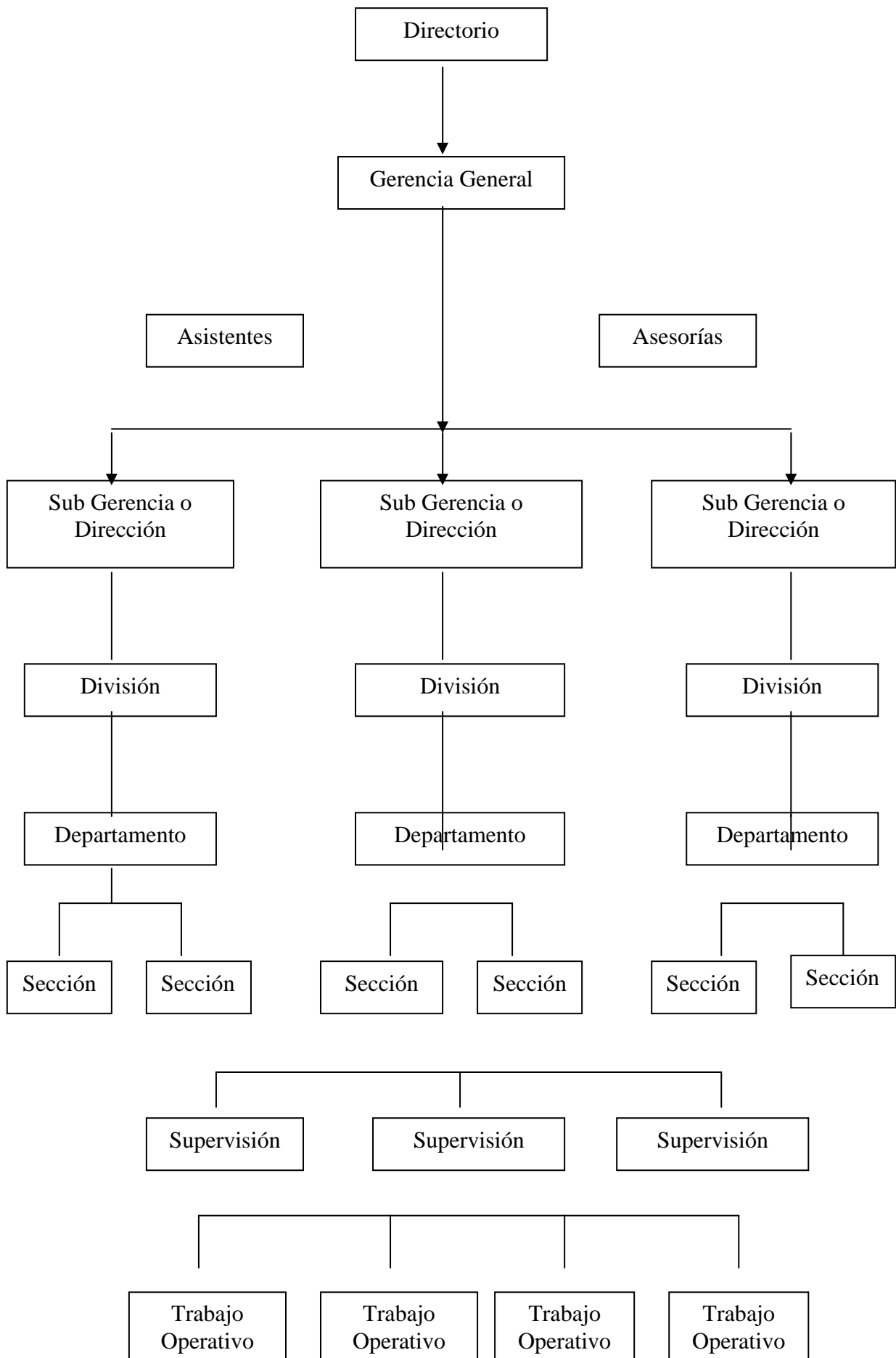
El tipo de estructura orgánica que poseen estas empresas están definidas por la organización del trabajo en cada una de ellas, siendo:

1. La organización: es decir conjugar los recursos disponibles para poder producir el servicio.
2. División del trabajo: es definir puestos, funciones y actividades.

3. Jerarquización: es definir autoridad sobre la realización de actividades específicas que realiza un grupo de personas. Por ejemplo:
  - Presidente – Directorio de la empresa
  - Gerente -- Empresa
  - Director – Direcciones, departamentos
  - Gerente – Sucursal, Agencias
  - Jefe – División, Sección
4. Departamentalización: es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, crear departamentos.
5. Descripción de funciones: detalle de las actividades a realizar y responsabilidades a cumplir.
6. Coordinación: integrar las actividades de departamentos interdependientes a efecto de perseguir las metas de organización con eficiencia. Podríamos considerarla a demás como una retroalimentación.



En la estructura es necesario visualizar el tipo de organigrama o estructura tradicional que manejan las tres empresas a fin de no perder de vista el tipo de organización funcional versus una organización por procesos; en forma general el modelo utilizado es:



Cada organigrama estaría constituida por los distintos órganos y unidades administrativas que se han establecido en la organización, constituye el “Cuerpo Óseo” de la empresa y deben establecerse de acuerdo a las necesidades, tamaño, giro, u otra característica especial de la organización, es la representación de la forma en que están dispuestas y relacionadas las partes de la organización:

- a. Las principales unidades orgánicas.
- b. La división de las funciones.
- c. Los niveles jerárquicos,
- d. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- e. Los canales formales de comunicación.

Esta gráfica sintetizada del manejo administrativo de las empresas tienen una gran importancia pues dan a conocer el sitio o lugar que le corresponde a cada persona dentro de la organización; por esta razón toda empresa por grande o pequeña que disponga de estructura orgánica funcional requerirá de organigramas, a fin de que los Directivos y los trabajadores en general sepan la posición que ocupan y la relación que tienen con el resto de la estructura. Aquí la coordinación juega un papel importante, que permite controlar y crear canales de comunicación eficaces, a fin de que los miembros de la organización no pierdan de vista sus funciones dentro de la misma y tengan que enfrentar la tentación de perseguir los intereses de los departamentos, a expensas de las metas de la organización; un grado importante de organización con toda posibilidad beneficiara un trabajo que no es rutinario ni pronosticable, un trabajo en el cual los factores del ambiente están cambiando y existe mucha interdependencia.

Por otra parte la departamentalización se convierte en otro factor importante de análisis ya que al tener una estructura vertical, jerarquizada y por funciones, es evidente que son los departamento unidades de gestión elementales para cumplir con los objetivos de las empresas.

La departamentalización no es más que la especialización dentro de la empresa y se rige por el principio de homogeneidad. La departamentalización puede ser vertical u horizontal, siendo para las empresas en estudio una Departamentalización vertical y por funciones:

Departamentalización Vertical (proceso escalar): aumenta la calidad en la dirección, para ello se crean más niveles jerárquicos.

Departamentalización por funciones: consiste en hacer departamentos de acuerdo a las funciones básicas de una empresa. Depende del sector en el que esté situada la empresa para ver cuantos departamentos hay que crear.

La departamentalización por funciones se utiliza en empresas que trabajan en condiciones estables y que tengan pocos productos o servicios y que sus tareas sean rutinarias.

#### **1.5.2.1 Ventajas Y Desventajas De La Estructura Vigente**

##### Ventajas.-

- Es el reflejo lógico de las funciones que se desarrollan en la empresa.
- Se mantiene el poder de las funciones principales.
- Sigue el principio de especialización ocupacional. Facilita la eficiencia de la ocupación del personal.
- Facilita la formación y la capacitación ya que al ser las funciones básicas las que se encuentran cerca de los niveles superiores, estos tienen la responsabilidad sobre los resultados finales.
- Permite un control estricto desde la cima.

##### Desventajas.-

- Se resta importancia a los resultados globales.
- Exagera la especialización.
- Se reduce la coordinación entre funciones.
- Toda la responsabilidad final reside en la alta dirección.

- Lenta adaptación a los cambios.
- Se dificulta la formación de directores generales.

### **1.5.3. FALENCIAS PRESENTES**

Como en toda empresa la estructura orgánica que maneja la Empresa Eléctrica Quito, Andinatel, Empresa Metropolitana de Alcantarillado y Agua Potable, tienen inconvenientes, ya que son empresas con intervención del sector público, por el mismo hecho que existe participación del Municipio de Quito, del gobierno de la Provincia de Pichincha, el Fondo de Solidaridad en los respectivos directorios de empresa.

Partiendo del párrafo anterior podría numerar las novedades que determinaría como falencias la estructura de estas empresas:

1. Politización
2. Burocracia
3. Centralización departamental y en división de trabajo
4. Demasiadas líneas de mando
5. Personal caduco y no accesible al cambio

Las empresas que proveen servicios públicos domiciliarios están politizadas, la política como el arte de gobernar debería ser utilizada para buscar el beneficio de la comunidad, pero en nuestro país la política es mal utilizada para obtener réditos para pocos, convirtiéndose en un elemento que produce equivocaciones mas aun cuando interviene en la gestión de una empresa. Una política mal ejecutada no permite que la asignación de funciones con personal propio de la empresa sea la adecuada, acto que ocasiona que las empresas tengan que contratar servicios a terceros garantizando mejorar los índices controlados por organismos externos pero perjudicando la imagen de la empresa sino se contrata a la gente más capaz.



Más que orientar a la gente a tener una ideología política, los administradores de las empresas deben dar orientación o contenido político para las acciones, y no inculcar a alguien una formación o conciencia política. Una política mal llevada puede obstaculizar el crecimiento profesional de las personas y por ende de las empresas, al poner en puestos a gente sin conocimientos ni experiencia.

La segunda falencia presente es la burocracia, entendiendo a esta como la influencia excesiva de los funcionarios en los asuntos propios de la empresa, además de una administración ineficiente a causa del papeleo, la rigidez y las formalidades superfluas.

Por otra parte de la centralización ocasiona poca fluidez de la información y entregar el control a una sola persona, de la cual todos dependerán para poder realizar alguna gestión siempre y cuando esta la apruebe. Todas las cosas dependerán de un poder central, el cual asumirá tener facultades atribuidas a organismos locales y así sucesivamente en cada nivel jerárquico.

Desde los primeros días de la industrialización los gerentes se preocupan por la cantidad de personas y departamentos que podrían manejar con eficacia, este interrogante pertenece al tramo de control administrativo (con frecuencia llamado tramo de control o tramo administrativo) cuando se ha dividido el trabajo, creado departamentos y elegido el tramo de control los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifique quien depende de quien, pero muchas ocasiones la existencia de muchas líneas de mando ocasiona una dependencia absoluta entre jefe y subordinado, o entre jefe y jefe, que a más de especificar quien depende de quien ocasiona que las nuevas ideas o planes de desarrollo tenga que restringirse o eliminarse si no se tiene el visto bueno del primero al mando, además de ocasionar pérdida de tiempos al estar en espera de la autorización del mando en línea.

Empresas como EEQ S.A., EMAAP QUITO, Andinatel, son empresas con muchos años de funcionamiento, y por ende existen personas que sobrepasan los 15 a 20 años de servicio, quienes temen ser desplazados por la tecnología o personal

nuevo que puede ingresar a la organización. Suena contradictorio pero es la verdad, los empleados uno de los recursos principales para producir el servicio ofertado temen al cambio, a actualizar sus conocimientos, y llegan a convertirse en barrera para mejorar, y modernizar, pero tampoco permiten que otros ya sea a contrato con la empresa o pertenecientes a compañías contratadas desempeñen sus actividades por miedo a que les quiten su trabajo. Aquí las empresas deberían buscar mecanismos que permitan motivar y/o capacitar a sus empleados para crear una nueva cultura y dar apertura para acceso de terceros en sus áreas a fin de poder mejorar la gestión del respectivo departamento y la empresa y así evitar un cambio generacional.

#### **1.5.4. ALTERNATIVA**

#### **CALIDAD Y ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS**

La familia de normas ISO 9000 es un conjunto de normas de calidad establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización: empresa de producción, empresa de servicios, administración pública, etcétera.

Su implantación en estas organizaciones es considerado como un duro trabajo; sobretodo en las organizaciones con esquema funcional muy arraigado pero a la vez supone una gran cantidad de ventajas para las mismas, llegando a considerar como principales beneficios:

- Reducción de rechazos e incidencias en prestación del servicio o elaboración del producto
- Aumento de la productividad
- Mayor compromiso con los requisitos del cliente.
- Mejora continua.

Cuando una empresa decide conseguir la calidad de sus procesos o su producto o servicio, debe de manera consistente cumplir con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, para lograr una satisfacción del cliente

mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua.

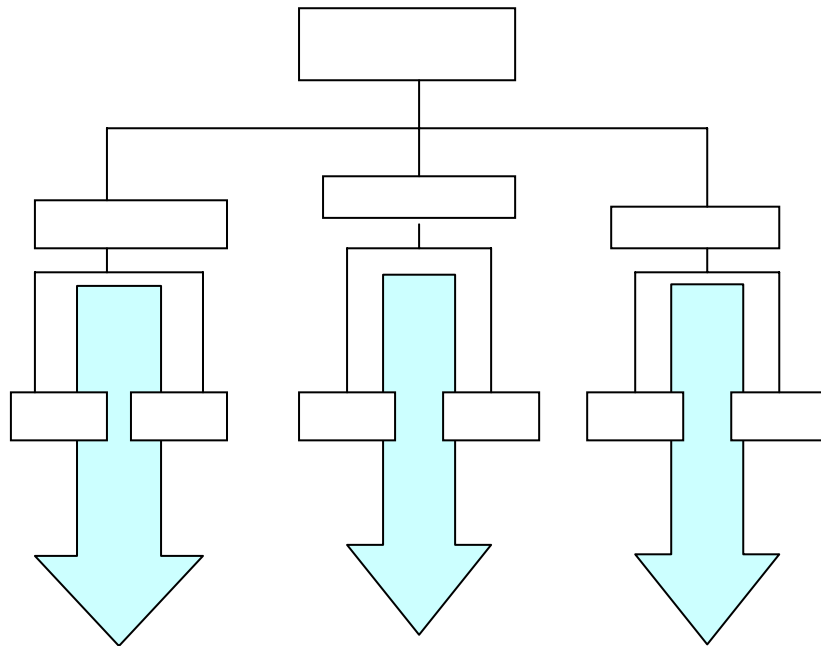
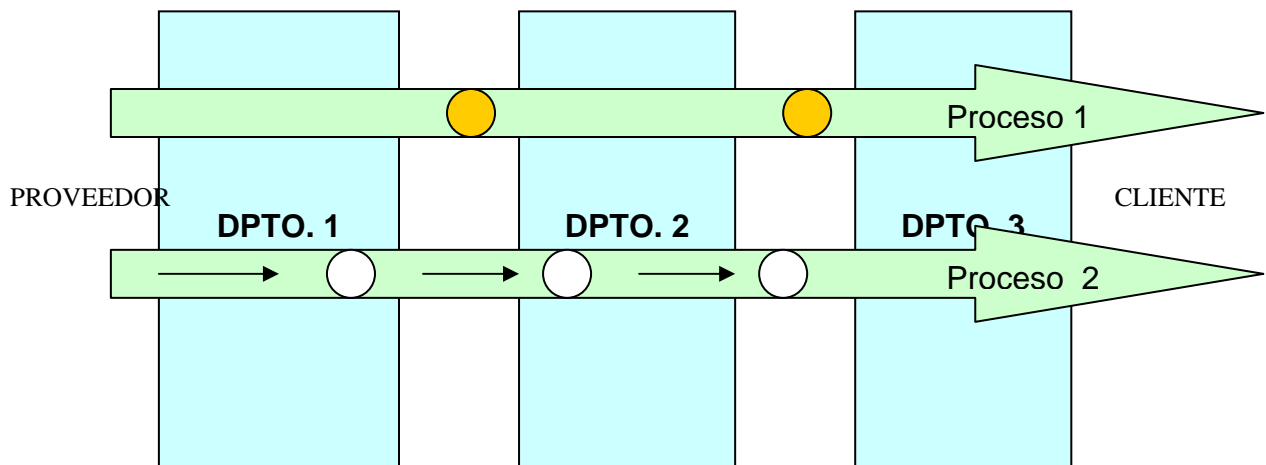


Gráfico No. 4 – Del Enfoque funcional a la Gestión por Procesos  
 Fuente: Seminario Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral  
 Elaborado por: Dipros Consulting Group – Ing. Pablo Martínez



“No se debe cambiar la organización, sino enfoque”  
 Gráfico No. 5 – Nuevo enfoque de ISO 9000-2000 – Adm. por Procesos  
 Fuente: Seminario Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral  
 Elaborado por: Dipros Consulting Group – Ing. Pablo Martínez

Una certificación de calidad, permite ofrecer a los clientes productos y servicios confiables y satisfactorios, es decir que cumpla especificaciones, concepto que se resume en principios de calidad como: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisión, relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Como ven una certificación de calidad requiere de reestructuras o innovaciones para poder articular las necesidades con los ofrecimientos, es por eso que para poder obtener los resultados esperados es necesario un cambio en la organización de trabajo, es decir aplicar una Gestión por Procesos, que permita administrar toda la organización, valga la redundancia basándose en un conjunto de procesos por los cuales la empresa organice, recoja, analice, enseñe y comparta su conocimiento entre todos sus miembros, con el objetivo de movilizar los recursos intelectuales del grupo en beneficio de la organización, del individuo y de la sociedad.

Es preciso definir que un proceso no es mas que un conjunto de actividades que se desarrollan en forma secuencial, sistemática y lógica orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado o una SALIDA que satisfaga los requerimientos de los usuarios del servicio o producto ofertado, no cambiando a la organización sino el enfoque administrativo.

Ahora una gestión por procesos puede asegurarnos eficacia (resultados esperados), eficiencia (optimización de recursos) y adaptabilidad (adaptarse al cambio), por efecto de la presente investigación el proceso o macro proceso que abarcaría lo relacionado a ofertar un servicio público domiciliario podríamos llamarlo Proceso Comercial o de Comercialización.

Por otra parte vemos que la mejora continua es otro concepto y herramienta de trabajo que deben utilizar las empresas para poder mejorar la entrega de sus servicios, por lo cual definiríamos a esta como optimizar la efectividad y la

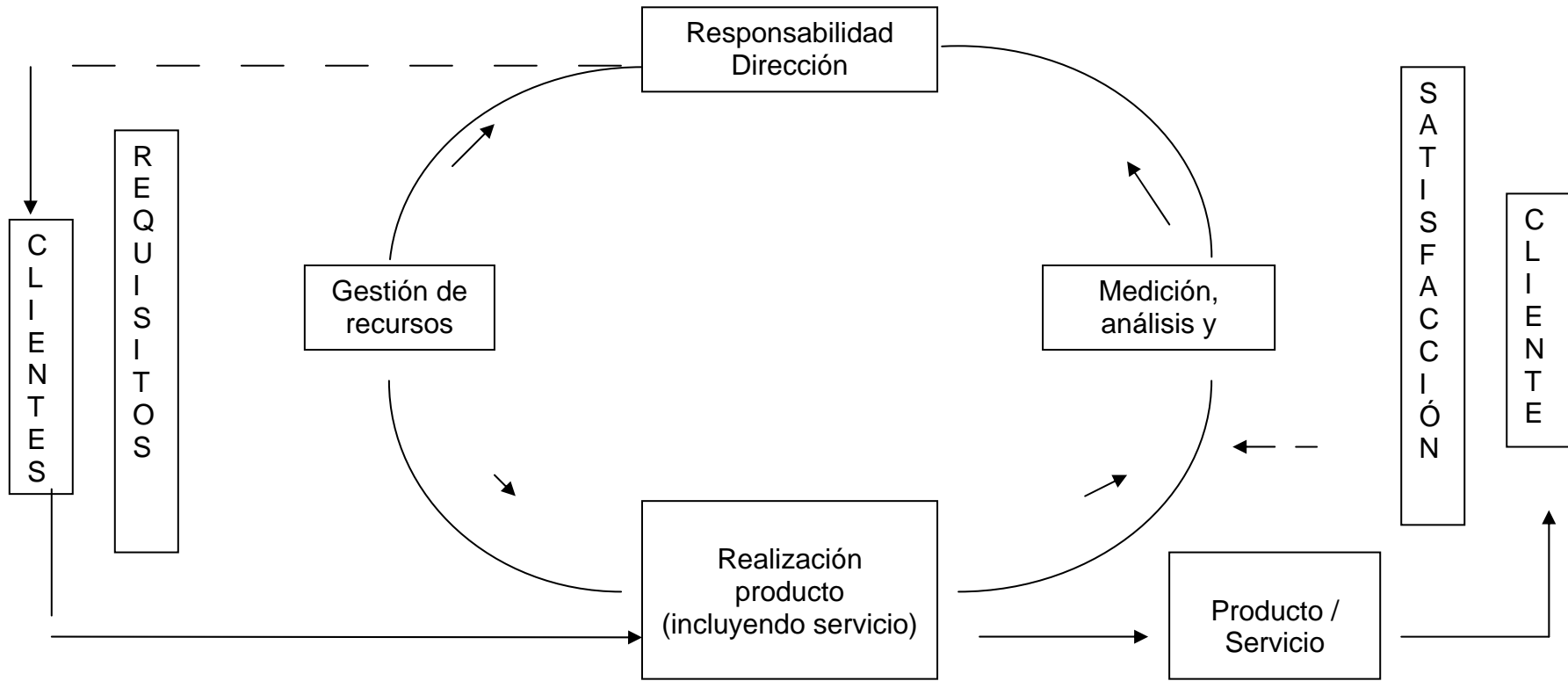
eficiencia, mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las contingencias y las demandas de nuevos y futuros clientes.

La mejora continua de procesos es un reto para toda empresa de estructura tradicional y para sistemas jerárquicos convencionales, por lo cual una mejora continua implica que todos los integrantes de la organización deben esforzarse en HACER LAS COSAS BIEN SIEMPRE (cadena de valor), para lo cual cada empresa requiere responsables de los procesos, documentación, requisitos definidos del proveedor, requisitos y necesidades del clientes internos bien definidos, requisitos, expectativas y establecimiento del grado de satisfacción de los clientes externos, indicadores, criterios de medición y herramientas de mejora estadística.

La EEQ S.A., se encuentran por culminar su proceso de calificación a las ISO 9001-2000, mientras que la EMAAP Quito y recientemente Andinatel ya tiene mencionada calificación, pero requiere de una mejora continua para poder cumplir con sus objetivos.

Las tres empresas vivificaron que para poder alcanzar niveles de calidad requeridos para poder ser una empresa de primera, y tener una certificación de calidad, tuvieron que dejar atrás la típica organización funcional y enmarcarse en una gestión por procesos, establecer un proceso de mejora continua que les permita hacer sostenible y sustentable las reformas y mejoramientos internos a fin de poder satisfacer las necesidades de sus clientes ya que resulta más difícil mantenerse y mejorar que calificar.

### SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD – PROCESOS – MEJORA CONTINUA



### 1.5.5 CADENA DE VALOR

En 1987 Michael Porter define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio.

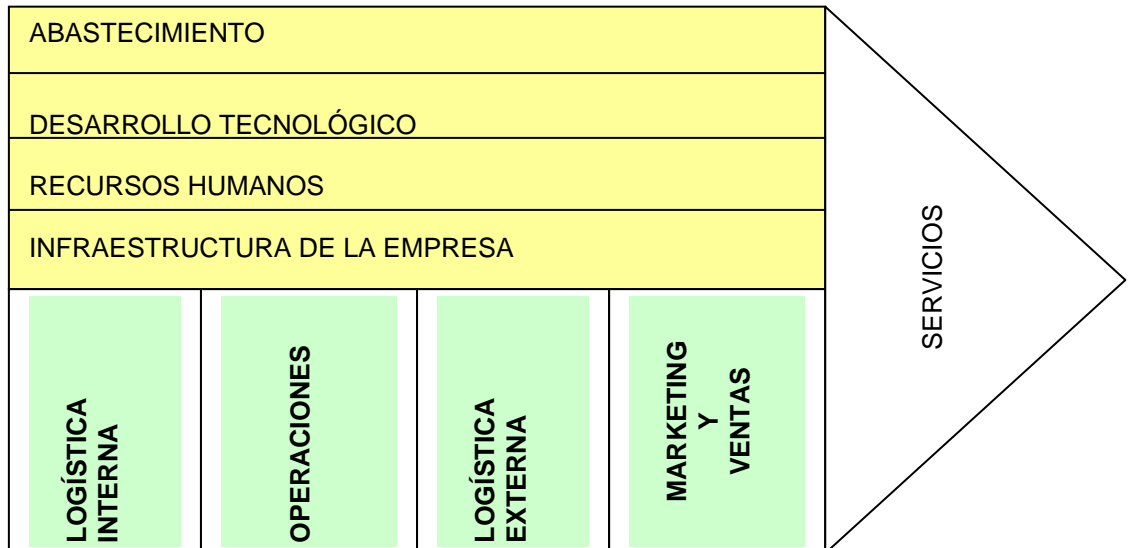
La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, y de su enfoque para implementar la estrategia. El crear el valor para los compradores que exceda el costo de hacerlo es la meta de cualquier estrategia genérica.

De acuerdo a Porter una cadena de valor está constituida por tres elementos básicos:

- a) Las Actividades Primarias: que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística, comercialización y los servicios de post-venta.
  
- b) Las Actividades de Apoyo: de apoyo a las actividades primarias como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

- c) El Margen: que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.



Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costes y valor. El marco de la cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos.

### **1.5.5.1 Cadena De Valor Aplicada A Una Organización Como Sistema Diseñado Y Administrado Por Procesos**



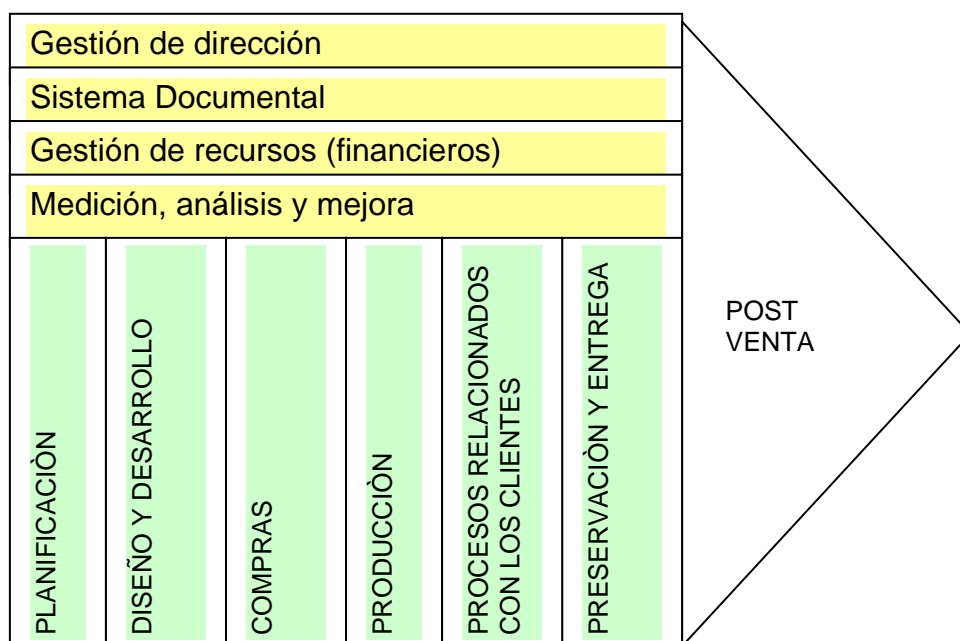


Gráfico No. 6 – Cadena de valor en una organización como sistema  
Fuente: Seminario Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral  
Elaborado por: Dipros Consulting Group – Ing. Pablo Martínez

Tomado como referencia este gráfico para definir la cadena de valor en la entrega del servicio público en el domicilio del cliente podríamos indicar que los procesos de apoyo: gestión de dirección, sistema documental, gestión de recursos y la medición y mejora; son el soporte del mismo ya que serán las encargadas de preveer y proveer los recursos económicos, materiales, tecnológicos necesarios para poder ser aplicable, a mas de llegar a documentar cada actividad que se está realizando.

Por otra parte en las actividades primarias se actuará:

- Planificación: se planificará el trabajo a realizar, y definirá los objetivos del proceso.
- Diseño y desarrollo: bosquejo del proceso, interrelaciones y desarrollo de la idea.
- Compras: adquisición de los recursos materiales necesarios para poder realizar la actividad.
- Producción: asignación de trabajo, de materiales y demás elementos necesarios para poder realizar la instalación del servicio.

- Procesos relacionados con los clientes: inspecciones, revisiones, contacto directo con el cliente en su domicilio.
- Preservación y entrega: instalación del servicio.
- Post venta: seguimiento

#### **1.5.6. NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON RESPECTO AL SERVICIO**

El presente punto muestra los resultados de una investigación de mercado que permita medir el nivel satisfacción del cliente respecto a la entrega de los servicios públicos domiciliarios, criterios obtenidos por experiencia propia del cliente al momento de realizar una solicitud ya sea en la EEQ, EMAAP o Andinatel.

##### *Anexo 1 – Formato de Encuesta Aplicada*

Esta encuesta permitirá tener una idea clara de la opinión que tienen los clientes sobre el sistema actual de atención de las empresas que proveen servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Quito, mismo que nos permitirá deducir si la contratación de compañías con personal especializado es una o es la mejor opción para mejorar la atención al cliente y poder ofrecer un servicio de calidad y que cumpla las expectativas y requerimientos de los usuarios.

##### **1.5.6.1 Tabulación De Datos**

**Universo investigado:** 40 personas

**Sexo:** Femenino - 23 personas

Masculino - 17 personas

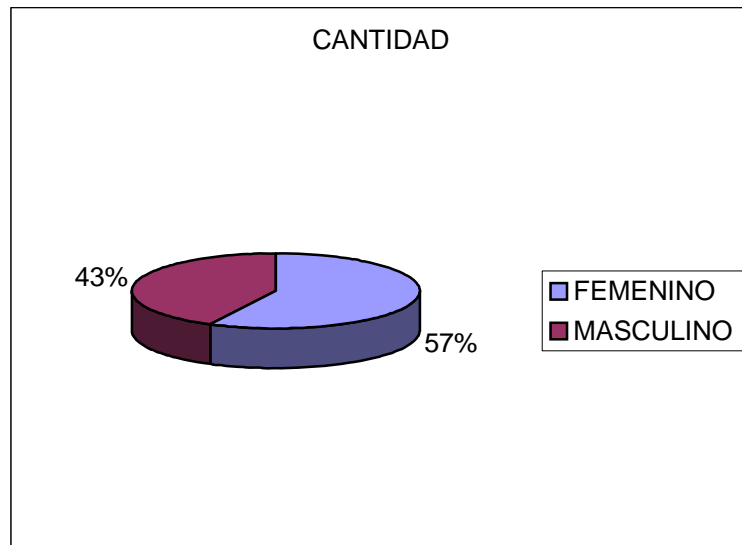


Gráfico No. 7 – Cantidad de personas encuestadas  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 1:** Sabe usted que es un servicio público domiciliario ?



Gráfico No. 8 – Conocimiento de la definición de servicio público domiciliario  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 2:** Indique cuales son los servicios públicos domiciliarios que usted dispone en su domicilio

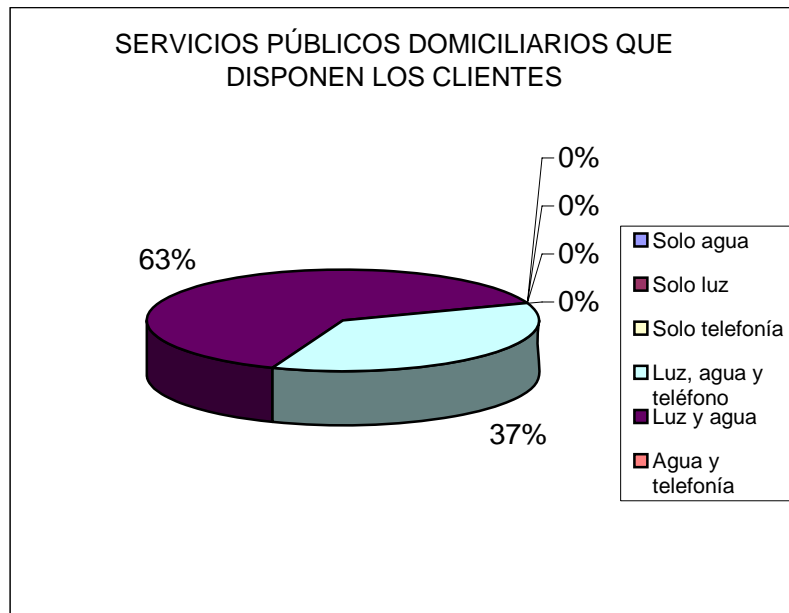


Gráfico No. 9 – Servicios públicos domiciliarios que disponen los clientes

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 3:** Cree que el acceso o la obtención de un medidor de luz, agua potable o una línea telefónica es fácil?

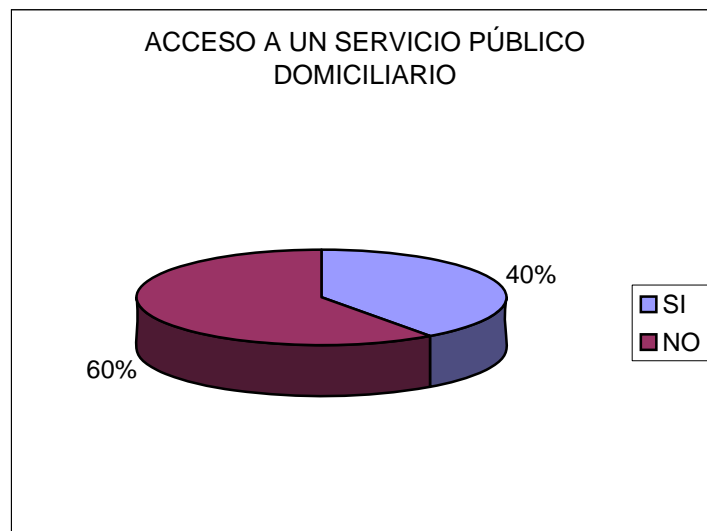


Gráfico No. 10 – Acceso a los servicios públicos domiciliarios

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 4:** Considera que la atención de una solicitud en la EEQ, EMAAP o Andinatel es rápida y oportuna?

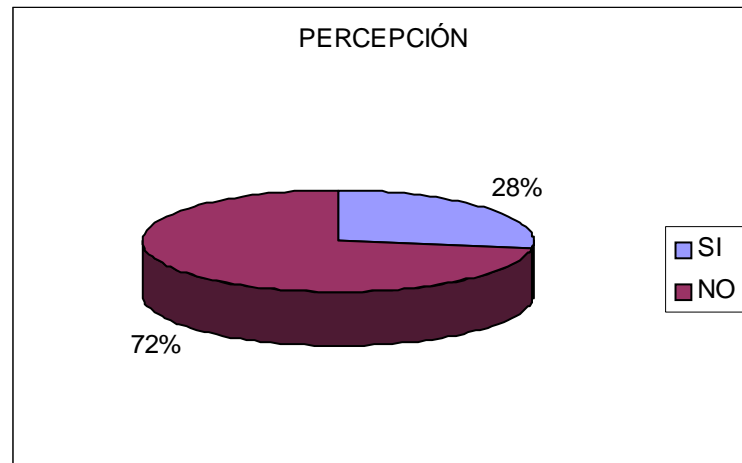


Gráfico No. 11 – Percepción del cliente

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

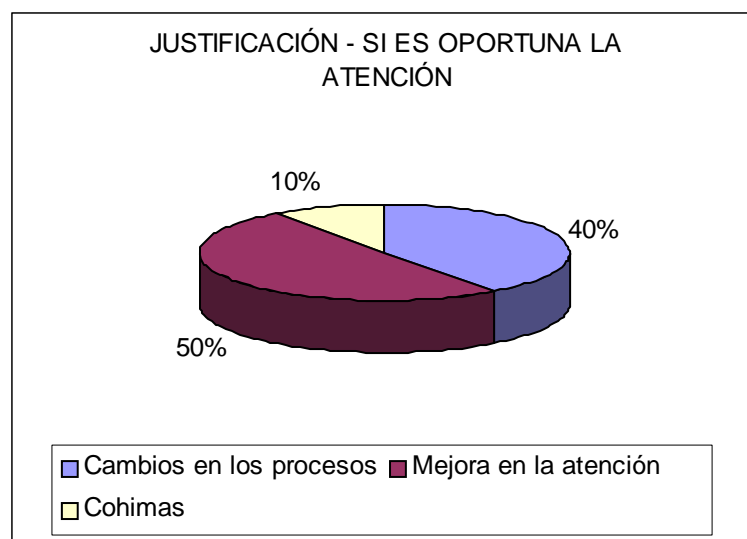


Gráfico No. 12 – Justificación positiva – Percepción del cliente

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

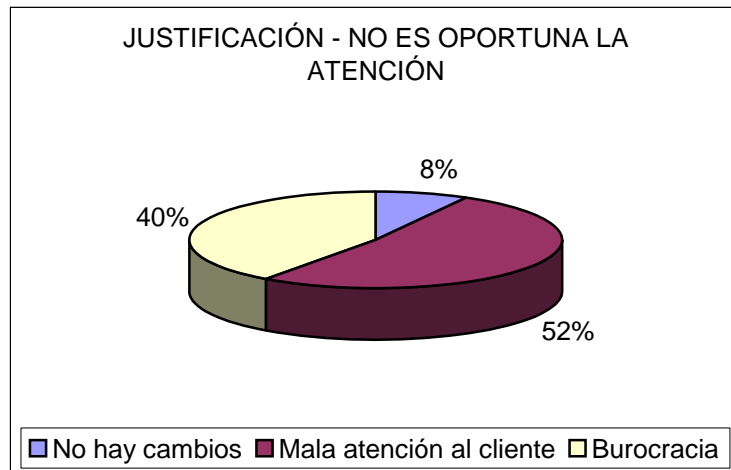


Gráfico No. 13 – Justificación negativa – Percepción del cliente  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 5:** Considera que los trabajos realizados por la EMAAP, EEQ S.A., Andinatel son de calidad y cumple sus expectativas?

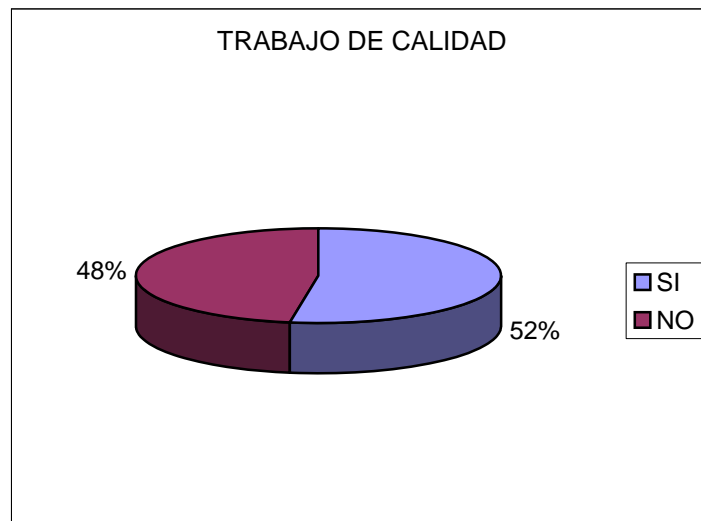


Gráfico No. 14 – Calidad del servicio  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 6:** Qué espera usted cuando solicita un medidor de luz, agua o una línea telefónica?

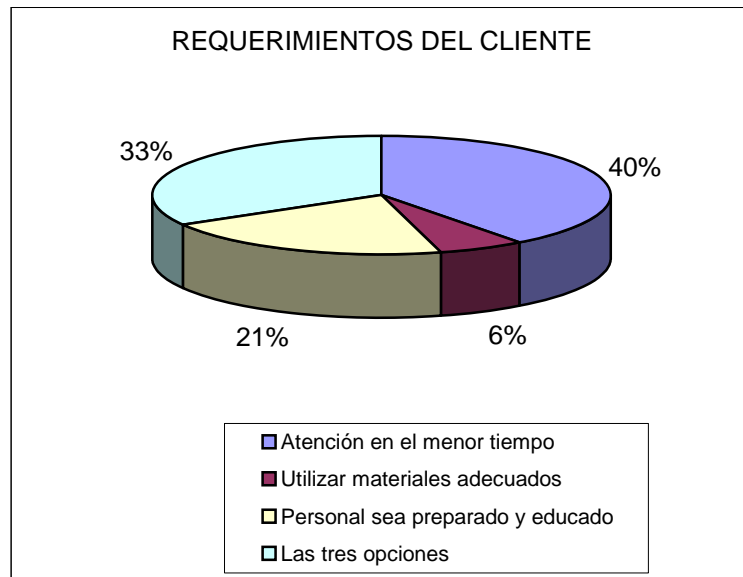


Gráfico No. 15 – Requerimientos del cliente

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 7:**Cuál de las siguientes alternativas cree que es la más conveniente para mejorar la atención de las solicitudes en las empresas antes mencionadas?

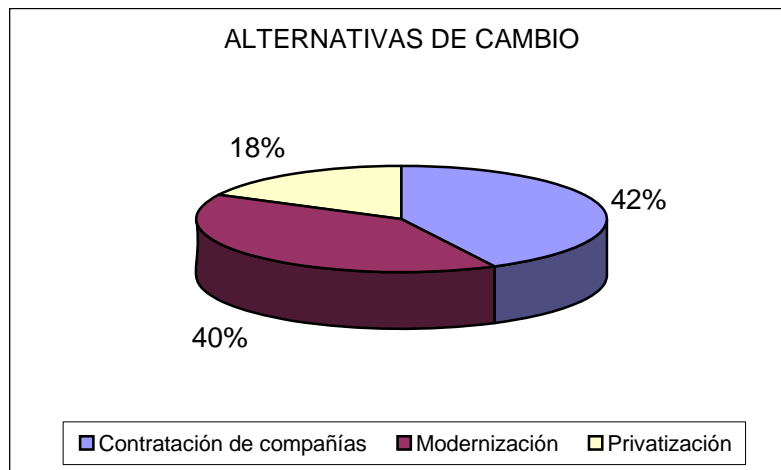


Gráfico No. 16 – Alternativas de cambio

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 8:** Conoce usted que la EMAAP, EEQ, Andinatel se encuentran trabajando con compañías contratadas (contratistas) para ejecutar los trabajos de estas?

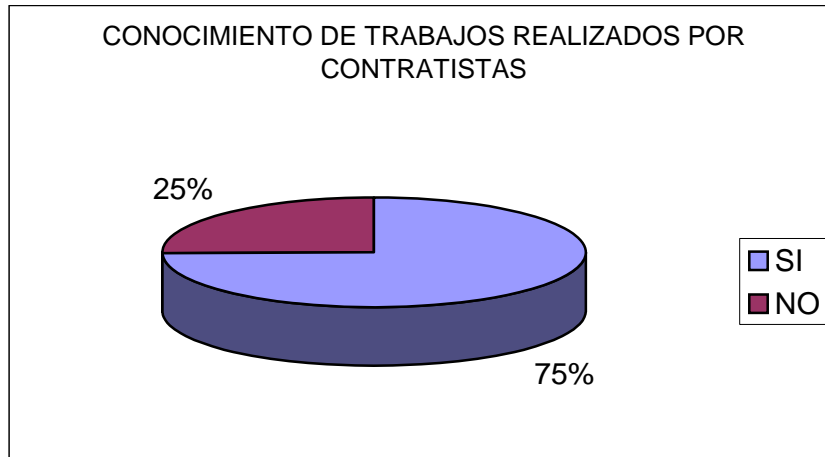


Gráfico No. 17 – Conocimiento respecto a trabajos con contratistas  
Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 9:** Permitiría que personal de compañías contratadas por estas empresas atendieran sus solicitudes?

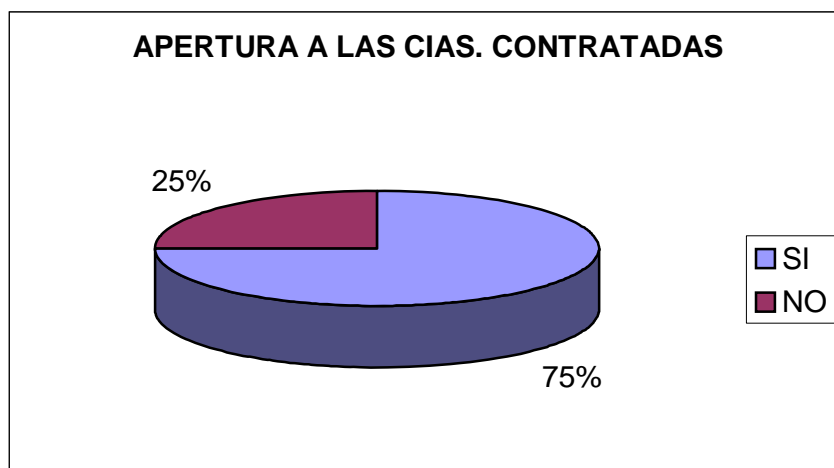


Gráfico No. 18 – Apertura del cliente a compañías contratadas  
Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca



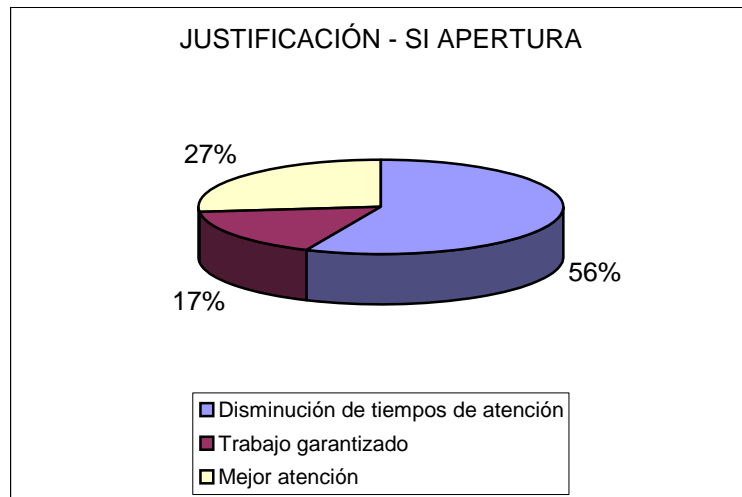


Gráfico No. 19– Justificación a la apertura del cliente a compañías contratadas

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

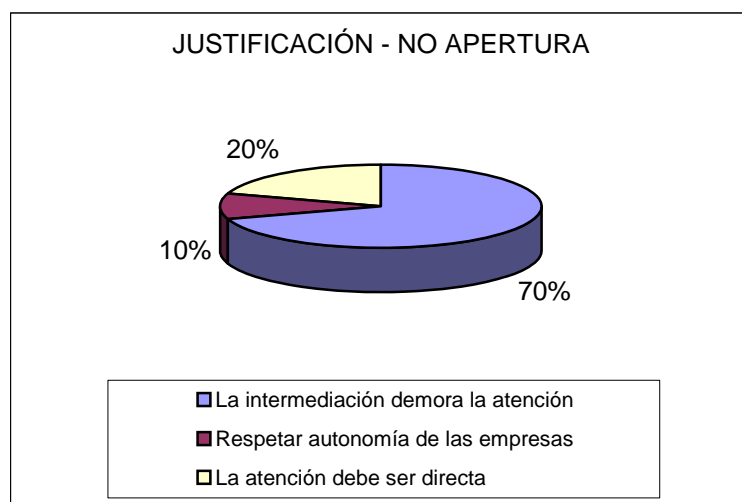


Gráfico No. 20– Justificación a la no apertura del cliente a compañías contratadas

Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta

Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

**Pregunta 10:** Qué opina de la contratación de compañías especializadas como alternativa para mejorar la atención en las empresas de servicios públicos en la atención de una solicitud para atender un servicio nuevo o una revisión en su domicilio?

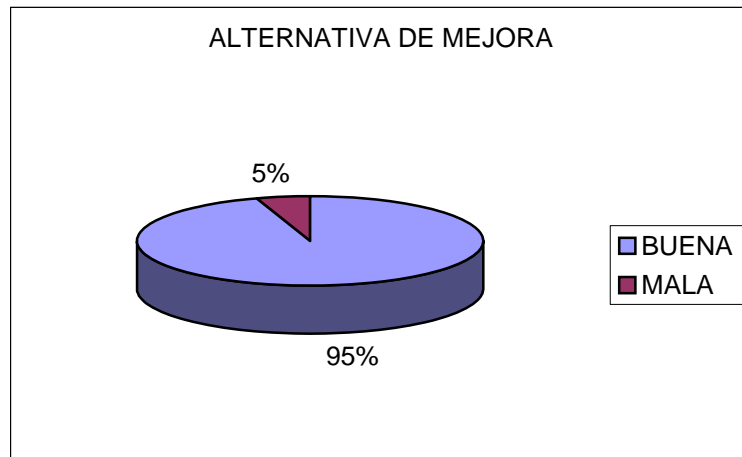


Gráfico No. 21 – La contratación de Cías. Especializadas como Alternativa de trabajo  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

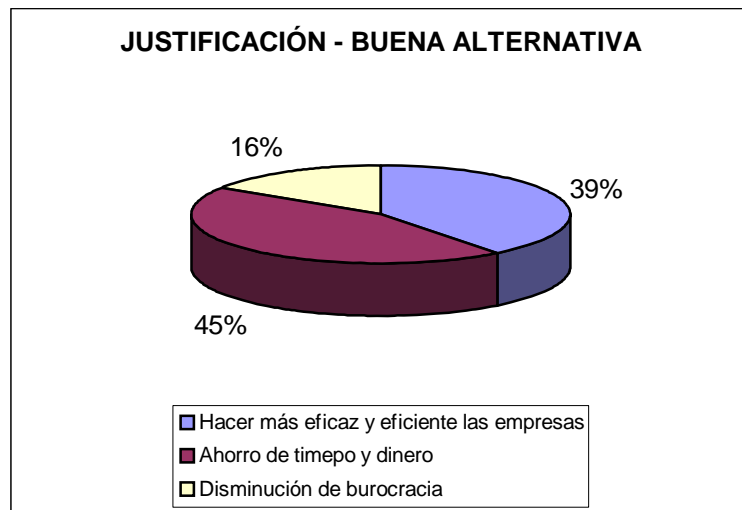


Gráfico No. 22 – Justificación afirmativa respecto a la contratación  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

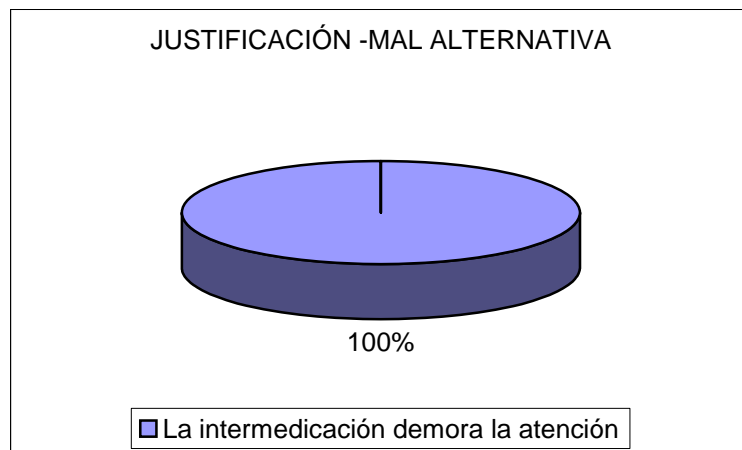


Gráfico No. 23 – Justificación negativa respecto a la contratación  
 Fuente: Resultados investigación de campo - Aplicación de encuesta  
 Elaborado por: María Beatriz Chuquimarca

### 1.5.6.2 Análisis de Resultados.-

Después de haber realizado la tabulación de datos de la investigación se puede concluir lo siguiente: los clientes tienen conocimiento de que se trata un servicio público domiciliarios, solo el 37% posee los tres servicios básicos en sus domicilios y el 67% posee agua potable y luz eléctrica.

Un 60% de los encuestados considera que no es fácil obtener un medidor de agua o luz, o una línea telefónica, llegando a coincidir en un 72% de los encuestados que la atención de sus solicitudes no son rápidas ni oportunas debido a la permanencia de una mala atención al cliente y demasiosos trámites burocráticos, que lo único que hacen es entorpecer la atención adecuada de lo solicitado, haciendo que el cliente deba estar insistiendo para ser atendido, por otra parte y a pesar de saber que la atención no es oportuna el 52% coincide que los trabajos en cuanto a calidad y cumple con sus expectativas.

En su mayoría quieren que cuando realicen una solicitud para obtener el servicio en su domicilio vía un contador de energía, medidor de agua o línea telefónica sea en el menor tiempo posible, sin poner trabas al trámite, que los materiales utilizados sean los adecuados y los que necesitan y que el personal que los atiende sea preparado y capaz de resolver todas sus dudas e inquietudes.

Por una mínima diferencia 40% y 42% respectivamente, consideran que la modernización que involucre el cambio de y mejora de procesos empresariales y los recursos tecnológicos y humanos, y la contratación de compañías contratadas que permitan hacer más eficiente las actividades de la empresa con personal comprometido y capacitado son dos alternativas que permitirían dar un giro en la atención de la empresa hacia los clientes.

El 75% de las personas a las cuales se les realizó la encuesta conocen que la EEQ S.A, EMAAP, Andinatel tienen en sus líneas empresas contratistas especializadas en los trabajos asignados, y el mismo porcentaje daría apertura a que estos realicen los trabajos propios de estas empresas ya que consideran que se dará una atención más rápida y personalizada a lo solicitado, y podrían contar con el respaldo de las empresas contratantes sobre la calidad del trabajo a ejecutar.

Por último, más del 90% considera a la contratación de compañías como una buena alternativa de cambio y mejora, siempre y cuando la empresa contratante tenga los mecanismos de control adecuados que logren encasillar sus exigencias y normas de trabajo para obtener los resultados esperados y por lo cuales se planea trabajar con esta modalidad. La contratación es vista como beneficiosa ya que permitiría hacer más eficientes y eficaces los procesos de la empresa y por ende dar otra perspectiva a la idea de atender los requerimientos de los clientes cumpliendo con todas sus exigencias y disminuyendo la burocracia, logrando cumplir el objetivo de brindar un servicio de calidad al usuario.

## **CAPÍTULO 2**

### **SISTEMA DE CONTRATACIÓN**

### **CARACTERÍSTICAS, ESTRUCTURA Y PREPARACIÓN**

### **DEL SISTEMA**

La contratación de mano de obra a compañías especializadas aparece como una alternativa para mejorar la entrega de un producto o servicio, optimizar recursos y disminuir tiempos de atención.

Si recordamos lo expuesto en el Plan de Tesis, concebiremos a la contratación o concesión como el proceso a través del cual la empresa de servicios públicos contrata a una persona natural o jurídica para hacerse cargo de parte de un servicio puntual dentro de ella, teniendo en cuenta que la primera es propietario del proceso y lo controla, es decir, le indica al suplidor qué, cómo y bajo que normas quiere que se desempeñe y se entregue el o los servicios comprados por lo que el suplidor no puede variar las instrucciones en ninguna forma.

Las empresas contrataran a terceros para poder dar el alta de cada servicio, es decir proporcionar un equipo que permita brindar el servicio de luz, agua o telefonía en el domicilio del cliente, a la vez de permitir resolver los reclamos tanto del cliente interno como externo de manera rápida y con resultados positivos.

#### **2.1. CARACTERÍSTICAS**

La contratación de mano de obra especializada en las organizaciones es una herramienta de administración moderna que interviene en la oferta de un servicio o producto, este tercero intervendrá en la empresa a expensas de procedimientos y normas establecidas y sobre todo bajo el control estricto de la contratante.

Existen tres actores: el contratante (EMAAP, EEQ, Andinatel) y la persona natural o jurídica que actuará como contratado, y el más importante el cliente. Entre el

contratante y contratado y las áreas que intervienen para la provisión del servicio debe crearse una cadena de valor que permita entregar al cliente un servicio de calidad y con las garantías necesarias a fin de cumpla con todas sus expectativas y más.

Esta herramienta de la administración moderna posee una base legal muy bien fundamentada, la cual regula las condiciones contractuales y establece mecanismos de control, pagos, normas por aplicarse dentro del sector donde opera, a mas de estar bajo el control de los organismos estatales de control como son la Contraloría, Fondo de Salvamento, CONELEC; CONATEL, Superintendencias, y los respectivos Directorios Empresariales.

Debe estructurarse: procesos, procedimientos, instructivos, hojas de control, formatos de trabajo que permitan normar y controlar las actividades contratadas, y establecer temporalidades para la actualización de los datos que contiene lo antes mencionado.

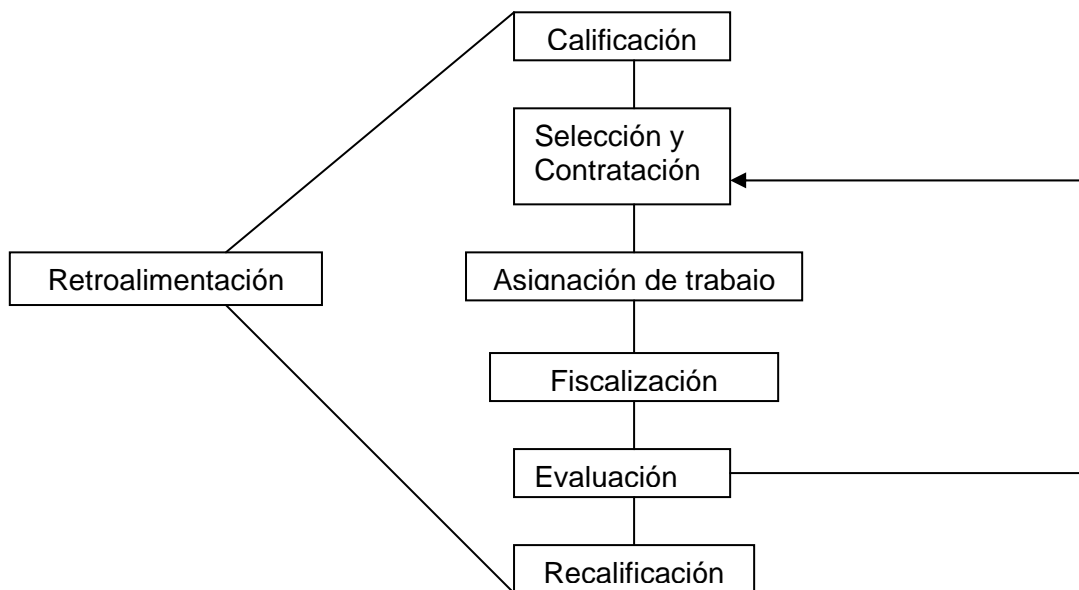
La contratación permitirá que una o varias personas puedan trabajar explícitamente en la actividades del proceso de contratación, es decir debe existir un o varios fiscalizadores dependiendo de la cantidad de compañías contratadas y si fuese necesario un ayudante de fiscalización, para que sean los responsables directos del trabajo que se está realizando con la empresa o persona contratada, además el personal que labora en el área donde se va a tercerizar cierta actividad (es) será pieza principal de trabajo pues serán los encargados de recibir opiniones del cliente interno y externo sobre la calidad del trabajo que está realizando el contratado.

## **2.2. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN**

La estructura de un proceso de contratación estaría definida primero por un enfoque de proceso que identifique y gestione numerosas actividades interrelacionadas e íter actantes, y que cumpla con el pensamiento básico de

calidad “todo debe ser documentado: hacer lo que se escribe y escribir lo que se hace”.

Si bien dijimos el Macroproceso Comercial contendrá al proceso de contratación y su estructurada estaría definida por los siguientes subprocesos:



Cada subproceso tiene determinado actividades y tareas para su ejecución, mismas que constarán en su respectivo instructivo de trabajo.

Por lo general en las empresas se designa a un analista para efectuar y valorar la propuesta, establecer las etapas del proyecto, el cual estaría especificado de la siguiente manera:

- Inicio del proyecto

Identificar el alcance de lo que está considerado para la contratación, se establece los criterios, los factores para la toma de decisiones iniciales, además se asignan los recursos para llevar a cabo el proyecto. Se entrega un documento que establece el alcance del proyecto, cuestiones administrativas y beneficios.

- Evaluación.-  
Se examina la factibilidad del proyecto de contratación, se define el alcance y los límites del mismo e informa en qué grado el proyecto satisficará los objetivos planteados. Se decide si se debe o no llevar a cabo el proyecto.
- Planeación detallada.-  
Se establecen los criterios para la licitación, se definen con detalle los requisitos y se prepara una lista breve de invitaciones para el concurso. Se entrega un plan para el proceso de licitación, incluyendo toda la documentación, descripción de los servicios, borradores de acuerdos del nivel del servicio y una estrategia para las negociaciones con los proveedores.
- Contratación del servicio.-  
Se selecciona a un contratista como resultado del proceso de licitación, se identifica un proveedor de respaldo en caso de que existiese alguna falla con el contratista seleccionado. En la contratación se incluye a los asesores externos que participarán con el contratista potencial y sus socios. En el contrato se estipula el objeto del servicio, la duración y los criterios de evaluación de desempeño.
- Transición.-  
Se establecen los procedimientos para la administración de la función subcontratada. Se transfiere la responsabilidad formal de las operaciones en esa área, el personal y activos según el acuerdo. En esta etapa participan el contratista, su personal y los delegados de la empresa representantes del área donde se entregará los servicios a terceros.
- Evaluación periódica y administración del proyecto.-  
En esta fase se revisa el contrato en forma regular, comparándolo con los niveles de servicio acordados. Se plantean negociaciones para tomar en cuenta cambios y requerimientos adicionales. En ella participan el



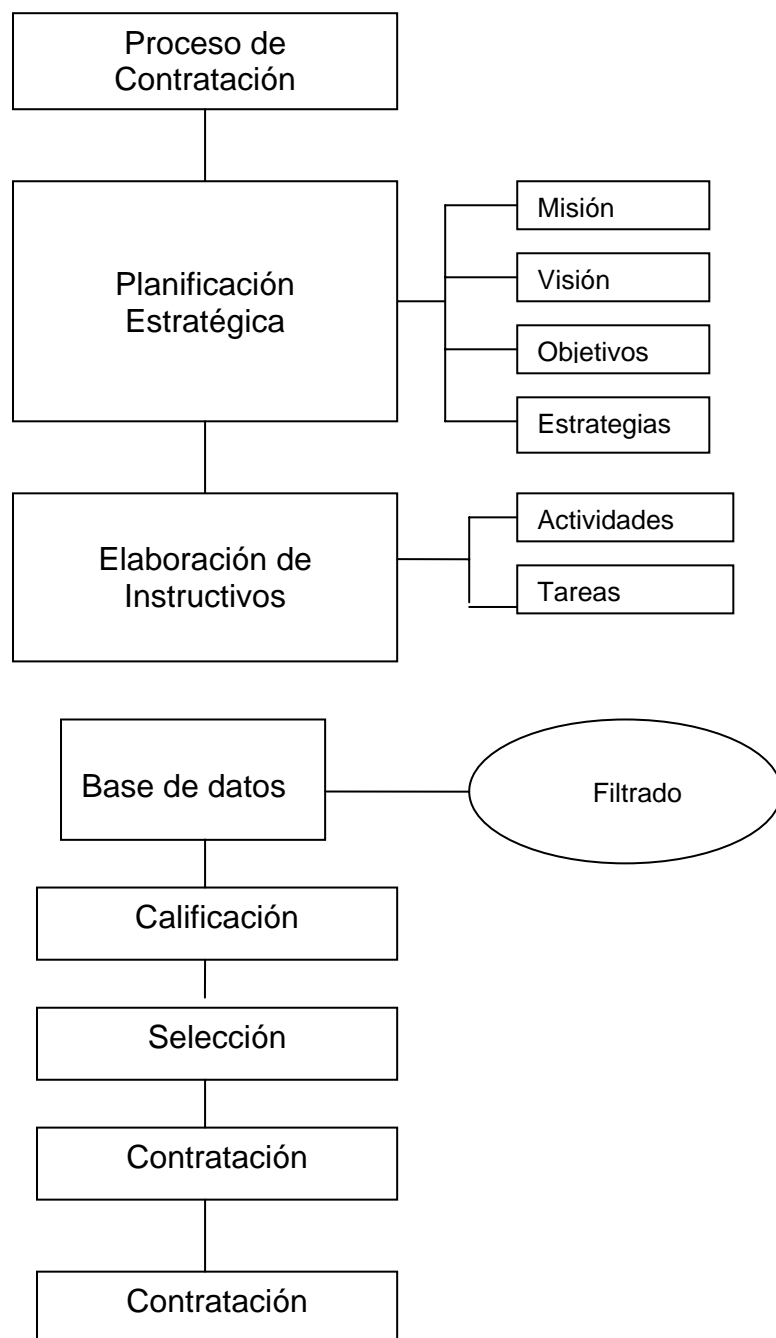
representante del contratista, el responsable de la función del usuario, el encargado de la administración del contrato y del proveedor.

- Recalificación.-

Se toma a consideración los requisitos iniciales con los cuales se comenzó el proceso de calificación a fin de controlar que las compañías conserven sus niveles profesionales por los cuales fueron contratados, esta actividad deberá realizarse anualmente. Una calificación o recalificación no implica la contratación inmediata del candidato a contratante, la empresa deberá determinar en base a su cantidad y disponibilidad de trabajo el número de compañías o persona naturales debe contratar para ayudarse con la entrega del servicio. El o los calificados permanecerán en la lista de proveedores de la empresa para ser tomados en cuenta en un futuro y deberán pasar el proceso de selección definido por el contratante.

Será preciso tener en mente puntos importantes para poder realizar una contratación adecuada y lo podríamos sintetizar en:

- Realizar una planificación estratégica del área donde se va a contratar con el propósito de tener plenamente identificados los objetivos rectores del proceso
- Elaborar una descripción amplia de las tareas asociadas con el servicio a tercerizar
- Tener una base amplia de las compañías calificadas para encontrar un número suficiente de candidatos en perspectiva
- Utilizar un filtrado
- Usar un proceso estructurado de calificación y selección.
- Usar con todos los candidatos el mismo procedimiento de calificación, pero adaptar algunos aspectos a la experiencia específica de cada uno.
- Verificar la experiencia, referencias y las acreditaciones de estudio sobre todo del personal operativo que trabajará en cada compañía.
- Después de la contratación, preparar una inducción



Una vez aprobado el proyecto, en el área donde se va a utilizar la contratación como herramienta de trabajo, debe existir una persona llamada Fiscalizador, encargado de realizar cada una de las actividades del proceso arriba descritas y que en capítulos posteriores se desarrollarán, lograr que estas estén dentro de los procesos y procedimientos establecidos por las empresas, y que se cumpla las

normas y procedimientos escritos, apoyándose con las áreas respectivas para la elaboración de contratos (Área Jurídica) y pagos respectivos (Área Financiera).

## **2.3. VENTAJAS Y DESVENTAJAS**

### **2.3.1 VENTAJAS**

La aplicación de la contratación como herramienta de trabajo es vista por las empresas como algo beneficioso para el desarrollo de sus actividades, puesto que permite:

- Reducir costos por concepto de mano de obra
- Aumento de la calidad al enfocarse en trabajo
- Minimizar inversiones y la reducción de riesgos financieros,
- Mayor flexibilidad en la organización
- Operaciones más eficientes
- Mejor control y mayor seguridad, basado en procedimientos e instructivos establecidos.
- Incremento en la competitividad
- Manejo de nuevas tecnologías
- Despliegue más rápido de nuevos desarrollos, aplicaciones, y mejores procesos.
- Reducir y controlar de los gastos operacionales.
- Evitar la destinación de recursos en funciones que no tienen nada que ver con la razón de ser de la empresa.
- Manejar eficientemente las funciones consideradas complicadas.
- Enfocar mejor la empresa, el departamento o sección.
- Acelerar los beneficios de reingeniería al concentrarse en proceso más concentrados.
- Compartir riesgos con los proveedores y prestadores de servicios.
- Destinar recursos para otros propósitos.
- Buscar una cooperación intensa y directa entre el cliente y el proveedor

- Contar con personal de apoyo cuando se tenga planificado realizar actividades de la empresa en la cual se requiera gran cantidad de personal para realizar los trabajos.

### **2.3.2. DESVENTAJAS**

Siendo realmente útil la contratación de mano de obra, permitiría mejorar la gestión de varias áreas de cada empresa, pero siempre es necesario conocer e informar a los involucrados los peligros que corre la empresa al utilizar esta herramienta de trabajo. Si los beneficios aparentan ser superiores que las desventajas, es preciso que los involucrados tengan claro que tan perjudicial sería trabajar bajo un modelo de contratación. Es así que las desventajas serían:

- Negociar un contrato poco adecuado.
- Dificil elección del proveedor.
- Riesgos debido a fallos en los proveedores.
- Puede producirse una excesiva dependencia de empresas externas.
- Fallas en los sistemas de control contractuales.
- Riesgos inherentes al manejo de los Recursos Humanos por parte del contratista y que pueden afectar indirecta o indirectamente a la empresa.
- Puede verse amenazada la confidencialidad
- Poco o mal control que ocasione un indebido uso de los recursos entregados
- Pérdida de la imagen empresarial ante el cliente
- Desplazamiento del personal de planta de empresa, logrando que el personal de las compañías contratadas se hagan cargo totalmente de las actividades.

## **2.4. PREPARACIÓN DEL SISTEMA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN**

Al ver a la organización como un sistema interactuante, intercomunicado e interdependiente, al elaboración del sistema de contratación permitirá regular y manejar adecuadamente este concepto no solo teóricamente sino en la práctica. La utilidad del presente modelo de contratación se verá reflejada al ver que todas las actividades y tareas a realizar estarán normadas por escrito, y el fiscalizador deberá hacerlas cumplir para poder alcanzar lo expuesto en la planificación estratégica del área.

Se procederá a detallar el porque cambiar o regular el modelo de trabajo, que elementos van a ser modificados y un análisis más detallado de lo que significa cada fase del sistema y como debería manejarse, todo esto enmarcado en lo que establece la gestión o administración por procesos y la norma ISO 9001-2000, es decir establecer procedimientos y/o instructivos de trabajo que permitan normar de aquí en adelante este trabajo.

#### **2.4.1. NECESIDADES DE CAMBIO**

La palabra cambio en sí abarca muchas interpretaciones, si para algunos pesimista significa ser desplazados, caso contrario sucede con los optimistas quienes ven al cambio como una oportunidad para mejorar, avanzar, ser competitivos.

De hecho el lado positivo es rescatado para poder determinar la necesidad de crear un sistema que sea realmente funcional y abarque todas las fases que implica una contratación; siendo los objetivos o necesidades de cambio las siguientes:

- *Mejorar la entrega del servicio al cliente: tiempos de atención, calidad del trabajo (materiales adecuados, estética).*- Cuando se trata de provisión de servicios públicos domiciliarios, el tiempo de atención de una solicitud refleja la calidad del servicio que se está ofertando; los organismos de control tienen definido para cada empresa el tiempo máximo de atención de una solicitud y es considerado de calidad si se enmarca dentro de lo establecido por la ley y por la empresa, puesto que al cliente hay que

proporcionarle un trabajo que pueda cubrir sus expectativas en un largo plazo.

- *Controlar la utilización adecuada de los recursos entregados por parte de la empresa contratante al contratado (materiales).*- Cuando ya exista un documento contractual con un tercero y se haya realizado la entrega de trabajo, la empresa procederá a entregarle los materiales necesarios para poder ejecutar el trabajo asignado, entonces ya sea sistematizado o través de los paquetes informáticos usuales, se deberá controlar uno a uno los materiales utilizados para cada cliente atendido, evitando un uso indebido de lo entregado en trabajos particulares.
- *Pagos correctos por concepto de mano de obra y materiales.*- Se determinará precios unitarios anuales para cada concepto de trabajos a realizar, mismos que estarán regidos a procedimientos internos de las empresas y de acuerdo a los indicadores macroeconómicos que influyan en la determinación o actualización de estos.
- *Contar con personal especializado y calificado para atender los requerimientos del cliente interno y externo.*- Disponer de un personal técnico y profesional capacitado, con experiencia, bajo los requerimientos establecidos por las empresas con eso nos aseguramos que el trabajo será realizado bajo lo esperado (calidad) y el cliente estará seguro de tratar con gente educada; personal con el que se contará de acuerdo a las necesidades del área usuaria.
- *Evaluar el trabajo realizado, lo que permitirá trabajar con los mejores.*- Valorar o estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento del personal dentro del período contratado para realizar una retroalimentación y decidir si continuar trabajando con las mismas compañías contratadas o dar oportunidades a nuevo personal especializado.

- *Aplicar un modelo de gestión basado en procesos, lo que permitirá dar mayor importancia a las actividades del proceso y de la empresa.-* Asegurar eficacia, eficiencia y adaptabilidad; definir con claridad y precisión a los responsables del proceso, para que propongan las respectivas correcciones en búsqueda de un mejoramiento continuo para alcanzar productos o servicios de calidad.
- *Cumplir con los principios de calidad y poder calificar al mismo con las normas ISO 9001-2000.-* Demostrar la capacidad de la empresa y del proceso para proporcionar de forma coherente un producto o servicio que cubra los requisitos del cliente y aspire a aumentar la satisfacción del cliente interno y externo.
- *Tener un mecanismo de valoración de la gestión realizada por terceros.-* Fiscalización de campo y administrativa que refleje las condiciones bajo las cuales se estuvo trabajando, y si este cumplió o no con lo normado.

#### **2.4.2. ELEMENTOS DE CAMBIO**

El cambio se fundamentará en la teoría de la administración o gestión por procesos.

La administración por procesos es una manera de administrar, basándose en un conjunto de procesos por los cuales la empresa u organización recoge, analiza, enseña y comparte su conocimiento con el objetivo de asegurar eficacia, asegurar eficiencia, asegurar adaptabilidad, en beneficio de la organización, del individuo y de la sociedad.

Una gestión por procesos permite:

- Unificar criterios interdisciplinarios existentes en el proyecto que armonicen la consecución de un objetivo común.
- Da la oportunidad de evaluar el desempeño de los ejecutores del proceso para su respectiva retroalimentación
- Definir con claridad y precisión a los responsables del proceso

- Proponer cambios o correcciones a fin buscar un mejoramiento continuo para alcanzar un servicio de calidad.
- Repotenciar las capacidades de los ejecutores en el desarrollo de sus actividades en beneficio propio y de la empresa
- Romper viejas reglas para crear las nuevas formas de trabajo
- Reunificar tareas en procesos coherentes que disminuyan el desperdicio de recursos de una división de trabajo definida en tareas simples que fragmentan el proceso



Gráfico No. 24 – Administración por procesos y calidad

Fuente: Seminario Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral

Elaborado por: Dipros Consulting Group – Ing. Pablo Martínez

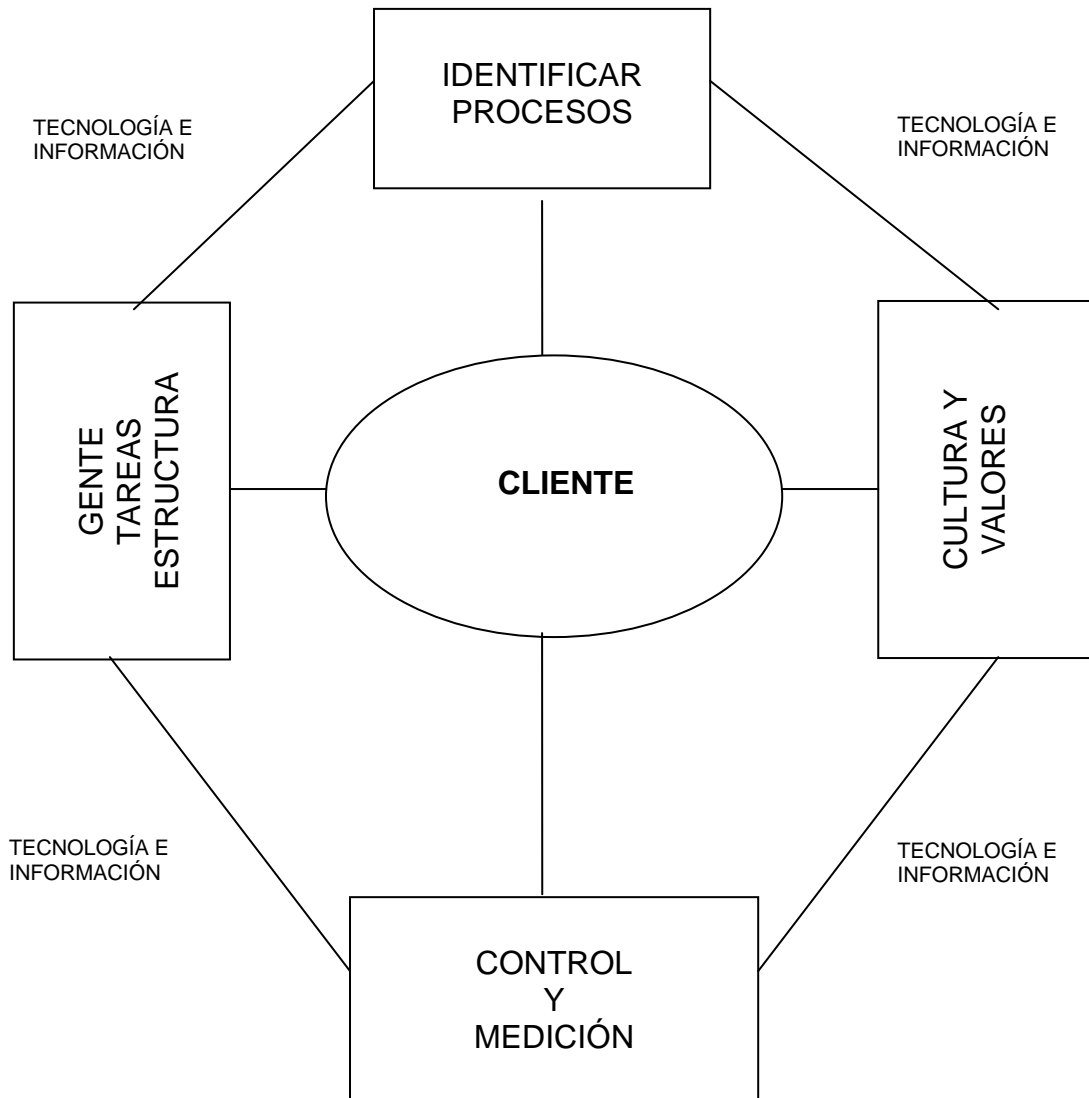
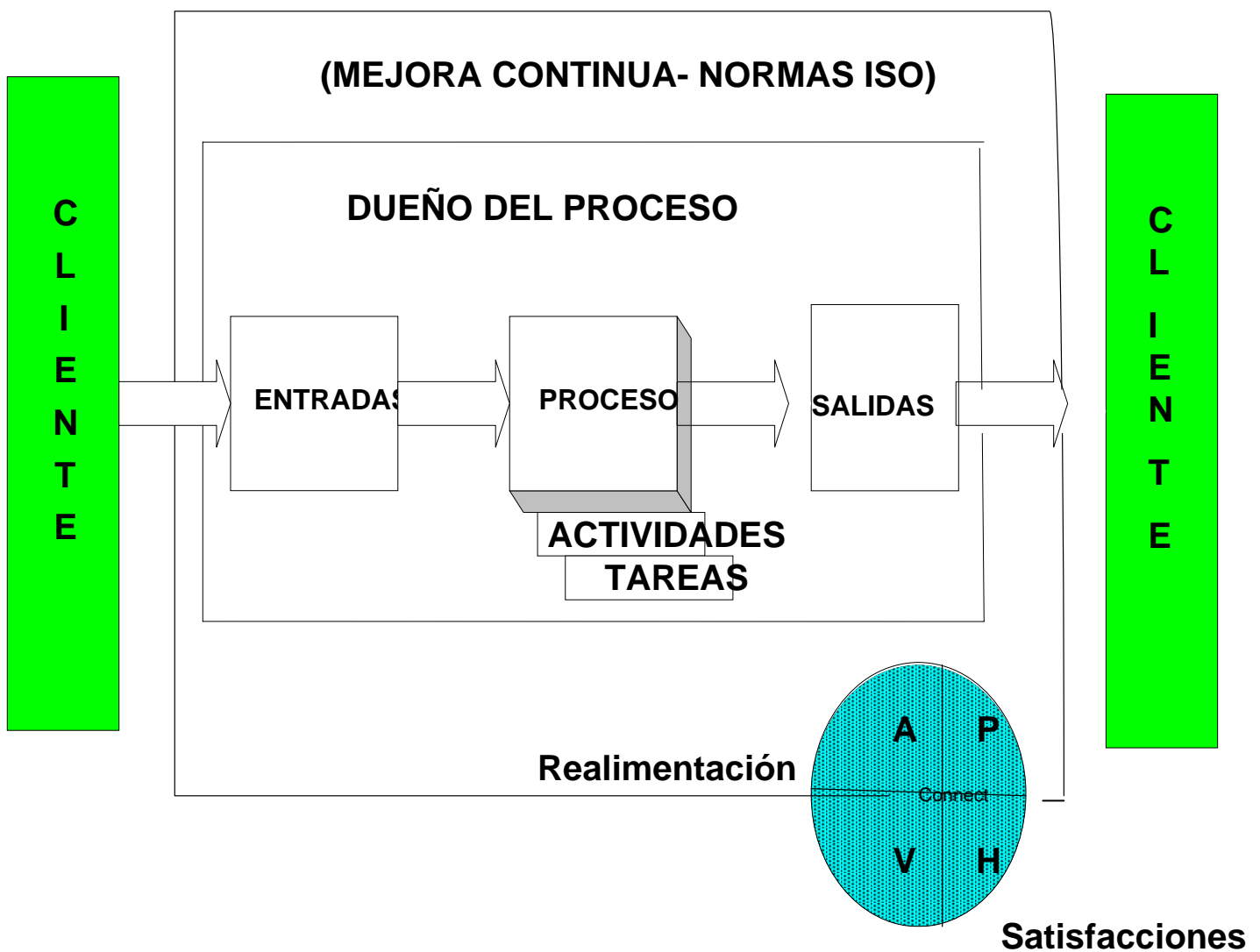




Gráfico No. 25 – Modelo de Gestión por procesos  
Fuente: Seminario Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral;  
Elaborado por: Dipros Consulting Group – Ing. Pablo Martínez

# MODELO DE GESTION POR PROCESOS

## SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD



### **2.4.3. ESTRUCTURA DEL NUEVO SISTEMA**

Se procederá a determinar las actividades dentro de cada subproceso o subsistema, y para poder aplicar lo que estable las normas ISO de calidad (certificaciones que persiguen las empresa que ofertan servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Quito) se procederá a cumplir con el principio “Escribir todo lo que se hace y hacer todo lo que está escrito”.

#### **2.4.3.1. Calificación**

En la calificación se definirá la metodología, actividades y requisitos que permitan posteriormente seleccionar y contratar a los potenciales proveedores o contratistas de mano de obra para proveer servicios públicos domiciliarios; acción que como fue mencionado se ejecutará en función de los requisitos que deben cumplir y en base a su capacidad para suministrar el servicio de acuerdo a las exigencias de calidad, solvencia, experiencia, seriedad, oportunidad, cumplimiento de condiciones, especificaciones y plazos previstos por la empresa contratante, actividad que se basará en la presentación de la información de su carpeta ante la empresa que requiera sus servicios.

*Instructivo:* Calificación de proveedores para provisión de un servicio público domiciliario (Anexo 2)

#### **2.4.3.2. Selección y contratación**

En esta fase se establece los criterios que deben regir para la elaboración, adjudicación, control y supervisión de los contratos por mano de obra para atender servicios públicos domiciliarios una vez que se haya seleccionado al futuro o futuros contratistas, dependiendo de la necesidad del área de la empresa donde se requiere la participación de terceros, además determina las actividades, atribuciones y deberes que el Fiscalizador debe cumplir y hacer cumplir.

Instructivo: Selección y contratación de proveedores de mano de obra para instalación de un servicio público domiciliario. Contrato modelo. (Anexo 3)

#### **2.4.3.3. Asignación**

Esta fase abarca la asignación de trabajo y de materiales para la ejecución de las órdenes asignadas, de acuerdo a disponibilidad de trabajo y cantidad de grupos de trabajo que tenga cada contratista.

Instructivo.- Asignación y ejecución de trabajo. (Anexo 4)

#### **2.4.3.4. Fiscalización**

La fiscalización tiene por objeto definir la forma, metodología y actividades necesarias para controlar técnica y administrativamente los trabajos asignados y ejecutados, materiales utilizados, pagos a realizar a los señores contratistas; esto nos permitirá fiscalizar adecuadamente los recursos entregados.

Instructivo.- Fiscalización Técnica (Anexo 5)

Instructivo.- Fiscalización Administrativa (Anexo 6)

#### **2.4.3.5. Evaluación**

La fase de evaluación permitirá calificar y apreciar la calidad del trabajo realizado, y valga la redundancia evaluar los rendimientos o desempeño trimestral que han demostrado tener.

Instructivo.- Evaluación de rendimientos (Anexo 7)

#### **2.4.3.6. Recalificación**

La recalificación será una actualización de la información inicial que el contratista entrega a la empresa en el proceso inicial de calificación, es decir será realizada a personal que se encuentra actualmente trabajando en la actividad para la cual fue contratado. Esto se lo deberá realizar anualmente a fin de verificar que se esté cumpliendo con las exigencias del contratante, caso contrario seleccionar a otro candidato.

Para esto se aplicará un formulario similar al del Anexo 2, considerando los mismos parámetros, información que reposa en los archivos de la empresa y una carpeta actualizada del contratista.

Formulario.- Recalificación de Contratistas (Anexo 8)

#### **2.4.3.7. Retroalimentación**

Esta fase es integral, holística, realizar un instructivo que norme esta actividad no es necesario ya que implica el resultado del trabajo en cada subproceso y el control aplicable en los mismos a fin de lograr que los resultados sean los planteados o esperados; en los instructivos posteriores se determinará el método de control y al encargado de hacer efectivo este, sobre todo en el subsistema de fiscalización, en el cual se verifica uno a uno los trabajos y recursos entregados y utilizados, y a la vez esa información será una de la bases además de las estadísticas para realizar la evaluación.

#### **2.4.4. COSTOS**

En el análisis de costos se planteará un alternativa para determinación de precios unitarios para los trabajos encomendados a los contratistas, método que estará a discreción de las empresas que tomen esta alternativa como modelo de trabajo, quienes podrán realizar cambios de acuerdo a sus necesidades.

Por otra parte como este proyecto es un planteamiento para normar las actividades que terceros podrán realizar para las empresas, se elabora un instructivo que permita definir las actividades o criterios que se deben tener en

cuenta al momento de determinar los valores monetarios cancelar a terceros por las labores asignadas.

Instructivo: Determinación de precios unitarios (Anexo 9)

Para identificar que tan beneficioso resulta para la empresa contratante de servicios la contratación de compañías especializadas para ejecutar ciertas actividades propias de la empresa se efectuará un análisis costo - beneficio no solo económico sino cualitativo de las ventajas de aplicar como alternativa de mejora la contratación.

El análisis costos – beneficio, permite definir la factibilidad de las alternativas planteadas y del desarrollo del proyecto; por otra parte permitirá comparar los costos previstos con los beneficios esperados.

Costo – beneficio constituye una ayuda importante en la toma de decisiones, ayuda que frecuentemente brinda la información necesaria para determinar si la actividad es deseable o por si lo contrario se constituye en un desperdicio.

En términos generales, este análisis es un instrumento para desarrollar en forma sistemática una información útil acerca de los efectos deseables e indeseables de los programas o proyectos, tomando como base principal el valor de los costos directos, indirectos y gastos que se provocan.

El elemento principal de evaluación será la comparación de los valores pagados por concepto de sueldos a los empleados de planta de las empresas contratantes de este servicio versus el valor estimado a pagar a un contratista por un grupo de trabajo bajo las mismas condiciones de la empresa.

Así:

Comparación de Costos Directos (Anexo 10 – Cuadro de sueldos)

*Sueldos Referenciales Personal de Planta de las Empresas*

<b>Descripción</b>	<b>Categoría</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Mes</b>	<b>Costo Hora</b>
Técnico (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)	Cat. 3	1	705,58	4,41
Técnico (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)	Cat. 3	1	705,58	4,41
Técnico Especializado (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)		1	924,40	5,78
Chofer		1	580,45	3,63
<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>				<b>18,23</b>

*Compañía Contratada Con Salarios Referenciales Del Mercado Laboral*

<b>Descripción</b>	<b>Categoría</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Mes</b>	<b>Costo Hora</b>
Técnico (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)	Cat. 3	1	383,98	2,40
Técnico (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)	Cat. 3	1	383,98	2,40
Técnico Especializado (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)		1	433,98	2,71
Chofer		1	327,81	2,05
<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>				<b>9,56</b>



Compañía Contratada Con Salarios Referenciales De Las Comisiones Sectoriales

Descripción	Categoría	Cantidad	Costo Mes	Costo Hora
Técnico (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)	Cat. 3	1	372,88	2,33
Técnico (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)	Cat. 3	1	372,88	2,33
Técnico Especializado (Electricista, Plomero, Técnico en telefonía)		1	359,27	2,25
Chofer		1	314,52	1,97
<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>				<b>8,87</b>

**EVALUACIÓN.-**

	Empresas Serv. Públicos	Cía. Contratada	Diferencia	Porcentaje diferencia
<b>Costo Hora por grupo (SEP vs. SML)</b>	18,23	9,56	<b>8,66</b>	<b>47,54</b>
<b>Costo Hora por grupo (SEP vs. SCS)</b>	18,23	8,87	<b>9,35</b>	<b>51,32</b>

**SEP:** Sueldo Empresa Servicios Públicos Domiciliarios

**SML:** Sueldo Mercado Laboral

**SCS:** Sueldo Comisiones Sectoriales

Como se puede evidenciar el diferencial de mano de obra directa entre un concepto y otro es entre el 40 y 50% respectivamente, lo que refleja que la empresa que está dispuesta a utilizar la contratación de mano de obra, con esto

tiene su primera ventaja. Ahora bien visualicemos que pasa con los principales costos indirectos que afectarían el pago (precios unitarios) por los servicios contratados:

Comparación de Principales Costos Indirectos

Sueldos Referenciales Personal de Planta de las Empresas

Descripción	Categoría	Cantidad	Costo Mes	Costo Hora
Ingeniero Eléctrico, Electrónico o Telecomunicaciones 3	Cat. 3	1	1312,10	8,20
Tecnólogo		1	924,40	5,78
Oficinista		1	564,27	3,53
COSTO INDIRECTO TOTAL				17,50

Compañía Contratada Con Salarios Referenciales Del Mercado Laboral

Descripción	Categoría	Cantidad	Costo Mes	Costo Hora
Ingeniero Eléctrico, Electrónico o Telecomunicaciones 3	Cat. 3	1	780,03	4,88
Tecnólogo		1	490,60	3,07
Oficinista		1	327,81	2,05
COSTO INDIRECTO TOTAL				9,99

Compañía Contratada Con Salarios Referenciales De Las Comisiones Sectoriales

Descripción	Categoría	Cantidad	Costo Mes	Costo Hora
Ingeniero Eléctrico, Electrónico o Telecomunicaciones 3	Cat. 3	1	472,68	2,95
Tecnólogo		1	311,59	1,95
Oficinista		1	313,65	1,96
COSTO INDIRECTO TOTAL				6,86

	Empresas Serv. Públicos	Cía. Contratada	Diferencia	Porcentaje diferencia
Costo Hora por grupo (SEP vs. SML)	17,50	9,99	7,51	42,93
Costo Hora por grupo (SEP vs. SCS)	17,50	6,86	10,64	60,80

### **EVALUACIÓN.-**

Nuevamente se puede evidenciar que la contratación de mano de obra especializada para atender la instalación de un servicio público domiciliario resulta más conveniente el contratar compañías especializadas para cubrir el incremento de clientes de cada empresa. En la actualidad existe la tercerización de empleados que trabajan para las grandes empresas para evitarse compromisos con estos, pero la propuesta de contratación que se expone en este trabajo no significa que el trabajador va a prestar sus servicios directamente en las oficinas de la empresa mas bien al hablar de contratación de compañías especializadas la empresa no tiene ninguna responsabilidad ni bajo solidaridad con la contratante, siendo esta segunda la que tenga que asumir todas sus obligaciones laborales con el personal técnico que realice el trabajo.

Por otra parte en lo referente a los *Costos Indirectos*, la provisión de herramientas, equipos de seguridad, transporte esta a cargo del contratista quien

será el único responsable de su provisión, arreglo, reparación si lo necesitare siendo la empresa contratista responsable de su fiscalización – verificación que su estado para asegurar que estos cumplen con los requerimientos establecidos; con lo cual se determina otra ventaja en la utilización de esta herramienta.

Estos costos indirectos deberán estar incluidos o tomados en cuenta al momento de determinar los precios unitarios.

Los costos indirectos se verían afectados directamente por la mano de obra indirecta de las compañías contratadas, por otra parte se realizará una comparación efectiva del costo - beneficio cuando se determine para cada empresa el tipo de trabajo a entregar a los contratistas, la cantidad y con esto poder calcular los precios unitarios con los cuales se pagará a los compañías contratadas por su gestión. Cada empresa deberá determinar la cantidad de contratistas necesarios para ejecutar la labor encomendada de acuerdo a la carga de trabajo que dispongan, y realizar una proyección de los mismos mes a mes para poder determinar el valor de los contratos a elaborar.

Siendo lo comercial un factor importante dentro de las empresas, lo cualitativo también tiene mucha importancia puesto que la empresa contratante al proveer o atender los pedidos de sus clientes de manera oportuna (en el menor tiempo), con las características de calidad que tendría el realizar el trabajo con personal de planta de la empresa, con garantía, personal especializado, *mejorará su imagen empresarial y crea un círculo de confianza más amplio con sus clientes y una fidelidad* aun cuando se rompiera el monopolio que se maneja en la actualidad en la ciudad de Quito.

La evaluación de la propuesto dependerá de los servicios que cada empresa quiere entregar a terceros bajo sus normativas, en los cuales ellos deberán determinar el valor de los contratos a entregar individualmente de acuerdo a los precios que determine a pagar por los trabajos encomendados, siendo su beneficio más cualitativo que cuantitativo, porque su ganancia monetaria se verá reflejada en la reducción de costos directos por concepto de mano de obra operativa, sus derechos, seguridad, herramientas de trabajo, transporte.

## **CAPÍTULO 3**

### **OPERATIVIDAD DEL SISTEMA**

#### **3.1. APLICACIÓN REAL DE LA PROPUESTA**

Dentro de este capítulo se presentará una simulación de la aplicación de esta propuesta para una de las Empresas parte de este estudio “Empresa Eléctrica Quito S.A.”, bajo el supuesto que esta pretende normar la contratación de proveedores de mano de obra para ofrecer al cliente el servicio domiciliario de energía eléctrica.

La Empresa Eléctrica Quito, dentro de su Dirección Comercial tiene el Dpto. de Instalaciones quien a su vez dispone de dos secciones: Diseño y Presupuesto y Acometidas, siendo el segundo el responsable de dar de alta el servicio eléctrico, es decir proveer el servicio de energía eléctrica en el domicilio del cliente a través de la instalación de un equipo de medición llamado medidor o contador de energía y la acometida (cable).

La Quito, considerada como una de las mejores empresas eléctricas del país y Sudamérica tiene establecido un perfil o requisitos necesarios que deben cumplir los Ingenieros Eléctricos interesados en convertirse en contratista de este; la empresa que pretenda utilizar este sistema modelo de contratación deberá establecer los requerimientos de acuerdo a sus necesidades ya que lo que brindamos es unos lineamientos o normativas para ejecutar este trabajo.

Dando operatividad a la propuesta se procederá, de la siguiente manera:

- Calificación
- Contratación
- Asignación
- Fiscalización
- Evaluación

- Recalificación

Para lo cual la Empresa Eléctrica deberá realizar una modificación en los instructivos y formularios modelo para poder acoplar sus requerimientos a las normativas nuevas de trabajo.

### **3.1.1. CALIFICACIÓN**

Bajo el supuesto que la Empresa Eléctrica Quito esta apoyando la gestión del Dpto. de Instalaciones – Sección Acometidas con la contratación de compañías especializadas que puedan ejecutar trabajos con acometidas y medidores se procede a calificar a Ingenieros Eléctricos ya sean personas naturales o jurídicas para realizar estos trabajos se procede a determinar los requisitos que deberán cumplir para poder calificarse:<sup>14</sup>

#### **REQUISITOS PARA CALIFICACIÓN COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS PARA INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS, MEDIDORES Y OBRAS CIVILES**

1. Haber aprobado la calificación legal y financiera
2. Título Profesional:
  - a. En el caso de persona natural: Ingeniero Eléctrico colegiado en cualquier colegio de profesionales del
  - b. Compañías o Personas Jurídicas: su actividad económica debe estar relacionada con la realización de trabajos eléctricos, documento que certifique a un Ingeniero Eléctrico como representante técnico de la compañía.
3. Personal operativo: mínimo con bachillerato técnico especializado en electricidad, título artesanal como técnico electricista.
4. El personal operativo debe contar con uniformes de trabajo y equipos de seguridad tales como:

---

<sup>14</sup> Datos proporcionados por la Jefatura de la Sección Acometidas – Empresa Eléctrica Quito S.A

- Camisa y pantalón tela jean
- Chompa jean
- Chaleco reflectivo
- Zapatos de protección eléctrica
- Casco de protección eléctrica
- Gafas de protección
- Cinturón de seguridad y línea de vida
- Guantes (cuero y vinil)
- Cono de seguridad
- Trepadoras para poste de hormigón

5. Poseer herramientas para trabajo eléctrico:

- Escalera de extensión, fibra de vidrio (mínimo 20' con extensión)
- Destornilladores planos aislados (4, 6, 8 Y 10")
- Juegos de copa y racha
- Martillos de bola de 2 Lbr.
- Arco de sierra aislado y sierra
- Cortadora de cable
- Navajas de electricista
- Alicates aislados (8")
- Pinzas voltamperimétricas (600v- 300A)
- Tijeras para cortar tol
- Llaves de media vuelta tipo racha aislada.
- Taladro con mandril hasta 5/8"
- Juego de brocas de acero rápido
- Juego de brocas para hormigón
- Lámpara de extensión, lámpara portátil a pilas
- Flexómetro
- Cinta métrica (mínimo 20m)
- Comprobador de fase
- Cabo de servicio (1/2", 20m de longitud)

- Funda portaherramientas
- Cepillo manual de acero
- Combos de hierro 16 Lbr.
- Pala punta cuadrada
- Pala punta redonda
- Zapapico con mago
- Hojas de sierra
- Lija de hierro
- Barra recta 16 Lbr.
- Tanque de gas licuado de petróleo
- Bailejo largo
- Cincel con punta

6. Disponer de camioneta con aditamentos que permitan el resguardo de materiales y con porta escaleras.
7. Tener un espacio físico para el trabajo administrativo y otro para bodega.
8. Disponer de equipos computacionales como:
  - Computador personal
  - Fax-módem o línea telefónica
  - Paquete computacional Excel
  - Correo electrónico

Con la autorización de la Ing. Patricia Judith Bravo Bravo con cédula de identidad No. 110333961-8, para utilizar su nombre en la operatividad de la propuesta, es así que ella desea calificarse como contratista o proveedor de mano de obra para realizar la instalación de acometidas y medidores eléctricos, se acerca a la EEQ S.A. a averiguar cual es el procedimiento para calificación como proveedor de mano de obra, para lo cual procede a comprar un Instructivo de Calificación de Proveedores de Mano de Obra para instalación de acometidas, Medidores y Obras Civiles.

En el instructivo se determina que debe entregar la siguiente documentación:



## Requisitos personas naturales

- Currículum Vitae.
- Cédula de Ciudadanía y Certificado de Votación (original y copia).
- Certificados Bancarios de los últimos tres meses para determinar la solvencia económica.
- Declaración del Impuesto a la Renta del último año y del estado de situación económica de la persona, en el que consten sus activos y sus pasivos.
  
- Certificado actualizado del colegio, gremio profesional o artesanal al que se encuentre afiliado, o matrícula de comercio extendida por el Registro Mercantil.
- Datos del Solicitante (Personas naturales y jurídicas)
- Lista de bienes que la firma puede suministrar
- Lista de servicios que la firma ha ejecutado y puede realizar para la Empresa
- Datos del solicitante.- Identificación del local,
- Datos del solicitante.- Personal operativo propuesto para la prestación del servicios
- Datos del solicitante.- Personal principal (Supervisores) propuesto para la prestación del servicio
- Datos del solicitante.- Detalle de Vehículos, equipos para la prestación del servicio, equipos computacionales, radio, comunicaciones, herramientas.
- Datos del solicitante.- Carta Compromiso para dotación de Uniformes para el personal que ejecutará el trabajo par e cual fue contratado.
- Datos del solicitante.- Organigrama posicional propuesta para la actividad, considerando el personal operativo, supervisión, etc.
- Datos del solicitante.- Metodología y Tecnología que se utilizará para el desarrollo de las actividades del servicio.

Misma que será calificada primeramente por Asesoría Jurídica, quien al tener una respuesta favorable, envía los resultados a la Dirección Financiera para el análisis de sus estados financieros y referencias comerciales, quien a su vez después del análisis y con respuesta positiva envía la documentación al área directamente involucrada “Sección Acometidas” para la respectiva calificación técnica donde se evaluará los requerimientos establecidos quien a su designa a un analista para su trabajo o quien haga las veces de Fiscalizador, mismo que deberán constar en formatos establecidos, calificación que se llevará a cabo con la información constante en papeles.

Una vez realizada la calificación el resultado es expuesto en formulario Calificación Técnica de Proveedores y enviado a la Dirección Financiera para que se emite el respectivo certificado a la Ing. Bravo como contratista calificado de la EEQ para proveer mano de obra para instalación de acometidas, medidores y obras civiles, documento que será entregado al contratista con copia al Dpto. de Instalaciones y la Sección Acometidas

Al tratarse de un modelo normativo que permita establecer las actividades necesarias para poder llevar a cabo una adecuada contratación, los interesados en utilizar esta herramientas deberán regirse a los instructivos elaborados que son flexibles a los cambios necesarios de acuerdo a los requerimientos de cada empresa.

#### *Anexo 11 – Aplicación Instructivo de Calificación*

### **3.1.2. CONTRATACIÓN**

De acuerdo al instructivo establecido, se procede a realizar la selección y contratación de un nuevo contratista que sirva de apoyo en la actividad de instalación de acometidas eléctricas y medidores.

Resultado de un breve análisis efectuado por la Sección Acometidas en cuanto a la necesidad de contar con más personal para poder atender la solicitudes de los

clientes, ya que se ha experimentado un crecimiento en la cantidad de clientes: año 2005 – 55416 clientes, año 2006 – 58935 clientes con una proyección de 62677 clientes a ser atendidos con trabajos en sus medidores (servicios nuevos y mantenimiento) para el 2007, es necesario contratar una compañía mas, para que apoye en la atención puesto que existe la negativa de la Gerencia de la EEQ para contratar más personal a través de la tercerizadora.

La Sección Acometidas en la actualidad se encuentra trabajando con 40 electricistas de planta de la EEQ S.A., más diez compañías contratistas quienes deberán someterse a una recalificación anual y evaluación de rendimientos trimestral para valoración del trabajo que están realizando y considerar si deben y pueden seguir trabajando para la Empresa Eléctrica Quito; estas compañías cuentan cada una con dos grupos de tres personas para ejecutar su trabajo y si la necesidad lo amerita están dispuestas a proporcionar más personal siempre y cuando estos estén calificados como idóneos cuando inicio sus labores en la empresa contratante, de lo contrario el área involucrada de acuerdo a su carga de trabajo determinará la necesidad o no de entablar una relación contractual con más contratistas.

Con el resultado de la calificación realizada y el resultado expuesto en el Formulario “Calificación Técnica de Proveedores”, se considera realizar una selección de los contratistas calificados, procediéndose a elaborar un contrato de trabajo anual con la Ing. Patricia Bravo.

#### *Anexo 12 – Aplicación contrato modelo*

En esta parte cabe mencionar que la Empresa Eléctrica Quito, dentro de sus herramientas de trabajo consta con un sistema informático muy avanzado llamado SIDECOM, sistema a través del cual se registra las actividades comerciales dentro de la EEQ además que será el que provea la información necesaria para atender las solicitudes (órdenes de trabajo).

Una vez elaborado y aprobado el contrato de trabajo el Supervisor Administrativo de la Sección Acometidas procederá a solicitar al Dpto. Gestión de Sistemas, administradores del SIDECOM “Sistema de Comercialización) asignar un rol o registro numérico que identifique al contratista.

### **3.1.3. ASIGNACIÓN**

Seguidamente se procede a la asignación de trabajo, cabe recalcar que en esta fase cada área es responsable de determinar la cantidad de trabajo a entregar a cada contratista de acuerdo a: disponibilidad, cumplimiento de tiempos de atención, personal disponible y tipo de trabajo a realizar.

Para el presente supuesto de aplicación se va a indicar que el contratista debe atender la instalación de un medidor máximo en cuatro días laborables, con dos grupo de tres personas y con una estimación de realizar seis órdenes al día por grupo se le entregará entre 50 a 60 órdenes a la semana y en la caso de ser un grupo será el 50%.

Como esta es una fase muy amplia porque abarca desde la asignación de trabajo y la ejecución de los mismos, es necesario determinar algo muy importante para poder ejecutar las consiguientes actividades relacionadas con la contratación como es la fiscalización y evaluación del trabajo, por lo cual se procederá a determinar los trabajos a realizar, códigos de lo mismos y precios unitarios asignados a cada actividades acuerdo a lo establecido en el Instructivo para determinar precios unitarios.

#### **3.1.3.1. Determinación de Códigos de Trabajo y Precios Unitarios**

De acuerdo a la naturaleza del trabajo se procede a determinar los tipos de trabajo que serán asignados a un código a fin de poder realizar la liquidación económica por las actividades realizadas por los contratistas, a la vez que se procederá a determinar los precios unitarios para cada actividad de acuerdo al

Instructivo para determinación de precios unitarios, con reformas de acuerdo a las necesidades de la EEQ.

*Anexo 13 - Determinación de códigos de trabajo y calculo de precios unitarios*<sup>15</sup>

Una vez determinados precios por los trabajos a realizar, registrado el contratista en el sistema informático de la EEQ, se procede a entregar físicamente las órdenes mismas que deberán contener el listado de materiales necesarios para realizar el trabajo. El contratista retira materiales de bodega de acuerdo a lo asignado para orden de trabajo, egreso que deberá ser registrado primeramente en el sistema por el Fiscalizador o su delegado y autorizado por el Fiscalizador para que posteriormente se proceda al retiro físico de bodega.

El contratista deberán proceder de acuerdo a lo determinado en el *Instructivo Asignación y Ejecución de Trabajo – Anexo 4*.

### **3.1.4. FISCALIZACIÓN**

La fiscalización técnica y administrativa permitirá controlar los trabajos asignados y ejecutados, materiales utilizados, pagos a realizar a los señores contratistas; esto nos permitirá fiscalizar adecuadamente los recursos entregados.

Una vez determinado los códigos de trabajo, precios y bajo el supuesto que el contratista lleva un mes realizando los trabajos encomendados se procede a registrar la información de lo realizado según formato establecido en el Instructivo para Fiscalización Administrativa – Anexo 6. En esta etapa y con la información que se logra recabar en esta fase podremos determinar un análisis costo-beneficio monetario, considerado el ahorro que tendría la empresa al utilizar la contratación de mano de obra para atender las solicitudes para nuevos servicios eléctricos.

---

<sup>15</sup> Datos obtenidos a través de una investigación de campo, lineamientos proporcionados por la Jefatura de la Sección Acometidas de la EEQ.

Cabe recalcar que esta vendría a representar la fase más importante del sistema porque podremos demostrar con datos cuan beneficioso resulta contratar compañías para ejecutar trabajos propios de la EEQ.

#### *Anexo 14 – Aplicación formatos de Fiscalización Administrativa*

Como fue indicado la fase de fiscalización es la más amplia porque abarca desde el control administrativo como el técnico, el segundo que debe ser efectuado por el Fiscalizador o el ayudante técnico que conste registrado en el Contrato suscrito.

La fiscalización técnica es una revisión en el campo de los trabajos efectuados, la persona encargada de realizar la fiscalización administrativa verifica la información y de acuerdo al total de trabajos a la fecha de presentar una planilla de pago, deberá emitir un listado de órdenes por medio de muestreo aleatorio que represente el 5% de los trabajos ejecutados hasta esa fecha. El informe de la fiscalización la presenta en el *Anexo – Formulario de Fiscalización Técnica*.

#### *Anexo 15 – Aplicación de Formulario de Fiscalización Técnica*

### **3.1.5. EVALUACIÓN**

De acuerdo a datos estadísticos (días de atención, órdenes no atendidas), registro de información en la guía de trabajo, reclamos de los clientes, novedades en los trabajos realizados, etcétera, se realizará la evaluación de rendimientos trimestral a cada contratista según lo establecido en el Instructivo de Evaluación de Rendimientos. Si el resultado de esta evaluación es positiva servirá como elemento principal para que el contratista siga trabajando de lo contrario se rescindirá los servicios.

Bajo el supuesto que la Ing. Bravo no ha presentado novedades con los trabajos ejecutados por su personal, ha atendido las solicitudes dentro del plazo establecido, no hay reclamos por parte de los clientes internos y externos, se procede a realizar la evaluación.

## Anexo 16 – Aplicación Formulario de Evaluación de Rendimientos

Cumpliendo con lo estipulado, es decir que la contratista obtuvo más de 75 puntos en la evaluación, se sigue contando con la contratista en la instalación de acometidas eléctricas y medidores.

### 3.1.6. RECALIFICACIÓN

La recalificación es un proceso similar a la calificación, es decir que el contratista actualiza anualmente su carpeta personal, con la misma información que fuese para calificarse por primera vez, del resultado de la recalificación, el contratista seguirá constando en la base de datos de la EEQ S.A., como contratista calificado o se le retirara de esta hasta que pueda cumplir con lo estipulado en la normativa de contratación de proveedores de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

## 3.2 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

### 3.2.1. ANÁLISIS NUMÉRICO

#### COSTOS GRUPOS DE PLANTA EEQ

#### COSTOS DIRECTOS

#### MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Jefe de grupo	1	924,40	924,4	100%	924,4
Electricista	2	705,58	1411,16	100%	1411,16
COSTOS TOTAL MANODE OBRA DIRECTA (MENSUAL)					2335,56

## MOVILIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Vehiculos	0	0	0	0	0
Camioneta Pick Up	1	455,47	455,47	100%	455,47
Depreciación		245,47			
Combustible		110			
Mantenimiento		100			
<b>COSTOS TOTAL MOVILIZACIÓN (MENSUAL)</b>					<b>455,47</b>

## EQUIPO Y HERRAMIENTAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. (USD)	COSTO TOTAL (USD)	DEPRECIACIÓN AÑOS	COSTO FINAL (USD)
Alicates 8"	2	54,96	109,92	1	9,16
Arcos de sierra	2	20	40	1	3,33
Barreno No 8	2	5	10	1	0,83
Botiquín para primeros auxilios	1	25	25	1	2,08
Brocas hasta 1/2" (Juego)	1	18	18	1	1,50
Casco de protección	3	15	45	1	3,75
Cortadora para tol	1	28	28	1	2,33
Destornilladores planos de 10"	3	25	75	1	6,25
Destornilladores planos de 3"	3	5	15	1	1,25
Destornilladores planos de 4"	3	4	12	1	1,00
Destornilladores planos de 6"	3	12	36	1	3,00
Destornilladores planos de 8"	3	16	48	1	4,00
Destornilladores, estrella 6"	3	12	36	1	3,00
Destornilladores, planos 10"	3	25	75	1	6,25
Destornilladores, planos 4"	3	4	12	1	1,00
Destornilladores, planos 6"	3	12	36	1	3,00
Destornilladores, planos 8"	3	16	48	1	4,00
Escalera de 16 pies	2	350	700	1	58,33
Flexómetros de 3 metros	2	5,11875	10,2375	1	0,85



Llaves de pico aislado de 10"	2	12	24	1	2,00
Martillos bola 1 1/2 libras	2	5	10	1	0,83
Taladro eléctrico 1/2"	1	85	85	1	7,08
Walkie Talkie	1	300	300	1	25,00
<b>TOTAL COSTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS</b>					<b>149,85</b>

## COSTOS INDIRECTOS

### MANO DE OBRA INDIRECTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Ingeniero (Supervisor Administrativo)	1	1222,15	1222,15	0,25	305,54
Técnico (Supervisor Técnico)	1	924,40	924,4	0,25	231,10
Oficinista	1	564,27	564,27	0,25	141,07
Chofer	1	580,45	580,45	1	580,45
<b>TOTAL COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA (MENSUAL)</b>					<b>1258,16</b>

### SUMINISTROS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Toner Impresora Laser	1	171,24	171,24	0,25	42,81
Toner Impresora pequeña	1	35	35	0,25	8,75
Hojas	100	0,007	0,7	0,25	0,18
Otros	1	10	10	0,25	2,50
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA</b>					<b>54,24</b>

### EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Computadores	1	1061	1061	0,02	21,22
Impresora	1	322	322	0,02	6,44
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA					27,66

#### GASTOS ADMINISTRATIVOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Arriendo	1	0	0	0,25	0
Gastos públicos (agua, luz, teléfono)	1	0	0	0,25	0
TOTAL OTROS GASTOS					0

#### BALANCE COSTOS – PERSONAL DE PLANTA

<b>COSTOS DIRECTOS</b>		2940,88
Mano de Obra	2335,56	
Movilización	455,47	
Herramientas	149,85	
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		1340,05
Mano de Obra Indirecta	1258,16	
Suministros de Oficina	54,24	
Equipos de Oficina	27,66	
<b>GASTOS</b>		0,00
Varios	0,00	
<b>TOTAL COSTOS (MENSUAL)</b>		4280,93

## COSTOS COMPAÑÍAS CONTRATADAS

### COSTOS DIRECTOS

#### MANO DE OBRA DIRECTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Jefe de grupo	1	433,98	433,98	100%	433,98
Electricista	2	383,98	767,96	100%	767,96
COSTOS TOTAL MANODE OBRA DIRECTA (MENSUAL)					1201,94

#### MOVILIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Vehiculos	0	0	0	0	0
Camioneta Pick Up	1	455,47	455,47	100%	455,47
Depreciación		245,47			
Combustible		110			
Mantenimiento		100			
COSTOS TOTAL MOVILIZACIÓN (MENSUAL)					455,47

#### EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. (USD)	COSTO TOTAL (USD)	DEPRECIACIÓN AÑOS	COSTO FINAL (USD)
Alicates 8"	2	54,96	109,92	1	9,16
Arcos de sierra	2	20	40	1	3,33
Barreno No 8	2	5	10	1	0,83

Botiquín para primeros auxilios	1	25	25	1	2,08
Brocas hasta 1/2" (Juego)	1	18	18	1	1,50
Casco de protección	3	15	45	1	3,75
Cortadora para tol	1	28	28	1	2,33
Destornilladores planos de 10"	2	25	50	1	4,17
Destornilladores planos de 3"	2	5	10	1	0,83
Destornilladores planos de 4"	2	4	8	1	0,67
Destornilladores planos de 6"	2	12	24	1	2,00
Destornilladores planos de 8"	2	16	32	1	2,67
Destornilladores, estrella 6"	2	12	24	1	2,00
Destornilladores, planos 10"	2	25	50	1	4,17
Destornilladores, planos 4"	2	4	8	1	0,67
Destornilladores, planos 6"	2	12	24	1	2,00
Destornilladores, planos 8"	2	16	32	1	2,67
Escalera de 16 pies	2	350	700	1	58,33
Flexómetros de 3 metros	2	5,11875	10,2375	1	0,85
Llaves de pico aislado de 10"	2	12	24	1	2,00
Martillos bola 1 1/2 libras	2	5	10	1	0,83
Taladro eléctrico 1/2"	1	85	85	1	7,08
Celular	1	40	40	1	3,33
TOTAL COSTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS					117,26

## COSTOS INDIRECTOS

### MANO DE OBRA INDIRECTA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Ingeniero	1	780,03	780,03	0,25	195,01
Tecnólogo	1	490,60	490,6	0,25	122,65
Oficinista	1	327,81	327,81	0,25	81,95
Chofer	1	327,81	327,81	1	327,81
TOTAL COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA (MENSUAL)					727,42

## SUMINISTROS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Toner Impresora Laser	1	171,24	171,24	0,10	17,12
Toner Impresora pequeña	1	35	35	0,10	3,50
Hojas	100	0,007	0,7	0,25	0,18
Otros	1	10	10	0,20	2,00
TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA					22,80

## EQUIPOS DE OFICINA

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Computadores	1	1061	1061	0,02	21,22
Impresora	1	322	322	0,02	6,44
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA					27,66

## GASTOS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Arriendo	1	500	500	0,25	125
Servicios públicos	1	300	300	0,25	75
TOTAL OTROS GASTOS					200

*BALANCE COSTOS – COMPAÑÍAS CONTRATADAS*

<b>COSTOS DIRECTOS</b>		1774,67
Mano de Obra	1201,94	
Movilización	455,47	
Herramientas	117,26	
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		777,88
Mano de Obra Indirecta	727,42	
Suministros de Oficina	22,80	
Equipos de Oficina	27,66	
<b>GASTOS</b>		200,00
Varios	200,00	
<b>TOTAL COSTOS (MENSUAL)</b>		2752,55

**ANÁLISIS COSTOS BENEFICIO**

<b>BALANCE DE COSTOS</b>			<b>BALANCE DE COSTOS</b>		
<b>CONTRATACIÓN DE COMPAÑÍAS</b>			<b>GRUPOS DE PLANTA DE LA EEQ</b>		
<b>COSTOS DIRECTOS</b>		1796,34	<b>COSTOS DIRECTOS</b>		2940,88
Mano de Obra	1201,94		Mano de Obra	2335,56	
Movilización	455,47		Movilización	455,47	
Herramientas	138,93		Herramientas	149,85	
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		532,02	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>		1340,05
Mano de Obra Indirecta	481,56		Mano de Obra Indirecta	1258,16	
Suministros de Oficina	22,80		Suministros de Oficina	54,24	
Equipos de Oficina	27,66		Equipos de Oficina	27,66	
<b>GASTOS</b>		200,00	<b>GASTOS</b>		0,00
Varios	200,00		Varios	0,00	
<b>TOTAL COSTOS (MENSUAL) (1)</b>		2528,36	<b>TOTAL COSTOS (MENSUAL) (2)</b>		4280,93

$$\text{Costo – beneficio} = \frac{\text{Costo Total Contratación de Compañías (1)}}{\text{Costo Total – grupos EEQ S.A (2)}} \times 100$$

$$\text{Costo – beneficio} = ( 2528.36 / 4280.93 ) \times 100 = 59.06$$

La Empresa Eléctrica Quito S.A., tendrá una reserva del 59.06% mensual de los valores pagados por realizar trabajos de instalación de acometidas eléctricas y medidores, además de mejorar su imagen institucional ante el cliente y el control adecuado de los recursos entregados.



### 3.2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO

La información del análisis de llevar o no a cabo un proyecto o propuesta se puede mostrar a través de tablas comparativas o gráficas, es así que nosotros determinamos realizarlo por medio de tablas, donde se debe establecer lo siguiente:

QUÉ SE PROPONE	POR QUÉ SE PROPONE	COSTO	BENEFICIO	QUÉ PASA SI NO SE HACE
Normar la contratación de compañías especializadas para atender solicitudes de servicios públicos domiciliarios	<p><b>Ventaja</b></p> <p>Atención más eficiente y eficaz</p> <p>Controlar los recursos de la empresa entregados</p> <p>Evitar relación de dependencia con trabajadores</p> <p>Disminución de costos directo e indirectos</p>	<p>Se determinará de acuerdo a los valores a pagar a los contratistas por los trabajos encomendados, mismos que tendrán una incidencia en promedio del 50% sobre los valores a pagar versus los valores pagados a los empleados directos de la empresa por realizar el mismo trabajo.</p> <p>Se deberá readecuar o reestructurar al personal que podrá hacerse cargo de hacer operativa la propuesta</p>	<p>Mejorar la atención al cliente (menos días), con lo cual las empresas se enmarcarían dentro de lo establecido por los organismos de control de cada sector.</p> <p>Calidad del servicio: atención en el menor tiempo y con los requerimientos esperados por el cliente.</p> <p>Mejorar la imagen institucional</p>	<p>No hay control sobre los recursos y actividades entregados a los terceros.</p> <p>No se podría cumplir con los objetivos de calidad de ofrecer un servicio oportuno ( menor tiempo) y estéticamente adecuado.</p>

	Desventaja Falta de compromiso Desplazamiento del personal de planta Relación inversa (empeorar la gestión)			
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

### 3.3. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE INDICADORES

Los indicadores de gestión son mediciones de logros y cumplimiento del o los subprocesos, servirán como herramienta a los dueños o encargados de un proceso o subproceso para el mejoramiento continuo de la calidad en toma de decisiones, lo cual se traduce en una mejor calidad del servicio a entregar.

De acuerdo a lo expuesto en el Capítulo I y en la operatividad del sistema explícitamente en el subproceso de fiscalización técnica y administrativa donde se controla los trabajos asignados y ejecutados, materiales utilizados, pagos a realizar a los señores contratistas es donde podemos identificar y palpar que es posible calcular los indicadores y consecuentemente la gestión realizada.

Los indicadores son:

- Cantidad de trabajos entregados.
- Cantidad de trabajos realizados o solicitudes atendidas
- Cantidad de material entregado por la empresa contratante
- Cantidad de material utilizado en cada trabajo.
- Tiempos (días) de atención.
- Cantidad de trabajos no realizados.
- Número de reclamos presentados por el cliente

Estos indicadores cumplen con las características determinadas como son: ser cuantificable, verificable, agrega valor al proceso, están comunicados entre sí y con los objetivos de cada subproceso.

El cálculo de los indicadores generará ventajas para el equipo de trabajo, para la empresa y para las actividades en sí, ya que permitirá motivar a todo el personal para alcanzar metas retadoras, impulsar la eficiencia, eficacia y productividad, disponer de información corporativa que permita contar con los parámetros para establecer prioridades de acuerdo con los factores de éxito y las expectativas de los clientes.

En general permitirá evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento de las actividades claves de la organización y la gestión general de la empresa con respecto a su misión y objetivos y poder tomar decisiones siempre y cuando el indicador calculado genere valor al proceso.

## **CAPÍTULO 4**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

- 4.1.1. Un servicio es un bien intangible, medido por la percepción del cliente, y relacionándolo con servicio público domiciliario, sería la provisión de agua potable, energía eléctrica o una línea telefónica en el domicilio del cliente, a través de la instalación de un equipo de medición.
- 4.1.2. La constitución y la Ley orgánica de Municipalidades establece que las Empresas de servicios públicos pueden utilizar mecanismos de contratación en beneficio de la atención a los clientes.
- 4.1.3. La estructura orgánica que manejan actualmente las empresas es jerarquizada y estática, lo cual no permite efectuar cambios profundos, considerando que es un trabajo difícil pero no imposible el cambio de enfoque jerárquico a sistémico.
- 4.1.4. La población tiene conocimiento del significado de servicio público domiciliario y piensa que las alternativas para mejorar la atención al cliente respecto a la provisión de estos es: contratación de compañías, modernización, privatización, en el mismo orden de aceptación.
- 4.1.5. La contratación de compañías es vista como gran alternativa para reducir los tiempos de atención
- 4.1.6. El establecer un sistema normativo basado en: calificación, selección y contratación, asignación, fiscalización, evaluación y recalificación, permite regular las actividades con los contratistas a mas de asegurar el control

adecuado de los recursos entregados, siempre y cuando se cumpla y haga cumplir con lo establecido en los instructivos elaborados par cada subproceso.

4.1.7. Se ha cumplido con el objetivo principal de la investigación, es decir se logro establecer un mecanismo que permita la eficiente contratación de compañías especializadas (mano de obra) en las empresas de servicios públicos, para entregar sus servicios.

4.1.8. La alternativa de contratación tiene un beneficio cualitativo y cuantitativo en las Empresas, porque disminuye sus costos de mano de obra directa e indirecta, mantiene o aumenta la calidad del servicio y mejora su imagen institucional.

4.1.9. La contratación de mano de obra a compañías especializadas bajo un control y manejo adecuado si permite brindar un servicio público domiciliario de calidad.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

4.2.1. Las Empresas de Servicios Públicos deben cambiar sus estructuras organizacionales, es decir su gestión debe basarse en procesos y en el cual rija una política de calidad que permita normar por escrito las actividades a realizar en cada proceso y subproceso. Un enfoque basado en procesos, permite alcanzar un resultado deseado más eficientemente.

4.2.2. El sistema de contratación debe ser abierto y flexible, es decir que sus elementos sean interactuantes, interdependientes e intercomunicados para tener una visión holística del trabajo que se efectúe, además de estar predispuestos a cambios o mejoras que permitan asegurar el desarrollo e implantación correcta del sistema.

- 4.2.3. La contratación debe ser enfocada como un sistema para la gestión para que permita identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados, contribuyendo a la eficacia y eficiencia de la organización.
- 4.2.4. No solo la disponibilidad y acceso a los instructivos donde consta las actividades a realizar en cada subsistema permite acciones de control inmediatas, sino su correcta aplicación y cumplimiento de lo establecido permitirá obtener resultados positivos.
- 4.2.5. Se debe poner mayor énfasis en las fases más importantes del proceso contratación: la selección y la fiscalización técnica y administrativa, la primera porque seremos los responsables de determinar quien o quines trabajaran con la empresa, cumpliendo con los requisitos básicos necesarios, y la segunda por en esta se ejecuta el máximo control de todo lo entregado por la empresa contratante (recursos económicos y materiales) y la calidad de los servicios ofertados por los contratistas.
- 4.2.6. Las empresas dependen de sus clientes y por lo tanto deben buscar mecanismos que permitan percibir de mejor manera y comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes;
- 4.2.7. Se debe involucrar al personal de las compañías contratistas a fin de que sientan parte de la Empresa, estén comprometidos y sean beneficiados con capacitaciones continuas.
- 4.2.8. La contratación debe ser vista como una herramienta de mejoramiento, y si es necesario como un paso dentro de la modernización de las empresas.
- 4.2.9. Tener siempre presente que la empresa contratante es el dueño del proceso y lo controla, es quien definirá qué, cómo y bajo que normas se desempeñaran y entregarán el servicio.

# **ANEXOS**

# **ANEXO 1**



## ENCUESTA PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DL CLIENTE RESPECTO A LA PROVISIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS

**Objetivo.-** Esta encuesta tiene por objeto realizar una investigación d mercado que permita medir el nivel de satisfacción de cliente respecto a la oferta y utilización de los servicios públicos domiciliarios (agua potable,, energía eléctrica y telefonía) y plantear nuevas alternativas de trabajo.

**Instrucciones.-** Lea bien la pregunta y conteste con sinceridad.

**SEXO:** F (  ) M (  )

1. Sabe usted qué es un servicio público domiciliario  
SI (  ) NO (  )  
Nota.- Si su respuesta es si pase a la pregunta 2, si es no pase a la 3
2. Indique cuales son los servicios públicos domiciliarios que dispone en su domicilio  
.....
3. Cree que el acceso o la obtención de un medidor de luz, agua potable o una línea telefónica e fácil?  
SI (  ) NO (  )
4. Considera que la atención de una solicitud en la Empresa de Agua Potable EMAAP, Empresa Eléctrica Quito, Andinatel es rápida y oportuna?  
SI (  ) NO (  )  
Por qué?.....
5. Considera que los trabajos realizados por la Empresa de Agua Potable EMAAP, Empresa Eléctrica Quito, Andinatel son de calidad y cumplen con sus expectativas?  
SI (  ) NO (  )
6. Qué espero usted cuando solicita un medidor de luz, agua o una línea telefónica:  
Atención en el menor tiempo (  )  
Que utilicen los materiales adecuados (  )  
Qué el personal técnico sea preparado y educado (  )  
Otros (  ) Qué?.....
7. Cual de las siguientes alternativas cree que es la más conveniente para mejorar la atención de las solicitudes en las empresas antes mencionadas?  
Contratación de compañías (  ) Modernización (  ) Privatización (  )
8. Conoce usted que EMAAP, EEQ o Andinatel se encuentran trabajando con compañías contratadas (contratistas) para ejecutar los trabajos de estas?  
SI (  ) NO (  )
9. Permitiría que personal de compañías contratadas por estas empresas atendieran sus solicitudes?  
SI (  ) NO (  )  
Por qué?.....
10. Que opina de la contratación de compañías especializadas como alternativa para mejorar la atención en las empresas de servicios públicos en la atención de una solicitud para atender un servicio nuevo o una revisión en su domicilio?  
.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

# **ANEXO 2**

**INSTRUCTIVO PARA CALIFICAR PROVEEDORES DE  
MANO DE OBRA PARA OFERTAR UN SERVICIO  
PÚBLICO DOMICILIARIO**

## **CONTENIDO**

- 1. OBJETO**
- 2. ALCANCE**
- 3. REFERENCIAS**
- 4. DEFINICIONES**
- 5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD**
- 6. IDENTIFICACIÓN**
- 7. INSTRUCTIVO**
- 8. ANEXOS**

## **1. OBJETO**

Definir la metodología, actividades y requisitos que permitan posteriormente seleccionar y contratar a los potenciales proveedores o contratistas de mano de obra para proveer servicios públicos domiciliarios; acción que como fue mencionado se ejecutará en función de los requisitos que deben cumplir y en base a su capacidad para suministrar el servicio de acuerdo a las exigencias de calidad, solvencia, experiencia, seriedad, oportunidad, cumplimiento de condiciones, especificaciones y plazos previstos por la empresa contratante.

## **2. ALCANCE**

Este Instructivo se aplica a todos los interesados, en participar como proveedores o contratistas calificados para la provisión de mano de obra en la oferta de un servicio público domiciliario.

*Constituirán casos fortuitos o de fuerza mayor, a más de los establecidos en el Art. 30 del Código Civil vigente, los siguientes:*

- *Riesgos inminentes que pongan en peligro el suministro del servicio público domiciliario.*
- *Circunstancias que determinen dificultades para la operación normal de cualquier sistema de la Empresa.*
- *Circunstancias que impidan el cumplimiento normal de los contratos y proyectos previstos.*
- *Por necesidad urgente.*

## **3. REFERENCIAS**

Para elaborar el siguiente instructivo se necesita de los siguientes documentos:

- . Norma Técnica ecuatoriana: NTE INEN ISO 9001;2001 Requisitos.

#### 4. DEFINICIONES

Las siguientes definiciones y abreviaciones son tomadas en cuenta en este instructivo.

Proveedor / Contratista	Proveedor.- Organización o persona que proporciona el servicio.
Producto	Resultado de un proceso
Proceso	Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.
Oferente	Proveedor

#### 5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Se da la existencia de un Comité de Calificación, mismo que estará representado por un delegado del área Financiera, otro del área Legal y uno del área donde se va a contratar este servicio. La responsabilidad de elaborar este instructivo es de un Analista designado por el Comité de Calificación, ya sea del área donde se aplicará la contratación o del Comité.

La responsabilidad de revisar y aprobar este instructivo es del Presidente de Comité de Calificación de Contratistas.

La responsabilidad de cumplir este instructivo es de todas las áreas comerciales de las empresas, detalladas en el Anexo No.8.1 de este Instructivo.

La autoridad para hacer cumplir este instructivo es del Presidente de Comité de Calificación de Contratistas y del Fiscalizador donde se contratará la mano de obra.

## **6. IDENTIFICACIÓN**

Este instructivo se identifica como “Instructivo Para Calificar Proveedores De Mano De Obra Para Ofertar Un Servicio Público Domiciliario y su Código: DC.SDC.INS.01

## **7. INSTRUCTIVO**

De acuerdo con el Anexo No. 8.3 se definen las atribuciones y responsabilidades del o los designados para la calificación y registro de contratistas de mano de obra, a partir de lo cual se sigue todo el proceso de calificación, selección, evaluación, recalificación de los potenciales proveedores y contratistas.

### **7.1 RECEPCION DE LA DOCUMENTACIÓN**

Para calificarse como contratista, la persona natural o jurídica, debe adquirir el presente instructivo en las oficinas de la Empresa donde determine la misma, por el cual deberá cancelar un valor monetario (dólares americanos) determinado por la empresa en una Agencia de Recaudación.

1. El Proveedor o Contratista debe presentar los “REQUISITOS FUNDAMENTALES QUE DEBE CUMPLIR UN CONTRATISTA DE MAN DE OBRA (Personas Naturales o Personas Jurídicas”, información constante en el Anexo No. 8.4.

Para la selección de contratistas en todos los casos se aplica los requisitos descritos en el anexo 8.4, numerales 1.1;1.2 y 1.3. Los servicios que contiene este instructivo se describen así:

- Mano de obra para atender solicitudes nuevas de servicios públicos domiciliarios: instalación de acometidas eléctricas y telefónicas, medidores de luz, de agua, obras civiles.

- Mano de obra para mantenimiento del servicios existente: reparaciones, revisiones, traslados, cortes, cambios.
2. Carta dirigida al Presidente de la Comisión de Calificación o Responsable de la misma, solicitando la calificación e inscripción en el Registro de Proveedores y Contratistas de la empresa, de acuerdo a los formularios Nos. 1a ó 1b del Anexo 8.5 según sea el caso.
  3. Hoja de información del proveedor o contratista con los datos generales del solicitante según el Formulario No.2 del Anexo 8.5.
  4. El contratista debe registrar en el Formulario No. 3 (Lista de Bienes o servicios que la Firma puede Suministrar a la Empresa), cuya información debe llenarse de acuerdo con el Anexo No. 8.1.

Las firmas pueden ofrecer otros bienes o servicios que no consten en este anexo y que en su criterio pudieren ser convenientes para los intereses de la Empresa relacionados con la provisión del servicio domiciliario.

Los contratistas deben llenar el Formulario No. 4 (Lista de Servicios que la firma o persona natural ha ejecutado y puede realizar para la Empresa), siendo indispensable que utilicen los siguientes formularios descritos, así:

- 4A Datos del solicitante.- Identificación del local,
- 4B Datos.- Personal operativo propuesto para la prestación de los servicios.
- 4C Datos del solicitante.- Personal principal (Supervisores)
- 4D Datos del solicitante.- Detalle de Vehículos, equipos para la prestación de los servicios; equipos computacionales, radio, comunicaciones, herramientas.
- 4E Datos del solicitante.- Carta Compromiso para dotación de Uniformes para la ejecución del servicio para lo cual fue contratado.



- 4F Datos del solicitante.- Organigrama posicional propuesta para la actividad, considerando el personal operativo, supervisión, etc.
- 4G Datos del solicitante.- Metodología y Tecnología que se utilizará para el desarrollo de las actividades del servicio

Los contratistas deben registrar en el Formulario 5 (Lista de Obras Civiles que la firma puede construir para la empresa (cajón, soportes, varillas, ubicación adecuada de equipos, etc).

- 5. La documentación solicitada debe ser presentada a la Comisión de Calificación quien registra en una Hoja de Control y Trámite lo siguiente con fecha y asunto:

- 5.1 Todos los documentos solicitados deben ser actualizados y presentados en original.

- 5.2 Las páginas no deben tener borrones ni correcciones y tienen que numerarse y rubricarse por el representante legal de la Empresa o del Solicitante.

- 5.3 La documentación se entregará debidamente encarpeta o encuadernada e identificada con la Leyenda "*Documentación para Calificación de Contratistas para mano de obra*" y con el nombre del Solicitante.

Una vez recibida toda la documentación, La Comisión de Calificación remite toda la documentación a Asesoría Jurídica o Departamento Legal para verificar la legitimidad de la información.

## **7.2 EVALUACIÓN DEL FUTURO CONTRATISTA**

La evaluación a los proveedores o contratistas contempla la aplicación de los siguientes criterios:

#### a) CRITERIO LEGAL

1. La Comisión de Calificación remite la documentación a Asesoría Jurídica o Departamento Legal de la Empresa, para el respectivo análisis legal.
2. Un Abogado de Asesoría Jurídica elabora el Informe Legal, el mismo que contiene:
  - Firmas que califican y tipo de actividad económica.
  - Firmas que no califican y documentos no presentados.

La calificación legal comprende la revisión y cumplimiento de los requisitos constantes en el Anexo No. 8.4 para aquellos proveedores que optan la calificación por primera vez; en tanto los oferentes que solicitan la actualización de sus documentos se verifica la información descrita en el Anexo No. 8.6.

3. El pronunciamiento legal de la documentación referida se remite a la Gerencia o Dirección Financiera de la Empresa.
4. El Gerente o Director Financiero remite la documentación a una Comisión de Evaluación de Ofertas, en el que un oficinista se encarga del ingreso de los datos personales y la calificación legal en una Base de datos de proveedores o contratistas en la Intranet de la Empresa.

#### b) CRITERIO FINANCIERO

1. Posteriormente, la información descrita en el párrafo anterior se remite al Área Financiera a fin de que efectúe el análisis financiero sobre la base de los Estados Financieros entregados por el contratista, requisito descrito en el Anexo No. 8.4 en el caso de que califiquen legalmente; en tanto si no califican no continúa el trámite.

Para determinar la condición financiera de los potenciales proveedores se calcula los siguientes indicadores, así:

- Razones de Liquidez: Índice de Solvencia y de Liquidez.
- Razones de Actividad: Rotación del Activo Total.
- Razones de Estructura Financiera: Apalancamiento y Endeudamiento.
- Razones de Rentabilidad: Margen Neto en Ventas, Rentabilidad del Patrimonio.

Esta labor la realiza un Analista del Área Financiera previa disposición de su jefatura, información que se la obtiene de los Estados Financieros de los proveedores y partiendo de estos resultados se emite el Informe Financiero, el mismo que contiene la razonabilidad de los índices financieros y menciona las observaciones encontradas en el análisis.

Posteriormente, se remite dicho informe al Gerente o Director de Finanzas, quien dispone a un integrante de la Comisión de Evaluación de Ofertas continuar con el trámite, es decir actualizar esta información en la base de datos de Intranet.

Una vez obtenida la calificación legal y financiera del Proveedor o Contratista, la Comisión de Calificación verifica que la información este ingresada en la base de datos y emitir el certificado de Proveedor Calificado Anexo No. 8.7 literal a) en el caso de que califique financieramente; en tanto si no califica no continúa el trámite.

### c) CRITERIO TÉCNICO

1. Se envía la documentación a las Áreas Usuarias, para el respectivo análisis y calificación Técnica, únicamente a aquellos que han calificado legal y financieramente; en tanto si no califican no continúa el trámite.
2. Una vez obtenida la calificación técnica, la Comisión procede a emitir el Certificado de Contratista Calificado Anexo 8.7 literal b).
3. Previa la revisión del Presidente de la Comisión, se remite el o los certificados como Contratistas calificados (original y copia) al Director o Gerente Financiero, para la suscripción y aprobación del documento.

Un oficinista o secretaria de Finanzas remite los certificados calificados aprobados a la Comisión para la actualización de la Base de Datos.

Posteriormente se remite los certificados aprobados a la Secretaria de la Comisión de Calificación, quien se encarga de entregar al contratista calificado dicho certificado.

Con toda esta información se genera el Registro de Proveedores y Contratistas, que está disponible a los interesados y Áreas usuarias a través del Internet e intranet según el formato constante en Anexo No 8.2.

### **7.3 CALIFICACION DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS.**

El certificado de proveedor o contratista calificado se otorga a las personas naturales o jurídicas, que cumplan con los criterios de evaluación antes descritos, el mismo que tiene vigencia de un año calendario a partir de la fecha de emisión de dicho certificado.

En el caso de que el proveedor o contratista no cumpla con los criterios de evaluación: legal, financiero o técnico, puede presentar la documentación

faltante y solicitar mediante comunicación al Presidente Comisión de Calificación de Proveedores o Contratistas continuar el trámite.

#### **7.4 RECALIFICACIÓN DE PROVEEDORES**

La renovación anual del certificado de proveedor o contratista calificado, se efectúa previo a la presentación de documentos actualizados a solicitud de la Empresa, para ello se realizan las siguientes acciones:

- Un oficinista de la Comisión de Calificación efectúa la verificación de la fecha de emisión del “CERTIFICADO DE PROVEEDOR CALIFICADO” en la Base de Datos de Proveedores y Contratistas (Intranet).

Previa la revisión de la información antes descrita por el Coordinador de la Comisión, el Oficinista solicita vía correo electrónico o fax según el modelo de comunicación constante en Anexo No.8.6, la actualización de datos y documentos.

- Y, la reevaluación del proveedor se realiza aplicando los criterios descritos en el numeral 7.2 de este instructivo y Formulario de Recalificación.

### **8. ANEXOS**

8.1 Detalle de Bienes y Servicios requeridos

8.2 Modelo de registro de información de proveedores y contratistas en Intranet.

8.3 Integración y atribución de la comisión de calificación de contratistas

8.4 Requisitos fundamentales que deben cumplir los proveedores y contratistas (Persona Naturales o Personas Jurídicas).

8.5 Formularios

1. 1.a Modelo de carta de presentación (Personas Jurídicas)

- 1.b Modelo de carta de presentación (Personas Naturales)
2. Datos del Solicitante (Personas naturales y jurídicas)
3. Lista de bienes que la firma puede suministrar
4. Lista de servicios que la firma ha ejecutado y puede realizar para la Empresa
  - 4A Datos del solicitante.- Identificación del local,
  - 4B Datos del solicitante.- Personal operativo propuesto para la prestación del servicio
  - 4C Datos del solicitante.- Personal principal (Supervisores) propuesto para la prestación del servicio
  - 4D Datos del solicitante.- Detalle de Vehículos, equipos para la prestación del servicio, equipos computacionales, radio, comunicaciones, herramientas.
  - 4E Datos del solicitante.- Carta Compromiso para dotación de Uniformes para el personal que ejecutará el trabajo par e cual fue contratado.
  - 4F Datos del solicitante.- Organigrama posicional propuesta para la actividad, considerando el personal operativo, supervisión, etc.
  - 4G Datos del solicitante.- Metodología y Tecnología que se utilizará para el desarrollo de las actividades del servicio.
5. Lista de Obras Civiles que la firma puede construir para la Empresa
- 8.6 Modelo de comunicación para la actualización de información para proveedores cuyo certificado se encuentra caducado.
- 8.7 Certificado de Contratista Calificado.

## ANEXO 8.1

Detalle de servicios a ser atendidos con la participación de terceros

Actividad	Sector
Servicio nuevo de: energía eléctrica, agua potable, telefonía.- Instalación de un contador de energía, agua, acometidas eléctricas o telefónicas, líneas telefónicas	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Reparaciones	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Revisiones	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Cambios	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Traslados	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Cortes	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Reconexiones	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía
Obras civiles	Eléctrico, Agua Potable, Telefonía

## ANEXO 8.2

Modelo de registro de información de contratistas en Intranet<sup>16</sup>

Datos de calificación...

**Proveedor/contratista:**

**RUC/ID:**

---

Califica legalmente: [Nueva observación](#)

**Observaciones:**

Memo AJ:

Fecha AJ: (dd/mm/yyyy)

Califica técnicamente:  [Nueva observación](#)

<sup>16</sup> Página web Empresa Eléctrica Quito

**Observaciones.**

Memo DT:

Fecha DT:  (dd/mm/yyyy)

Calificación financiera: [Nueva observación](#)

**Observaciones.**

Memo DF:

Fecha DF: (dd/mm/yyyy)

**Proveedor:**

Emitido/Entregado Certificado:

Fecha emisión del certificado: (dd/mm/yyyy)

**Contratista:**

Emitido/Entregado Certificado:

Fecha emisión del certificado: (dd/mm/yyyy)

### ANEXO 8.3

## 1. INTEGRACIÓN Y ATRIBUCIÓN DE LA COMISION DE CALIFICACION DE CONTRATISTAS

### 1.1 Integrantes de la Comisión

- . Delegado del Gerente de la Empresa quien presidirá el comité
- . Gerente o Director de Finanzas
- . Director o Jefe del Área Usuaría
- . Asesor Jurídico
- . Coordinador



Los integrantes de la Comisión podrán estar representados por su delegado debidamente acreditado.

El Coordinador de la Comisión efectuará el control del proceso de calificación.

#### 1.1.1 Atribuciones de la Comisión de Calificación

- a) Establecer los parámetros de valoración que permitan revisar, analizar, verificar y evaluar el perfil de los potenciales proveedores, y proceder a su calificación considerando:
  - . Estabilidad y Solvencia Económica y Financiera
  - . Habilidad de Gestión
  - . Análisis de su capacidad de la planta
  - . Seriedad para cumplir con el trabajo asignado
  - . Experiencia de ser contratista en la Empresa y otras firmas, y
  - . Demás parámetros que la Empresa estimará importantes en situaciones específicas
  - . Calidad
- b) Calificar a los contratistas que cumplan con todos los requisitos enunciados en el Anexo No. 8.4 de este instructivo.
- c) Emitir los documentos que acrediten a los proveedores su calidad de "Contratista Calificado"
- d) Aplicar las sanciones a la persona natural o jurídica que incumpla con las normas internas de la Empresa o con los términos contractuales, así:
  - . Primera vez: Suspensión del registro de contratistas por el lapso de seis meses;
  - . Segunda vez: Eliminación definitiva del registro de contratistas.

La comisión de Calificación prepara y remite la comunicación notificando al proveedor y contratista que se encuentre en esta condición; este documento lo suscribe el Presidente de la Comisión de Calificación y Registro de Proveedores y Contratistas, cuando el valor del Contrato se encuentre en el nivel de decisión del Gerente General y Director de Finanzas.

- e) Mantener actualizado el listado de registro de contratistas calificados.

#### ANEXO 8.4

### 1. REQUISITOS FUNDAMENTALES QUE DEBEN CUMPLIR LOS CONTRATISTAS

Las personas naturales o jurídicas para su calificación y registro como contratistas deberán cumplir los siguientes requisitos:

#### 1.1 Requisitos para personas jurídicas nacionales

1. Razón Social.
2. Dirección, número telefónico, Fax Modem, apartado postal, E Mail.
3. Copia de la Escritura Pública de Constitución y de los Estatutos Sociales.
4. Nombramiento vigente del representante legal.
5. Estados Financieros del último año, presentados a la Superintendencia de Compañías, debidamente auditados. Para las empresas de reciente constitución, el balance debe ser al fin del mes anterior respecto de la fecha de presentación de los documentos para la calificación, firmado por el representante legal y un contador público autorizado, se adjuntará el carné del CPA.

6. Registro Único de Contribuyentes (RUC).
7. Dos certificados bancarios que acrediten la solvencia económica de la compañía.
8. Número Patronal IESS y certificado de cumplimiento de las obligaciones patronales.
9. Matrícula de Comercio o su equivalente.
10. Certificado de la Contraloría General del Estado de no encontrarse en el Registro de Incumplimientos.
11. Certificados de la Superintendencia de Compañías sobre existencia legal y cumplimiento de obligaciones.
12. Certificación del SRI por cumplimiento de obligaciones tributarias.
13. N° de Afiliación a la cámara respectiva.
14. Referencias de empresas que certifiquen que han adquirido sus servicios o referencias de los clientes atendidos.

#### 1.2 Requisitos para personas jurídicas extranjeras

1. Documentos que acrediten su existencia legal en el país de origen, legalmente traducido al castellano, en el caso de estar en otro idioma, legalizado por el cónsul del Ecuador, de acuerdo a los Artículos 23 y 24 de la Ley de Modernización del Estado.

2. Si la firma no tuviere sucursal en el país, deberá nombrar un apoderado o representante legal (persona natural o jurídica) quien actuará como el contratista frente a la Empresa, y
3. Demás requisitos estipulados en los numerales: 1.1 y 1.3.

### 1.3 Requisitos personas naturales

1. Currículum Vitae.
2. Cédula de Ciudadanía y Certificado de Votación (original y copia).
3. Certificados Bancarios de los últimos tres meses para determinar la solvencia económica.
4. Declaración del Impuesto a la Renta del último año y del estado de situación económica de la persona, en el que consten sus activos y sus pasivos.
5. Certificado actualizado del colegio, gremio profesional o artesanal al que se encuentre afiliado, o matrícula de comercio extendida por el Registro Mercantil.

Adicionalmente, para el caso de contratistas que hayan sido ex empleados o ex contratistas, deberán presentar una certificación de no haber tenido problemas durante el desempeño de labores o prestación de servicios en la Empresa.

#### Contratistas Obras Civiles

- Experiencia en trabajos de Obras Civiles afines a las solicitadas, certificación de trabajos en otras Empresas.
- Para contratistas que hayan realizado trabajos en Obras Civiles los 3 últimos años con la Empresa Contratante, Especificar:
  - Nombre de la Obra.

- Número y fecha del Contrato.
- Certificado actualizado de afiliación de la Cámara de la Construcción de Quito.
- Facturas o documentos que demuestren la propiedad de los equipos o carta de compromiso de arriendo de Equipo Pesado.
- Copia de las matrículas actualizadas de los vehículos a nombre del ingeniero contratista o compañía contratista.

Personal para Servicios nuevos, revisiones, cambios, traslados, reparaciones, cortes y reconexiones

- Tener un local apropiado para el desenvolvimiento de las actividades, lo cual se podrá demostrar adjuntando copias de contrato de arrendamiento del inmueble o escrituras de propiedad (dependiendo para el sector o Agencia que se presente la oferta). (Formulario 4A)
- Disponer de personal idóneo, en número suficiente y con la experiencia necesaria para el desenvolvimiento de las actividades con un nivel de educación mínimo bachiller técnico. (Formulario 4B)
- Disponer de personal de supervisión y control idóneo, con la experiencia necesaria para el desenvolvimiento de las actividades con un nivel de educación mínimo tecnólogos o licenciados con conocimientos de electricidad, telefonía y con conocimientos de informática. (formulario 4C)
- Tener infraestructura operativa para el desenvolvimiento de las actividades: equipos computacionales, vehículos, herramientas de trabajo, equipos de comunicación (celulares, radio, cámaras fotográficas digitales, etc.) Para lo cual deben presentar copias de las matrículas actualizadas de los vehículos y copias de las facturas o documentos que demuestren la propiedad de los equipos y herramientas de trabajo (formulario 4D).
- Carta compromiso para la provisión de uniformes (formulario 4E).
- Describir la metodología y tecnología que utilizará para el desarrollo de las actividades (formulario 4G).

- Describir en el Organigrama Posicional, el personal operativo, supervisión, etc. (Formulario 4F).
- Póliza de seguridad contra terceros para efectos del corte o reconexión (este requisito será cumplido previo a la suscripción del contrato).
- Las personas naturales o jurídicas que vienen prestando sus servicios para Empresa en estas actividades, están calificadas como contratistas en función a la experiencia adquirida en el transcurso de los años de prestación del servicio, por tanto se encuentran exentos del cumplimiento de estos requisitos. Sin embargo, el personal que se integre a las compañías deberá cumplir los requisitos de este Instructivo.

**FORMULARIO No. 1a**

**MODELO DE CARTA DE PRESENTACION  
(PERSONAS JURIDICAS)**

Lugar y fecha  
Señor  
Presidente de la Comisión de Calificación de Contratistas  
Empresa XXXX  
Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente, el suscrito

.....

(Nombres y Apellidos)

en calidad de ..... de la  
Compañía .....

(Presidente, Gerente, Representante Legal, Apoderado)

por mis propios derechos declaro y manifiesto mi voluntad de ser calificado como CONTRATISTA; para el efecto, acompaño la documentación requerida por la Empresa XXXX. Declaro que he verificado en su totalidad los requerimientos, por lo cual garantizo la veracidad y exactitud de las declaraciones y de todos los datos proporcionados en el formulario No. 2 y por lo tanto autorizo a que la Empresa XXXX las verifique y de encontrar cualquier falsedad o inexactitud, niegue la presente solicitud o revoque la calificación.

Tengo pleno conocimiento de que la presentación de los documentos y formularios para la calificación no obliga a la Empresa XXXX a invitarme a participar en concursos, adjudicarme contratos u órdenes de trabajo.

Atentamente,

.....

Firma del solicitante

**MODELO DE CARTA DE PRESENTACION  
(Personas Naturales)**

Lugar y fecha  
Señor  
Presidente de la Comisión de Calificación de Contratistas  
Empresa XXXX  
Ciudad.

De mi consideración:

Por medio de la presente, el suscrito

.....

(Nombres y Apellidos)

por mis propios derechos declaro y manifiesto mi voluntad de ser calificado como CONTRATISTA, para el efecto acompaño la documentación requerida por la Empresa XXXX. Declaro que he verificado en su totalidad los requerimientos, por lo cual garantizo la veracidad y exactitud de las declaraciones y de todos los datos proporcionados en el formulario No. 2 y por lo tanto autorizo a que la Empresa XXXX las verifique y de encontrar cualquier falsedad o inexactitud, niegue la presente solicitud o revoque la calificación.

Tengo pleno conocimiento de que la presentación de los documentos y formularios para la calificación no obliga a la Empresa XXXX a invitarme a participar en concursos, adjudicarme Contratos u Ordenes de Trabajo.

Atentamente,

.....

Firma del solicitante



**FORMULARIO No. 2.**

**DATOS DEL SOLICITANTE (para el caso de personas jurídicas)**

NOMBRE DE LA EMPRESA	NUMERO DEL RUC
REPRESENTANTE LEGAL	NUMERO DE CEDULA
FECHA CONSTITUCION DE LA EMPRESA	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
DIRECCIÓN	
CIUDAD	E-MAIL
TELEFONOS	FAX
TIPO DE ORGANIZACION (Cía. Ltda. Cía. Anónima, Consorcio, etc.)	
AFILIACION A CAMARA	
CAPITAL SOCIAL	

**DATOS DEL SOLICITANTE (para el caso de personas naturales)**

NOMBRE	
NUMERO CEDULA	NUMERO DE RUC
FECHA DE INICIO DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA	
ACTIVIDAD ECONOMICA	
DIRECCIÓN	
CIUDAD	E-MAIL
TELEFONOS	FAX
AFILIADO A CAMARA	

**PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA FIRMA (Persona Natural o Jurídica)**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





## FORMULARIO N° 4 A

### DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Telefono:	E-Mail

IDENTIFICACIÓN DEL LOCAL	DATOS
Sector o Agencia para la cual oferta los servicios	
Servicios por el cual opta para la calificación	
Dirección del local para el desenvolvimiento de actividades con croquis y referencias de ubicación y referencia	
Propiedad del Local (propio o arrendado)	
Documento que certifique utilización de local (propio o arrendado)	
Área de local	

Adjunto documentos que certifican lo indicado y croquis de ubicación del local:

\_\_\_\_\_  
Lugar y fecha

\_\_\_\_\_  
Firma

## FORMULARIO N° 4 B

### DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Telefono:	E-Mail

### PERSONAL OPERATIVO PROPUESTO PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE .....

Nombre	Instrucción	Especialidad	Edad	Experiencia en la actividad propuesta o similar	Tiempo de experiencia en la actividad propuesta o similar

Adjunto documentos que certifican lo indicado:

Nota: Los documentos que certifican la experiencia pueden ser: certificados de trabajo, cursos realizados etc.

\_\_\_\_\_

Lugar y fecha

\_\_\_\_\_

Firma

## FORMULARIO N° 4 C

### **DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Telefono:	E-Mail

### PERSONAL PRINCIPAL (SUPERVISORES) PROPUESTO PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE .....

Nombre	Instrucción	Especialidad	Edad	Experiencia en la actividad propuesta o similar	Tiempo de experiencia en la actividad propuesta o similar

Adjunto documentos que certifican lo indicado:

Nota: Los documentos que certifican la experiencia pueden ser: certificados de trabajo, cursos realizados etc.

\_\_\_\_\_

Lugar y fecha

\_\_\_\_\_

Firma

**FORMULARIO N° 4 D**

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Telefono:	E-Mail

VEHÍCULOS, HERRAMIENTAS, EQUIPOS PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE .....

**VEHÍCULOS PARA EL TRABAJO**

TIPO	MARCA	AÑO FABRICACIÓN	ESTADO ACTUAL	PROPIEDAD	DISPONIBILIDAD O OBSERVACIONES

**EQUIPOS COMPUTACIONALES, RADIO, COMUNICACIONES, HERRAMIENTAS**

DETALLE DEL EQUIPO	ESTADO	AÑO FABRICACIÓN	UBICACIÓN ACTUAL	PROPIEDAD	DISPONIBILIDAD O OBSERVACIONES

Adjunto documentos que certifican lo indicado:

\_\_\_\_\_

Lugar y fecha

\_\_\_\_\_

Firma

## FORMULARIO N° 4 E

### DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Telefono:	E-Mail

### CARTA COMPROMISO PARA DOTACIÓN DE UNIFORMES PARA EL SERVICIO DE.....

Yo, ..... (representante legal en caso de personas jurídicas), me comprometo a dotar de uniformes de trabajo a todo el personal operativo que trabaje en mi empresa para efectuar las actividades de ..... de acuerdo a las instrucciones y disposiciones que la Empresa XXXX determine para el efecto.

\_\_\_\_\_  
Lugar y fecha

\_\_\_\_\_  
Firma



**FORMULARIO N° 4F**

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Telefono:	E-Mail

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA ACTIVIDAD CONSIDERANDO EL PERSONAL OPERATIVO, SUPERVISIÓN, ETC. PARA EL SERVICIO DE.....**

(utilice la cantidad de hojas necesarias)

\_\_\_\_\_  
Lugar y fecha

\_\_\_\_\_  
Firma





## ANEXO 8.6

### **Modelo de comunicación para la actualización de información para proveedores cuyo certificado se encuentra caducado.**

SEÑORES  
CONTRATISTAS  
PRESENTE:

ASUNTO: Actualización de información para obtener el CERTIFICADO DE CONTRATISTA CALIFICADO EMPRESA XXXX

Una vez verificada la fecha de emisión del “CERTIFICADO DE CONTRATISTA CALIFICADO” se determina que el mismo se encuentra caducado, en consecuencia, agradeceré a ustedes presentar la documentación relativa a Persona Jurídica o Natural según el caso, además se servirán actualizar los datos de identificación, así:

#### A) DOCUMENTOS RELATIVOS A PERSONA JURÍDICA

1. Nombramiento vigente del representante legal.
2. Estados Financieros del último año, presentados a la Superintendencia de Compañías, debidamente auditados.
3. Registro Único de Contribuyentes (RUC).
4. Dos certificados bancarios que acrediten la solvencia económica de la compañía.
5. Certificado de cumplimiento de las obligaciones patronales.
6. Certificado de la Contraloría General del Estado de no encontrarse en el Registro de Incumplimientos.
7. Certificado de la Superintendencia de Compañías sobre existencia legal y cumplimiento de obligaciones.
8. Certificación del SRI por cumplimiento de obligaciones tributarias.
9. No. Afiliación a la cámara respectiva.
10. Referencias de empresas que certifiquen que han adquirido bienes.

#### B) DOCUMENTOS RELATIVOS A PERSONA NATURAL

1. Copia certificado de votación
2. Certificados Bancarios de los últimos tres meses.
3. Declaración del Impuesto a la Renta del último año y del estado de situación económica de la persona, en el que se indique sus activos y sus pasivos.

4. Certificado actualizado del colegio, gremio profesional o artesanal al que se encuentre afiliado, o matrícula de comercio extendida por el Registro Mercantil.

**Atentamente,**

**Ing. XXXX  
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE CALIFICACIÓN DE CONTRATISTAS  
EMPRESA XXXX**

ANEXO 8.7

**CERTIFICADO DE CONTRATISTA CALIFICADO**

Quito, D.M.,

Una vez revisada y analizada la documentación presentada por usted(s) y habiendo cumplido los requisitos estipulados, de acuerdo al resultado del estudio legal, técnico y económico, se otorga el presente certificado a..... como PROVEEDOR y/o CONTRATISTA CALIFICADO de la Empresa XXXX por el lapso de un año calendario, a partir de la presente fecha.

Este certificado le acredita **para participar en concursos para niveles de decisión de la Empresa XXXX.**, es decir desde valores de 0 a XXXX USD y cuya aprobación corresponde hasta el acto decisorio de la Gerencia General. Cabe mencionar que este certificado no califica al servicio ofertado.

La renovación anual se efectuará previo la presentación de documentos actualizados a solicitud de la Empresa XXXX.

Atentamente,

**Ing. XXXX**  
**PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE CALIFICACIÓN DE CONTRATISTAS**  
**EMPRESA XXXX**

## FORMULARIO PARA EJECUTAR LA CALIFICACIÓN TÉCNICA DE LOS PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA PROVEER UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO

### DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Teléfono:	E-Mail

PARÁMETRO DE CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN OBTENIDA
<b>CAPACITACIÓN: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=16</b>		
Manejo de herramientas y equipos (Teórico)	5	
Conocimiento del sistema eléctrico en media y baja tensión (Teórico)	5	
Destrezas y habilidades en el trabajo (Practico)	5	
Tiempo de ejecución del trabajo (Práctico)	5	
<b>HERRAMIENTAS Y EQUIPOS: PUNTAJE MÁXIMO 10 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;= 8 PTOS</b>		
Eléctricos	5	
Medición	3	
Comunicación	2	
<b>VEHÍCULOS: PUNTAJE MÁXIMO 15 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=12 PTOS</b>		
Año de fabricación	5	
Equipamiento de vehículo	5	
Tipo de vehículo	5	
<b>EXPERIENCIA (ÁREA ELÉCTRICA): PUNTAJE MÁXIMO 15 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=12 PTOS</b>		

Años de trabajo en actividades eléctricas	5	
Tipo de trabajos realizados	5	
Referencias (hoja de vida)	5	
<b>INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA Y COMPUTACIONAL: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;= 16 PTOS</b>		
Espacio físico para bodega	5	
Espacio físico para área administrativa	4	
Computadores, PC work, fax modem	5	
Fax, copiadora	2	
Impresora láser	2	
Paquetes computacionales, internet	2	
<b>SEGURIDAD INDUSTRIAL: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=16 PTOS</b>		
Uniformes de trabajo	2	
Zapatos de protección eléctrica	2	
Casco de protección eléctrica	2	
Gafas de protección	2	
Cinturón de seguridad y línea de vida	6	
Conos de seguridad	2	
Guantes de protección eléctrica	2	
Herramienta aislada	2	
<b>TOTAL</b>		



# **ANEXO 3**

**INSTRUCTIVO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE  
MANO DE PARA INSTALAR UN SERVICIO PÚBLICO  
DOMICILIARIO**

## **CONTENIDO**

- 1. OBJETO**
- 2. ALCANCE**
- 3. INSTRUCTIVO**
- 4. ANEXOS (CONTRATO MODELO)**

## **1. OBJETO**

Establecer un instructivo orientado a describir las actividades necesarias para realizar la selección y contratación de Mano de Obra para atender las solicitudes de instalación de un servicio público domiciliario

## **2. ALCANCE**

Este instructivo tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Contratación de Mano de Obra

## **1. INSTRUCTIVO**

### **INICIO CALIFICACIÓN COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS.**

La persona natural o jurídica interesada en participar en el proceso de calificación de proveedor de servicios para la Empresa XXXX en la instalación de un servicio público domiciliario (*incluir nombre de la actividad a realizar*), deberá adquirir el Instructivo para Calificación de Proveedores.

En el folleto se detallan tanto los requisitos para la calificación así como los formularios que la persona natural o jurídica a ser calificada deberá llenar con la información que corresponda.

### **ENTREGA DE REQUISITOS PARA CALIFICACIÓN**

Una vez llenos los formularios y cumplido los requisitos legales, financieros y técnicos que fueron solicitados, deberá presentar en carpeta la documentación respectiva en la Empresa XXXX, solicitando la calificación e inscripción en el Registro de Proveedores y/o Contratistas, de acuerdo al modelo de carta de presentación de los formularios que están en el Instructivo para Calificación de Proveedores.

### **CALIFICACIÓN DE DOCUMENTOS**

El Área legal de la empresa se encargará de realizar la calificación legal de la documentación presentada, el Área Financiera el análisis de los estados financieros del aspirante a contratista, una vez terminada esta calificación se envía la documentación al área directamente involucrada es decir donde el contratista esta aplicando para convertirse en contratista para la calificación técnica misma que deberá efectuarse con la información en papeles , una vez concluidos estas actividades y con respuestas favorables al contratista, la Dirección o Gerencia Financiera de la Empresa Contratante emitirá el respectivo certificado u oficio de calificación además de constar en la base de datos de la Empresa como Contratista Calificado para ofrecer sus servicios.

## SELECCIÓN

Cuando el área que requiera la contratación de mano de obra especializada, realizará un análisis para determinar la cantidad de contratistas necesarios para poder cumplir con la ejecución de los trabajos programados para un período anual. Una vez realizado el análisis se procederá a tomar de la base de datos de la Empresa los nombres de los tres a cinco primeros contratistas que encabecen la lista según fecha de calificación (orden ascendente), dejando a un lado a Ingenieros o Compañías que sean en la actualidad contratistas o que por algún motivo fueron suspendidas sus actividades en la empresa; de los restantes se procederá a notificarles el interés de contratarlos para determinada actividad, recalando que antes de ser contratados serán sometidos a un proceso de selección en el cual se realizará una verificación física (visitas, pruebas, revisiones, etc) de la información que consta en su carpeta, donde se evaluará:

PARAMETROS	PUNTAJE	ESPERADO
------------	---------	----------

Capacitación	20	>=16
Herramientas y Equipos	10	>=8
Vehículos	15	>=12
Experiencia (área eléctrica)	15	>=12
Infraestructura logística y computacional	20	>=16
Seguridad Industrial	20	>=16
<b>TOTAL</b>	100	>=80

### **CAPACITACIÓN**

La evaluación de la capacitación contiene los siguientes aspectos:

ACTIVIDAD	TIPO	PUNTAJE
Manejo de equipo y herramientas.	TEORICO	5
Conocimiento del sistema eléctrico en media y baja tensión.	TEORICO	5
Destrezas y habilidades en el trabajo.	PRÁCTICO	5
Tiempo de ejecución en el trabajo	PRACTICO	5

### **HERRAMIENTAS Y EQUIPOS**

EQUIPOS	PUNTAJE
Eléctricos	5
Medición	3
Comunicación	2

### **VEHÍCULOS**

CARACTERISTICAS	PUNTAJE
Año de fabricación	5
Equipamiento del vehículo	5
Tipo de vehículo	5

### **EXPERIENCIA (Área eléctrica, contratista y colaboradores)**

CARACTERISTICAS	PUNTAJE
Años de trabajo en actividades eléctricas.	5
Tipo de trabajos realizados	5
Referencias (hoja de vida)	5

### **INFRAESTRUCTURA Y LOGÍSTICA INSTITUCIONAL**

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
Espacio físico adecuado para bodega	5
Espacio físico adecuado para área administrativa	4
Computadores , PC WORK, fax MODEM	5
Fax, copiadora	2
Impresora Laser	2
Paquetes computacionales	2

### **SEGURIDAD INDUSTRIAL**

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
Ropa de trabajo	2
Zapatos de protección eléctrica	2
Casco de protección eléctrica	2
Gafas	2
Cinturón de seguridad y línea de vida	6
Conos de seguridad	2
Guantes de protección eléctrica	2
Conos de seguridad	2

Información que deberá constar en el *Anexo 1 – Formulario Calificación Técnica*; de los participantes se escogerá a quien o quienes tengan mayor puntaje.

Cabe recalcar que es obligación del contratista calificarse cada año.

## CONTRATACIÓN DEL SERVICIO

La programación de los requerimientos de mano de obra se realizarán en períodos anuales considerando los siguientes aspectos:

- Evaluación de la demanda del trabajo a ser contratado;
- Del resultado de la recalificación de contratistas existentes en donde se determinará la continuidad de los mismos;
- Evaluación de contratistas calificados que podrían incorporarse en la actividad considerando los dos puntos anteriores y además que cumplan con la aprobación del proceso de capacitación en lo relativa a aspectos técnicos y administrativos que se detalla en el punto 3.4.

Una vez cumplido el proceso de evaluación se procederá con la elaboración del contrato de trabajo (anexo 2) en coordinación con Asesoría Jurídica.



## **2. ANEXOS**

1. Formulario calificación Técnica
2. Contrato modelo

# **FORMULARIO PARA EJECUTAR LA CALIFICACIÓN TÉCNICA DE LOS PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA PROVEER UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO**

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Teléfono:	E-Mail

PARÁMETRO DE CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN OBTENIDA
<b>CAPACITACIÓN: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=16</b>		
Manejo de herramientas y equipos (Teórico)	5	
Conocimiento del sistema eléctrico en media y baja tensión (Teórico)	5	
Destrezas y habilidades en el trabajo (Practico)	5	
Tiempo de ejecución del trabajo (Práctico)	5	
<b>HERRAMIENTAS Y EQUIPOS: PUNTAJE MÁXIMO 10 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;= 8 PTOS</b>		
Eléctricos	5	
Medición	3	
Comunicación	2	
<b>VEHÍCULOS: PUNTAJE MÁXIMO 15 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=12 PTOS</b>		
Año de fabricación	5	
Equipamiento de vehículo	5	
Tipo de vehículo	5	
<b>EXPERIENCIA (ÁREA ELÉCTRICA): PUNTAJE MÁXIMO 15 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=12 PTOS</b>		
Años de trabajo en actividades eléctricas	5	
Tipo de trabajos realizados	5	
Referencias (hoja de vida)	5	
<b>INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA Y COMPUTACIONAL: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;= 16 PTOS</b>		

Espacio físico para bodega	5	
Espacio físico para área administrativa	4	
Computadores, PC work, fax modem	5	
Fax, copiadora	2	
Impresora láser	2	
Paquetes computacionales, internet	2	
<b>SEGURIDAD INDUSTRIAL: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=16 PTOS</b>		
Uniformes de trabajo	2	
Zapatos de protección eléctrica	2	
Casco de protección eléctrica	2	
Gafas de protección	2	
Cinturón de seguridad y línea de vida	6	
Conos de seguridad	2	
Guantes de protección eléctrica	2	
Herramienta aislada	2	
<b>TOTAL</b>		

**CONTRATO No.**  
**MANO DE OBRA PARA LA PREVISIÓN DE UN SERVICIO PÚBLICO  
DOMICILIARIO (Colocar el nombre de la actividad a realizar)**

La Empresa XXXX, legalmente representada por su Gerente General, Ing. **[Nombres y apellidos]**, por una parte, a la cual en el presente contrato se le denominará LA CONTRATANTE o LA EMPRESA; y, por otra parte **[Nombres y apellidos del contratista]**, por sus propios derechos, a quien para efectos del presente contrato se le denominará EL CONTRATISTA; en forma libre y voluntaria convienen en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: Antecedentes.-** La Empresa XXXX, se encuentra interesada en contratar los servicios de mano de obra para **(Colocar el nombre de la actividad a realizar)** en los predios de sus clientes.

**SEGUNDA: Objeto.-** Con los antecedentes indicados, las partes suscriben el presente contrato, mediante el cual el señor (a) **[Nombres y apellidos del contratista]** se obliga para con la Empresa XXXX a prestar sus servicios de mano de obra para **(Colocar el nombre de la actividad a realizar)** en un número total aproximado de **[ Valor en números)** trabajos, localizados en el área de concesión de la Empresa XXXX.

La Empresa entregará al Contratista los equipos y/o materiales necesarios para la ejecución de los trabajos contratados, que serán retirados del lugar donde la Empresa disponga, siendo de cuenta del contratista el transporte, la custodia y la devolución de sobrantes a la liquidación del contrato.

En el caso que el contratista proporcione el material, siempre que tenga la autorización del Fiscalizador, se liquidarán los valores de acuerdo a los precios unitarios vigentes de sus adquisiciones.

**TERCERA: Obligaciones del Contratista.-** El contratista acepta la obligación de cumplir con todas las normas, procedimientos e instructivos vigentes en la Empresa para contratación de mano de obra para **(Colocar el nombre de la actividad a realizar)**. Además el contratista será el único responsable técnico, de todos los trabajos realizados.

**CUARTA: Plazo.-** El presente contrato tendrá vigencia por ..... días, contados a partir de la ejecución del primer trabajo, pudiendo ampliarse a igual número de días, por retraso en la entrega de materiales que impidan realizarlo o no disponibilidad oportuna de órdenes de trabajo.

**QUINTA: Valor del contrato:** El valor del presente contrato es de **[Valor en números] USD (Valor en letras)** aproximadamente, sin incluir IVA; que será cancelado con cargo a las partidas **(Indicar las partidas presupuestarias)**.

**SEXTA: Forma de pago.-** Los pagos de la mano de obra y materiales utilizados en **(Colocar el nombre de la actividad a realizar)** se harán de acuerdo a los precios unitarios vigentes aprobados por la Gerencia de la Empresa.

Se podrá efectuar hasta cuatro pagos mediante planillas parciales en todo el contrato incluida la planilla final y, estarán sujetas al porcentaje de avance de trabajo realizado; obligándose al contratista a realizar los pagos correspondientes al final de cada tercer mes, con un máximo de 15 días posteriores a la terminación del mismo, caso contrario será sancionado de acuerdo al instructivo de evaluación de rendimientos, anexo 2a o Infracciones del contratista – Sanciones.

**SEPTIMA: Sanciones y Multas.-** De común acuerdo, las partes establecen que: En los casos de incumplimiento en la ejecución de los trabajos en el plazo determinado por la Fiscalización y de infracciones cometidas por el Contratista, se aplicarán las disposiciones contempladas en el Instructivo para Evaluar Rendimientos a Contratistas, anexo 2a.

Será motivo de recesión del contrato, si en la evaluación de rendimientos que se realiza trimestralmente, el contratista tuviera una calificación menor al 75%.

En caso de producirse daños en propiedad privada por causas imputables al contratista y debidamente comprobadas por el personal técnico de la Empresa,

el contratista será responsable por la reparación o reposición de los daños ocasionados.

Así mismo, si se presentaren daños, pérdidas o faltantes de materiales propiedad de la Empresa imputables al personal del Contratista, debidamente comprobados por personal técnico de la Empresa, el Contratista cancelará el valor de la reparación o reposición de aquellos, el mismo que será descontado de la liquidación del contrato al precio vigente en el sistema de bodegas de la Empresa.

Podrá darse por terminado la relación contractual antes del tiempo de vigencia del contrato cuando el contratista contraviniera lo establecido en el contrato o cuando los intereses de la empresa así lo determinen con el fin de mejorar la calidad del servicio; en este caso será obligación de la empresa enviar una comunicación escrita al contratista manifestándole la resolución de dar por terminado el contrato con por lo menos 15 días de anticipación, sin que pueda existir reclamo posterior alguno por parte del contratista.

**OCTAVA: Garantías.-** Para garantizar el buen uso de los materiales entregados por la Empresa, el Contratista adjunta una letra de cambio abierta en favor de la Empresa XXXX por el valor de *[ Valor en números ] USD ( Valor en letras )*, la misma que quedará insubsistente a la liquidación del contrato mediante el Acta de Recepción Definitiva de los trabajos expedida por la Contratante.

**NOVENA: Responsabilidad Técnica.-** El Contratista declara que conoce y se obliga a cumplir las disposiciones establecidas por la Empresa XXXX en cuanto a los trabajos motivo del presente contrato y, será responsable de garantizar la calidad de los trabajos realizados y la satisfacción del cliente hasta por seis meses contados a partir de la recepción definitiva por parte del contratante, siempre y cuando no haya existido modificación o intervención a la condición inicial del servicio.

**DÉCIMA: Liquidación de contrato.-** Para la liquidación final del contrato deberán cumplirse las siguientes obligaciones por parte del contratista:

- a) Haber presentado en forma completa la información requerida por la Empresa, tanto administrativa como técnica y que se establece en los instructivos que son parte constitutiva de este contrato.
- b) Haber reingresado a la Empresa todos los equipos y/o materiales que le fueron entregados para la ejecución de los trabajos objeto del contrato y que estuvieren en condición de sobrantes.
- c) Tener liquidado contratos anteriores..

**DÉCIMA PRIMERA: Fiscalización.-** La fiscalización de este contrato estará a cargo del **[Nombres y apellidos] [Cargo ]** o su delegado, además el.(Sr.).....colaborará con la fiscalización técnica y el (Sr.) ..... con la fiscalización administrativa de los trabajos realizados por el contratista.

**DÉCIMA SEGUNDA: Partida Presupuestaria.-** El valor de la obra será con cargo a la **[ s ] partida [ s ] presupuestaria [s] [ Código en números ] ( Valor en números % ) [ y Código en números ( Valor en números % ) ]** correspondiente al año **( Año en números )**.

**DÉCIMA TERCERA: Documentos Habilitantes.-** Pasan a formar parte del contrato los siguientes documentos:

.....

.....

.....

**DÉCIMA CUARTA: Jurisdicción y Trámite.-** Las partes renuncian domicilio y competencia para el caso de reclamación judicial se someten al Juez competente de la Ciudad de Quito y al tramite verbal sumario.

**DÉCIMA QUINTA: Pago de la Contribución.-** A la suscripción del presente contrato, es obligación del contratista **[Nombres y apellidos del contratista ]**, presentar el comprobante de pago de sus obligaciones con el Colegio de Profesionales al que pertenezca, que trata el Reglamento y la Ley de Ejercicio Profesional de la Ingeniería, constituyendo dicho comprobante de pago, documento habilitante de dicho contrato.

**DÉCIMO SEXTA: Relación y obligaciones laborales.-** Se aclara expresamente que ni el contratista ni sus empleados si hubieren, tiene relación laboral alguna con la Empresa XXXX, en consecuencia el Contratista asume para sí todas las obligaciones laborales consagradas en el Código de Trabajo y en la Ley de Seguridad Social, por tanto tendrá la calidad de patrono o empleador frente a los trabajadores o empleados y su personal, incluido sus subcontratistas y el personal de estos últimos, que contrate para la prestación del servicio, materia del contrato, sin que la Empresa tenga responsabilidad por estos conceptos, ni a título de solidaridad patronal.

**DÉCIMA SÉPTIMA: Prohibición del contratista y personal a su cargo.-** El contratista no podrá hacer uso de los servicios de ningún empleado o trabajador de la Empresa en los trabajos relacionados con este contrato, ni en calidad de dependencia ni subcontratista.

**DÉCIMA OCTAVA: Aceptación.-** Las partes aceptan el presente contrato en todas sus partes, por haber sido elaborado en seguridad de sus respectivos intereses.

Para constancia firman en tres ejemplares de igual valor y tenor, en Quito a



***[Firma]***

***[Firma]***

---

***Ing. [ Nombres y apellidos ]***  
***Gerente General***  
***EMPRESA XXXX.***

---

***Ing. [ Nombre contratista]***  
***[ Cargo ]***  
***[ NOMBRE DE LA EMPRESA ]***  
***Cédula de ciudadanía o Ruc [***

# **ANEXO 4**

# **INSTRUCTIVO PARA ASIGNACIÓN Y EJECUCIÓN DE TRABAJOS**

**CONTENIDO:**

- 1. OBJETO**
- 2. ALCANCE**
- 3. INSTRUCTIVO**

## **1. OBJETO**

Este instructivo tiene por objeto establecer las actividades necesarias para realizar la asignación de trabajo y de materiales para la ejecución de las órdenes asignadas, de acuerdo a disponibilidad de trabajo y cantidad de grupos de trabajo que tenga cada contratista.

## **2. ALCANCE**

Este procedimiento tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Contratación de mano de obra para proveer un servicio público domiciliario.

## **3. INSTRUCTIVO**

### **ASIGNACIÓN DE ÓRDENES**

Una vez que el contratista ha sido calificado, asignado un contrato de trabajo para determinada actividad, contando con un código de identificación dentro de la empresa y conformados el o los grupos de trabajo necesarios, de acuerdo a su capacidad y necesidad de la Empresa, se procede a solicitar al Fiscalizador la asignación de órdenes de trabajo en algún sector de la ciudad (Norte, centro, sur, valles).

El Fiscalizador revisa en el sistema informático que maneje la empresa, la disponibilidad de trabajo en cada sector y procede a entregar una cantidad de órdenes que pueda el contratista atender durante una semana o e acuerdo al tiempo de atención establecido por la contratante o por los organismos de control, a fin de tener trámites pendientes o en espera.

El contratista recibe las órdenes y l respetivo listado de materiales a utilizar, y procede a verificar una a una para determinar una ruta tentativa de trabajo.

### **ASIGNACIÓN Y EGRESO DE MATERIALES**

Contando con las órdenes de trabajo, la Empresa o mejor dicho el área involucrada debe determinar según la disponibilidad de materiales en bodega, si es óptimo entregar un cantidad de los materiales a utilizar para un stock de un mes o si la entrega de materiales será cada vez que se asigne órdenes.

Para poder atender las órdenes, el contratista debe egresar de bodega todos los materiales necesarios llenando una solicitud de bodega manual o electrónica (depende del sistema de bodegas que maneje la empresa) para ser autorizada por el Fiscalizador, quien deberá verificar los materiales a retirar.

Una vez aprobada la solicitud, el contratista se acerca a bodega a realizar el egreso físico de los materiales para cual deberá realizar una verificación por cada material y constatar que se le está entregando el material solicitado y en la cantidad adecuada.

Posteriormente el contratista debe dirigirse a su bodega personal a resguardar los materiales entregados, y entregará a sus trabajadores según lo requiera la atención diaria del trabajo.

El contratista es el responsable por el buen o mal uso que haga él o sus dependientes de los materiales entregado, si se presentará un mal uso será sancionado de acuerdo a lo que establece el Instructivo de Evaluación de Rendimientos, anexo 2a.

### **3.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

En posesión de las órdenes de trabajo y materiales necesario, el contratista debe asignar una ruta de trabajo diario para sus grupos, mismo que deberá estar sujeto a ubicación geográfica para facilitar el desplazo de sus trabajadores.

El grupo de trabajo debe acercarse al domicilio del cliente, leer la orden, informar al cliente del trabajo a realizar, causas o razones de la realización del trabajo; dependiendo del grado de dificultad y riesgo la labor debe ser realizada unipersonalmente o en pareja.

Se ejecuta el trabajo tomando en cuenta las normas de seguridad establecidas por la Empresa, se verifica los materiales a utilizar y la calidad del trabajo realizado.

Se debe asegurar que el servicio del cliente es normal y que no se produjo daños en la propiedad del cliente.

**NOTIFICACIÓN DE TRABAJO NO REALIZADO**

CÓDIGO DEL CLIENTE: .....

TRAMITE No: .....

Estimado Sr.(a):.....

El personal del Departamento de XXX acudió a su domicilio el día... de.....de 200....., para realizar el trabajo solicitado por usted . Lamentablemente, no pudimos atenderle como usted se merece, por que:

- No hubo quien atienda
- No permiten el ingreso a su domicilio
- Otros

Estamos muy interesados en servirle de la mejor manera, le rogamos muy comedidamente que para efectos de poder cumplir con el trabajo encomendado se comunique máximo dentro de las 48 horas y nos pondremos en contacto para determinar fecha y hora en que usted nos pueda atender a los números telefónicos: xxxxxxxxxxxx

Atentamente,  
**EMPRESA XXXX**

---

**EMPRESA XXXX  
PROCESO COMERCIAL**

**NOTIFICACIÓN DE TRABAJO NO REALIZADO**

CÓDIGO DEL CLIENTE: .....

TRAMITE No: .....

Estimado Sr.(a):.....

El personal del Departamento de XXX acudió a su domicilio el día... de.....de 200....., para realizar el trabajo solicitado por usted . Lamentablemente, no pudimos atenderle como usted se merece, por que:

- No hubo quien atienda
- No permiten el ingreso a su domicilio
- Otros

Estamos muy interesados en servirle de la mejor manera, le rogamos muy comedidamente que para efectos de poder cumplir con el trabajo encomendado se comunique máximo dentro de las 48 horas y nos pondremos en contacto para determinar fecha y hora en que usted nos pueda atender a los números telefónicos: xxxxxxxxxxxx

Atentamente,  
**EMPRESA XXXX**



# **ANEXO 5**

# **INSTRUCTIVO PARA FISCALIZACIÓN TÉCNICA DE CONTRATISTAS**

**CONTENIDO:**

1. OBJETO
2. ALCANCE
3. INSTRUCTIVO
4. ANEXOS

## 1. OBJETO

Este instructivo tiene por objeto definir la forma, metodología y actividades necesarias para controlar los trabajos ejecutados, materiales y equipos asignados y utilizados por parte de los señores Contratistas.

Esto nos permitirá controlar adecuadamente los recursos de la Empresa, buscando entregar un servicio de calidad a los clientes.

## **2. ALCANCE**

Tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Contratación de mano de obra para proveer un servicio público domiciliario.

## **3. INSTRUCTIVO**

### **3.1. ENTREGA DE INFORMACIÓN**

3.1.1. Los señores contratistas entregan al Supervisor Administrativo del área involucrada las órdenes de trabajo realizadas y no realizadas.

Se verifican las novedades en las órdenes de trabajo y se clasifican por ordenes de instalación y de revisión, se cuantifican y se entregan a los oficinistas para el respectivo ingreso en el paquete informático que maneje la Empresa.

3.1.2. Oficinista ingresa los datos al sistema informático

### **3.2. FISCALIZACIÓN**

3.2.1. Cuando el contratista vaya a realizar un pago parcial o deberá solicitar por escrito al Fiscalizador la recepción provisional o definitiva de los trabajos ejecutados, previa la certificación de que ha fiscalizado personalmente el 100% de los trabajos realizados.

- 3.2.2. El contratista debe entregar al Fiscalizador o su delegado, el archivo magnético correspondientes a parte de la Fiscalización Administrativa actualizado en el cual constan los trabajos realizados hasta la fecha que se realizará la fiscalización.
- 3.2.3. El Fiscalizador o su delegado verificará los datos ingresados en el archivo magnético y emitirá un listado de órdenes (código del cliente) por medio de muestreo o dificultad del trabajo realizado, que representen el 5% de los trabajos realizados, en cada pago solicitado.
- 3.2.4. El Fiscalizador o su delegado entrega el listado de suministros y las órdenes de trabajo originales Fiscalizador Técnico para que coordine con el contratista día y hora de la fiscalización.
- 3.2.5 Una vez obtenido el listado de las órdenes y los papeles originales, coordinada la visita, el encargado de realizar la fiscalización deberá pasar el informe del trabajo realizado, en el formulario No 3 “Fiscalización Técnica al sitio”, en cual se verifica los materiales utilizados y calidad del trabajo.
- 3.2.6 Si existiese novedades en la fiscalización que realiza el Fiscalizador, el contratista será sancionado puesto que certificó en la petición por escrito la realización de la fiscalización por cuenta propia de los trabajos realizados (Numeral 3.2.1). Las sanciones estarán sujetas a lo estipulado en el Instructivo para Evaluar Rendimientos de los contratistas, Anexo 2a.

### **3.3. INFORME DE LA FISCALIZACIÓN REALIZADA**

3.3.1 Una vez efectuada la fiscalización en el campo, el Fiscalizador o su delegado, tiene la obligación de emitir el informe respectivo en el Formulario No. 3 “Fiscalización Técnica de campo” en el cual consta:

- a. Materiales utilizados.-

- Tipos de cables y cantidad del mismo.
  - Tipo de contador instalado (número, lectura, tipo, etc)
  - Otros que según el tipo de Empresa y trabajo creyera conveniente.
- b. Calidad del trabajo: en el formulario existen dos casilleros (BIEN O MAL) para indicar la calidad del trabajo ejecutado, de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- c. Obras civiles: en este campo se debe anotar la cantidad de materiales de obras civiles utilizados (tubo, varilla, cajas, instalaciones internas).
- d. Observaciones y rectificaciones: cuando se encuentran novedades, se anotará en forma resumida en el campo destinado para este.

Al existir novedades por corregir, el Fiscalizador emitirá un pedido por escrito o vía correo electrónico al Contratista dando a conocer el (los) suministro (s) con novedad para que sea corregido en un plazo no mayor a dos días laborables. Posteriormente el contratista informará por escrito la corrección realizada, adjuntando constancia física (fotografías) del trabajo realizado.

Cabe recalcar que si el contratista debiera realizar correcciones, este trabajo, no será pagado por la Empresa.

3.3.2. Junto a cada casillero que contiene los conceptos a verificar consta una celda destinada al PUNTAJE, misma que deberá ser utilizada para que el Fiscalizador o su delegado califique de acuerdo al “Instructivo para evaluación a contratistas”.

3.3.3. El Fiscalizador o su delgado, deberá verificar en el archivo magnético, hoja “Guía de Trabajo” si la información que presentó el contratista sobre los

trabajos inspeccionados es igual a la obtenida en la fiscalización de campo. La información que consta en el formulario No. 3 sobre la fiscalización formará parte del libro de obra del Contratista y el formulario en sí será parte del archivo del contrato respectivo.

#### **4. ANEXOS**

- Formulario No 3 Fiscalización técnica de campo”
- Instructivo para evaluación a contratistas

ISO 9001:2000	<b>FORMULARIO PARA EJECUTAR LA CALIFICACIÓN TÉCNICA DE LOS PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA PROVEER UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO</b>	PG: 1 DE 1
	Código: DC.SDC.INS.03	REV. 00 FECHA DE EMISIÓN

**FORMULARIO PARA EJECUTAR LA FISCALIZACIÓN TÉCNICA DE LOS PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA PROVEER UN SERVICIO**  
**Contratista**  
**Identificación del contratista**  
**Representante legal (de ser el caso):**  
**Dirección:**  
**Proyecto**

No	CÓDIGO DEL CLIENTE O SERVICIO	MATERIALES UTILIZADOS						PUNTAJE	UTILIZACIÓN DE SELLOS U OTROS ELEMENTOS DE SEGURIDAD		PUNTAJE	CALIDAD DEL TRABAJO		PUNTAJE	OBRAS CIVILES				UBICACIÓN DEL SERVICIO	OBSERVACIONES	RECTIFICACIONES
		CABLES		MEDIDOR		OTROS			SI	NO		BIEN	MAL		TUBO	CAJAS	PROTECCIONES	OTROS			
		TIPO	CANTIDAD	TIPO	NÚMERO	TIPO	NÚMERO														
1																					
2																					
3																					
4																					
5																					
6																					
7																					
8																					
9																					
10																					

ROL

FIRMA

NOMBRE SUPERVISOR

FECHA:

CONTRATISTA O RESPONSABLE:



# **ANEXO 6**







# EMPRESA XXXX

CÓDIGO XX.YY.ZZ

## ESTADO DE PAGO

CONTRATISTA: \_\_\_\_\_

CONTRATO: \_\_\_\_\_

ORDEN DE TRABAJO \_\_\_\_\_

VALOR CONTRATO U ORDEN DE TRABAJO: \_\_\_\_\_

MODIFICACIONES \_\_\_\_\_

TOTAL \_\_\_\_\_

**OBRA EJECUTADA**

HASTA LA FECHA \_\_\_\_\_

HASTA ESTADO ANTERIOR \_\_\_\_\_

PRESENTE ESTADO \_\_\_\_\_

**DESCUENTOS**

a) PARA FONDO DE GARANTIA \_\_\_\_\_

b) DEVOLUCION ANTICIPOS \_\_\_\_\_

c) OTROS DESCUENTOS \_\_\_\_\_

**VALOR LIQUIDO DEL PRESENTE ESTADO DE PAGO**

a) **DEMOSTRACION DE FONDO DE GARANTIA**

DESCUENTO PRESENTE ESTADO \_\_\_\_\_

DESCUENTO HASTA ESTADO ANTERIOR \_\_\_\_\_

**TOTAL FONDO DE GARANTIA** \_\_\_\_\_

c) **DEMOSTRACION DE OTROS DESCUENTOS**

PRESENTE ESTADO \_\_\_\_\_

HASTA ESTADO ANTERIOR \_\_\_\_\_

**TOTAL OTROS DESCUENTOS** \_\_\_\_\_

ATENTAMENTE

CONTRATISTA

FISCALIZADOR

FECHA:

FECHA:



Los archivos antes anexados, pertenecientes a la Fiscalización Administrativas, son hojas elaboradas en Microsoft Excel por cuestiones de registro, cálculo y control.

La información que consta en estas hojas va a ser de suma importancia pues va a ser la que permita calcular los indicadores tanto de la investigación como de gestión:

- Cantidad de trabajos entregados.
- Cantidad de trabajos realizados o solicitudes atendidas
- Cantidad de material entregado por la empresa contratante
- Cantidad de material utilizado en cada trabajo.
- Tiempos (días) de atención.
- Cantidad de trabajos no realizados.
- Número de reclamos presentados por el cliente

**A:** GERENCIA O DIRECCIÓN FINANCIERA

**DE:** XXXXX (ÁREA PARA LA CUAL SE CONTRATA EL SERVICIO)

**ASUNTO:** Estado de Pago No. X , correspondiente al CONTRATO ..... de fecha ..... con el Ing. ....

**REFERENCIA:** Factura ..... de fecha ..... del Ing. ....

En atención a la factura de la referencia, en la que el Ing. .... solicita la cancelación del Estado de Pago No. x correspondiente al contrato ..... del (FECHA)..... debo indicar a usted lo siguiente:

1. Se inician los trabajos con fecha.....
2. Se han ejecutado..... (CANTIDAD EN NÚMEROS) trabajos.
3. Los trabajos se han realizado en el tiempo establecido por la Fiscalización, sin haber incurrido en mora.
4. El monto del contrato es de.....USD y el monto real ejecutado de la obra a la presente fecha es..... USD equivalente a un.....% del valor total del contrato. En estos valores no esta incluido el IVA.
5. Los valores de mano de obra a pagarse a los contratistas están en función de los precios unitarios aprobados por la Gerencia o Dirección Financiera de la Empresa.

Particular que comunicamos a fin de solicitar se disponga la cancelación del estado de pago adjunto.

Atentamente,

.....  
FISCALIZADOR

Se debe adjuntar:

- Factura
- Estado y Detalle de pago
- Libro de obra
- Liquidación de materiales.
- Acta de Recepción Provisional y Definitiva
- Copias de: Contrato, pago obligaciones



**ACTA DE RECEPCION PROVISIONAL**  
**CONTRATO No**

OBRAS: (INCLUIR EL NOMBRE DE LA ACTIVIDAD A REALIZAR)

CONTRATISTA: (INLCUIR NOMBRE DEL CONTRATISTA)

PARTIDA PRESUPUESTARIA: (INCLUIR No. PARTIDA ASIGNADA)

El Fiscalizador ....., (Cargo), con la participación del Ing. ...., en su calidad de Contratista, y con la asistencia del Sr. ...., (Cargo), realizaron las visitas de los trabajos realizados atendidos a través de este contrato, procediéndose con fecha ..... a la recepción provisional, además se indica al Contratista continúe con los tramites pertinentes para la recepción definitiva.

Para ello se tomaron en cuenta los siguientes documentos:

CONTRATO No. ....

El Sr.....con fecha....., presenta los informes de fiscalización técnica.

Fecha de inicio:

Duración del contrato:

Fecha de terminación:

Se debe resaltar que el Contratista terminó su trabajo dentro del tiempo adecuado en coordinación con el fiscalizador, sin haber incurrido en mora.

La recepción definitiva se realizará una vez que el Contratista adjunte la Liquidación definitiva de materiales, sin saldos, luego del reingreso de material sobrante.

Para constancia de todo lo expuesto, firman a continuación las partes el.....(INCLUIR FECHA)

POR LA EMPRESA XXXX:

POR EL CONTRATISTA:

.....  
FISCALIZADOR

.....  
CONTRATISTA

**ACTA DE RECEPCION DEFINITIVA**  
**CONTRATO No**

OBRAS: (INCLUIR EL NOMBRE DE LA ACTIVIDAD A REALIZAR)

CONTRATISTA: (INLCUIR NOMBRE DEL CONTRATISTA)

PARTIDA PRESUPUESTARIA: (INCLUIR No. PARTIDA ASIGNADA)

El Fiscalizador ....., (Cargo), con la participación del Ing. ...., en su calidad de Contratista, y con la asistencia del Sr. ...., (Cargo), realizaron las visitas de las instalaciones de acometidas y medidores, atendidos a través de este contrato, y luego de que el Contratista ha presentado la documentación correspondiente a la liquidación de materiales, se procede a la recepción definitiva con fecha .....

Para ello se tomaron en cuenta los siguientes documentos:

CONTRATO No.

Libro de Obra No.

Acta de recepción provisional del (INCLUIR FECHA)

Se debe resaltar que el Contratista terminó su trabajo dentro del tiempo adecuado, en coordinación con el fiscalizador, sin haber incurrido en mora.

Con la presente se solicita la devolución de la letra de cambio registrada como garantía por concepto del buen uso y manejo de los materiales luego de haber liquidado este contrato.

Para constancia de todo lo expuesto, firman a continuación las partes el.....

POR LA EMPRESA XXXXX

POR EL CONTRATISTA:

.....  
FISCALIZADOR

.....  
CONTRATISTA

**INSTRUCTIVO PARA FISCALIZACIÓN ADMINISTRATIVA  
DE CONTRATISTAS**

**CONTENIDO:**

- 1. OBJETO**
- 2. ALCANCE**
- 3. INSTRUCTIVO**
- 4. ANEXOS**

## **1. OBJETO**

Este instructivo tiene por objeto definir la forma, metodología y actividades necesarias para controlar los trabajos ejecutados, materiales egresados y utilizados, y pagos a efectuar, con contratistas de mano de obra para la provisión de un servicio público domiciliario.

Esto nos permitirá controlar adecuadamente los recursos entregados por parte de la Empresa a los señores Contratistas, buscando siempre entregar un servicio de calidad.

## **2. ALCANCE**

Este instructivo tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Contratación de Mano de Obra.

## **3. INSTRUCTIVO**

### **CONTROL DE TRABAJOS DE CONTRATISTAS**

El Fiscalizador o su delegado, una vez que el Contratista, ha sido calificado, procede a la elaboración y legalización hasta la firma del señor Gerente de los respectivos contratos.

Una vez legalizado el contrato de mano de obra, el Jefe del área donde se va a contratar el servicio, solicita al Dpto. de Sistemas de la Empresa crear un rol o código de identificación para el contratista, y poder tener relación de trabajo directa.

Ya con rol o código de identificación se entrega las órdenes de trabajo sean para instalaciones nuevas o mantenimiento, considerando la disponibilidad de trabajo existente en el área.

El Contratista, una vez que tiene los listados de materiales y las respectivas órdenes de trabajo realizan el retiro de materiales de bodega, previo la autorización del Fiscalizador, basándose en la guía de materiales extraído del sistema informático que maneje la empresa, verificando y controlando el retiro necesario de materiales, posteriormente el contratista entrega al Fiscalizador o su delegado los originales de solicitud y egreso de materiales, guía de órdenes de instalación y demás documentos necesarios.

El Fiscalizador o su delegado, abre el expediente manual y un archivo magnético, en el cual constará guía de trabajo emitida por el contratista y su actualización cada 15 días (Libro de obra, guía, detalle de estado de pago, libro de obra, orden de pago y actas de recepción provisional y definitiva).

El contratista está en la obligación de revisar cada 15 días los trámites pendientes, de tener inconvenientes debe llamar al contratista y solicitar explicaciones del retraso en el trabajo y hacer constar en el libro de obra respectivo, además debe tener control de los medidores asignados .

Es deber del fiscalizador realizar un control mensual de el estado de los contratos de trabajo, para evitar contratiempos a la empresa y a los contratistas.

### **3.1.2 EL CONTRATISTA**

Coordina con el cliente para la visita y ejecución del trabajo de acuerdo a su programación diaria.

Realiza los trabajos en concordancia con las normas establecidas por el contratante, cuidando la seguridad de sus trabajadores y la estética al aspecto ornamental de la ciudad.

Informa al área sobre cualquier novedad que existiere en la realización de su trabajo inmediatamente.

Cuando se trate de normalizar un servicio adicional a la orden de trabajo entregada, el contratista debe realizarlo, si este, dispone de materiales inmediatamente y generar una orden urgente de recuperación de materiales.

Si no dispone materiales debe informar a la oficina sobre esta novedad para proceder a regular este servicio.

Está en la obligación de ejecutar el trabajo máximo en los tiempos establecidos por la Empresa, órganos de control y regulación externos y de acuerdo a su capacidad operativa.

El Fiscalizador recibe los trabajos realizados por parte de los señores contratistas, con una guía en donde consten los siguientes datos:

Número de suministro

Fecha de asignación,

Fecha de ejecución

Novedades encontradas.

Además controla las órdenes rechazadas y sus motivos para evitar que un cliente no sea atendido adecuadamente. Si el contratista rechaza la orden por no estar el cliente y si en la orden de trabajo existe un número telefónico inmediatamente el Supervisor llamará telefónicamente al cliente y coordinará una cita, si el supervisor pudo hablar con el cliente, quiere decir que el contratista no agotó esfuerzos para coordinar el trabajo a ejecutar y deberá constar en la evaluación trimestral, de acuerdo al formulario No 5 y No.6: Control reclamo de clientes y Control Órdenes Rechazadas.

### **3 .2 LIQUIDACIÓN DE CONTRATO**

El Fiscalizador o su delegado maneja un archivo en Excel con las siguientes hojas:

- Datos del proyecto o contrato
- Precios y códigos de trabajos realizados<sup>17</sup>
- Guía de trabajos realizados
- Utilización de materiales

---

<sup>17</sup> Los códigos de trabajo y precios para pago de contratistas deberán ser elaboradas por el área usuaria y aprobados por la Dirección o Gerencia Financiera y la Gerencia General.

- Liquidación de materiales
- Detalle de estado de pago
- Estado de pago
- Contabilidad

Esta información es proporcionada por el contratista en archivo magnético y verificada por el Fiscalizador o su delegado, quien elabora y controla el libro de obra, iniciando con el número de adjudicación, nombre del contratista, partida presupuestaria, nombre de las personas que integran la comisión de Fiscalización de la obra, detalle de todos los egresos de materiales, reingresos a bodega y la información que fue obtenida en la fiscalización en el campo, según formulario No 3 "Fiscalización Técnica", en donde constan las novedades y observaciones por parte de los señores delegados de fiscalización en los trabajos ejecutados por parte de los contratistas, es decir en el Libro de Obra debe constar todas aquellas novedades o reclamos que se presentan.

Elabora la orden de pago y las actas de recepción provisional y definitiva.

### **3.3. LIQUIDACIÓN PAGO PARCIAL**

El contratista solicita por escrito la liquidación parcial el contrato y la fiscalización de los trabajos ejecutados.

La fiscalización en el campo para pago parcial será tomada como Recepción provisional, misma que siempre deberá ser realizada por un Supervisor Técnico si existiere o quien haga sus veces

Cuando se realiza la fiscalización al campo o fiscalización técnica y se observan novedades, entre ellas: Trabajo mal ejecutado, no está estético o tiene reclamos del cliente, el Contratista está en la obligación de realizar las correcciones necesarias sin costo adicional a la Contratante y entregar la información correcta al fiscalizador, adjuntando constancia de lo actuado (fotos).

El Fiscalizador o su delegado, actualiza el archivo magnético y verifica toda la documentación entregada a fin de evitar duplicación de trabajos, cruza



información con los datos del sistema informático que maneja la empresa, de esta manera se tiene información depurada y actualizada.

El Fiscalizador o su delegado revisa los precios de cada trabajo, valores a cobrar en el Detalle de Estado de Pago, Contabilidad y Estado de Pago, tomando en cuenta la cantidad de trabajos y el tipo de trabajo realizados.

Cuando ya no existe o se a superado las novedades en el campo, se realiza el documento de pago parcial, Libro de obra y Carta de Pago.

Las liquidaciones parciales o definitiva se realizan en presencia del contratista o su delegado.

Las cartas de pago pueden ser en el orden que vayan planillando que son: Pago parcial 1, 2, 3 y pago final (4)<sup>18</sup>, estos van dirigidos a la Gerencia o Dirección Financiera con la firma del Fiscalizador.

Una vez que el Fiscalizador o su delegado, elabora e imprime los documentos de respaldo a la liquidación, el contratista presenta la factura, pago de obligaciones con el Colegio de Profesionales al que pertenezca, pago al IESS de sus trabajadores, copias que adjuntará a la documentación a enviar a Finanzas para el visto bueno y el cobro posterior.

### **3.4 LIQUIDACION FINAL DE CONTRATO**

El contratista por diferentes motivos, solicita por escrito al Fiscalizador la liquidación final del contrato.

La fiscalización al campo es el primer paso para el pago final y recepción definitiva de la obra.

El proceso de liquidación final es el mismo que se realiza en numeral 3.3.

El Fiscalizador o su delegado realiza liquidación de materiales, entre esta documentación están, egreso, reingreso de materiales, su utilización y saldos.

---

<sup>18</sup> Los pagos se realizan de acuerdo a lo establecido en el contrato modelo.

Posterior a determinar el saldo de materiales, el contratista está en la obligación de reingresar los materiales sobrantes.

El saldo de materiales debe ser cero para continuar con la liquidación, es decir el contratista no debe tener material de la Empresa en sus bodegas, ya que se considera que todo material es liquidable.

.

Si el contratista pusiera material para ejecutar el trabajo por no haber en las bodegas de la Empresa, esta, tiene la obligación de cancelar los valores a los precios determinados por la Empresa para sus adquisiciones

Se realiza el control final de trámites pendientes y de asignación de materiales, informe final de Libro de Obra.

Fiscalización a bodegas del contratista para evitar que luego de la liquidación final tenga materiales en existencia.

Para la liquidación final se elabora la Recepción Provisional y el Acta definitiva, carta de pago con las firmas de responsabilidad del Fiscalizador y sumilla del delegado y la firma del contratista.

El contratista recibe copias de lo actuado con la información detallada para su cobro.

#### **4. ANEXO**

- Formato Contrato Modelo
- Formato Libro de Obra<sup>19</sup>
- Formato Guía de Trabajos Realizados (Formato debe constar en archivo magnético)
- Formato utilización de materiales (Formato debe constar en archivo magnético)

---

<sup>19</sup> El libro de Obra es un documento que debe ser elaborado por el Fiscalizador o su delegado, en el cual se debe registrar número de contrato, responsables de la Fiscalización, nombre del contratista, egresos y reingresos de materiales realizados, resultados de la fiscalización técnica y administrativa, reclamos, novedades en trabajos y demás información de suma relevancia. Documento que deberá ser firmado por el contratista y el Fiscalizador.

- Formato Liquidación de Materiales (Formato debe constar en archivo magnético)
- Formato Estado de Pago
- Formato Detalle de Estado de Pago
- Formato Acta de Recepción Provisional
- Formato Acta de Recepción Definitiva
- Formato Orden de Pago

# **ANEXO 7**

**INSTRUCTIVO PARA EVALUAR RENDIMIENTOS A  
CONTRATISTAS**

**CONTENIDO:**

- 1. OBJETO**
- 2. ALCANCE**
- 3. INSTRUCTIVO**
- 4. ANEXOS**

## 1. OBJETO

Este instructivo tiene por objeto definir la forma y metodología para la calificación de rendimientos a trabajos realizados por contratistas para lo cual se han considerado varios parámetros que nos permiten valorar el desempeño trimestralmente.

Se calificará para un nuevo contrato únicamente a los Ingenieros que tengan un puntaje igual o superior al 75% del total.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Contratación.

## 3. INSTRUCTIVO

### 3.1 PARÁMETROS CONSIDERADOS PARA LA EVALUACIÓN TRIMESTRAL

No	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PUNTAJE	
		MÁXIMO	ESPERADO
1	Cumplimiento en tiempos de atención	30	$\geq 22.50$
2	Novedades en trabajos realizados.	20	$\geq 15.00$
3	CALIDAD DEL SERVICIO: Entrega de información en las ordenes de trabajo, Reclamos de clientes.	45	$\geq 33.75$
4	Ordenes rechazadas.	5	$\geq 3.75$
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b><math>\geq 75</math></b>

#### 3.1.1.- CUMPLIMIENTO EN TIEMPOS DE ATENCIÓN.

Este parámetro nos permite controlar los días que se demoran en atender ordenes de instalación conforme lo establecido en Plan Operativo de Mejoramiento anual del área donde se contratará la mano de obra especializada y de acuerdo a lo establecido por los Organismos de Control de cada Sector

Es considerado un parámetro de alta relevancia por cuanto la información relacionada con tiempos de atención inciden directamente en la entrega de índices de calidad a los organismos de regulación y control (CONELEC, Superintendencia de Comunicaciones, etc) y la satisfacción del cliente.

Nota: el contratista será sancionado de acuerdo al Anexo 2a Infracciones del contratista – Sanciones.

PARÁMETRO ( x )	PUNTAJE
X a X1	30
$\geq$ X2 a X3	15
$\geq$ X4 a X5	7
$>$ X6	0

X = Tiempo de atención ( en días )

En el caso que el trabajo no se pueda ejecutar por pedido o culpa del cliente, el contratista deberá rechazar inmediatamente la orden indicando la novedad para que la misma sea asignada en la fecha acordada con el cliente y evite aumentar el tiempo promedio de atención.

El cumplimiento en los tiempos de atención se extrae de los reportes estadísticos de la empresa.

### 3.1.2.- NOVEDADES EN TRABAJOS REALIZADOS.

Luego de la Fiscalización de trabajos en el campo, el Fiscalizador Técnico entrega el Formulario No 3 “Fiscalización al sitio:” en dónde constan las novedades encontradas en los trabajos ejecutados por los contratistas,. Este formulario debe ser entregado al Fiscalizador Administrativo para que se reporten las novedades, si las hubiera, en el libro de obra.

Las novedades encontradas serán revisadas trimestralmente y serán calificadas tomando en cuenta los siguientes parámetros:

PARÁMETRO	PUNTAJE	
	BIEN	MAL
(a) Materiales utilizados	10	0
(b) Calidad del trabajo	10	0

X = suministros fiscalizados

$$X = a + b = 20$$

Una vez verificados los trabajos ejecutados, el Fiscalizador Técnico es el responsable de calificar según los parámetros antes mencionados en el Formulario No 3 “Fiscalización Técnica a trabajos realizados por:”, con estos datos la persona responsable de la evaluación debe establecer un valor promedio de todas las ordenes fiscalizadas.

Nota: el contratista será sancionado de acuerdo al Anexo 2a Infracciones del contratista – Sanciones.

### 3.1.3.- CALIDAD DEL SERVICIO:

#### 3.1.3.1 ENTREGA DE INFORMACIÓN EN LAS ÓRDENES DE TRABAJO.

Para la evaluación a órdenes ejecutadas se tomará como límite un error permitido del 5% del total de órdenes entregadas en el trimestre. El oficinista del área donde se esta contratando el servicio debe entregar el reporte de novedades al



Fiscalizador Administrativo para que conste en el libro de obra del contratista, ya que este documento será la base para calificar este parámetro.

Se tomará en cuenta los campos que debe llenar correctamente en la orden de instalación:

- Datos completos del trabajo realizado (medidor instalado número, marca, tipo, lectura inicial, sellos instalados, tipo de servicio, arreglos realizados, lectura de corte, novedades en la restitución del servicio, etc)
- Rol del Ingeniero Contratista y nombres de los trabajadores que realizan la instalación.
- Fecha de realización del trabajo
- Observaciones

Donde:

X = cantidad de ordenes entregadas en el trimestre

X<sub>1</sub> = Cantidad de ordenes con novedad

IOT = Cantidad de ordenes con novedad / total de ordenes entregadas en el trimestre \* 100

PARÁMETRO	PUNTAJE
0 a 1%	15
2 a 3%	7
4 a 5%	0

Para poder valorar este parámetro se utilizará como herramienta de trabajo el Formulario No.4 “Control de información en las Órdenes de Instalación con Novedad”. Este deberá ser utilizado por los oficinistas del área involucrada, en el cual deberán hacer constar la fecha que esta ingresando la información al respectivo sistema o aplicación informática, nombre del contratista que realizó el trabajo, el número orden o código del cliente y la novedad encontrada.

Nota: el contratista será sancionado de acuerdo al Anexo 2a Infracciones del contratista – Sanciones.

### **RECLAMOS (CLIENTE EXTERNO E INTERNO)**

Para la evaluación a reclamos por parte de clientes insatisfechos ya sea verbal o escrito, se tomará aspectos relevantes como:

TIPO DE RECLAMO	PUNTAJE
1.- Extorsión al cliente previamente comprobado	10
2.- Maltrato al cliente previamente comprobado	10
3.- Insatisfacción con trabajo realizado	5

4.- Daño en propiedad privada (instalaciones destruidas)	5
<b>TOTAL</b>	30

Si se comprueba estas novedades a mas utilizarlos en la evaluación de rendimientos se procederá a sancionar de acuerdo a lo que establece el Anexo 2a Infracciones del contratista – Sanciones.

Todo reclamo deberá ser previamente comprobado antes e restar la calificación de evaluación respectiva, bastará un reclamo calificar con cero al contratista.

Para poder evaluar este parámetro se utilizará el Formulario No.5 “Control Reclamos de Clientes” como herramienta de control. Este deberá ser utilizado por los oficinistas del área involucrada, en el cual deberán hacer constar la fecha en que recibe el reclamo, el número de suministro, nombre, teléfono y número de cédula de la persona que presenta el reclamo, nombre del contratista que realizó el trabajo, tipo de reclamo y detalle del mismo.

#### 3.1.4. ORDENES RECHAZADAS.

El Supervisor Administrativo del área donde se contrata el servicio recibe las órdenes ejecutadas por parte del contratista, quien verifica una a una las novedades existentes en caso que hubiere en presencia del Contratista, si se presentara ordenes que no han sido ejecutadas el contratista debe sustentar el motivo por el cual no atendió la orden, caso contrario será sujeto a las siguientes sanciones:

Cuando está cerrado el domicilio y no hubo quien atienda, y en la orden consta el número telefónico el contratista está en la obligación de coordinar telefónicamente una cita para ejecutar el trabajo, si esta gestión la realiza el Supervisor Administrativo en el momento de verificar las órdenes se tomará como dato importante para el resultado final de este parámetro.

Cuando un trabajo sea rechazado por motivos ajenos a la Empresa, es decir no hay acceso al domicilio del cliente, no tiene puesto las obras civiles que le exige la Empresa, deberá coordinar con el cliente para realizar el trabajo cuando estén listos y se pueda ejecutar. En cuyo caso deberá dejar una notificación al interesado indicando el por qué no se realizó el trabajo. Cuando no se localice la dirección, deberá el contratista realizar las averiguaciones pertinentes hasta poder llegar al sitio.

Este parámetro se calificará con 5 puntos si existieren cero órdenes rechazadas o rechazos con justificación, caso contrario si se devuelve una orden injustificadamente la calificación será cero (0).

Para realizar la evaluación de este parámetro se utilizará el Formulario No.6 “Control de Ordenes Rechazadas” como herramienta de registro. Este deberá ser

utilizado por los oficinistas, en el cual deberán hacer constar la fecha en que ingresa la orden a la empresa para ser informada, contratista que realizó el trabajo, código del cliente, motivo de rechazo, número de visitas realizadas por el contratista.

NOTA: Todos los parámetros de evaluación trimestral, serán analizados y previamente comprobados para cumplir con lo estipulado en el presente Instructivo.

**1. ANEXO:**

- Cuadro de sanciones – Infracciones cometidas por los contratistas
- Formulario "Fiscalización al sitio"
- Formulario "Control de información en las Órdenes de Instalación con Novedad"
- Formulario "Control Reclamos de Clientes"
- Formulario "Control de Ordenes Rechazadas"
- Formulario "Notificación de trabajo no realizado"

## INFRACCIONES DEL CONTRATISTA. SANCIONES.

**Principales motivos por los que un Contratista debe ser sancionado en el contrato vigente:**

1. Trato grosero a los clientes por parte del contratista y/o sus trabajadores.
2. Retraso en la entrega de información e incumplimiento en los tiempos de atención.
3. Falta de cuidado o utilización indebida de los equipos y materiales que la empresa le proporciona para el desarrollo de su trabajo.
4. Toda irregularidad proporcionada en el registro de información (Falsear información).
5. No dotar a los trabajadores de uniformes y herramientas de trabajo, durante la vigencia del contrato.
6. Utilizar lenguaje o realizar actos indecentes u obscenos en los domicilios de los clientes.
7. No acercarse a la Empresa cuando ha sido convocado para alguna reunión o a retirar información, o a su vez cuando delega a terceras personas por más de una ocasión.
8. Realizar trabajos con personal que no fue calificado.
9. Lenguaje soez y agresivo o actos amenazantes que atenten contra la integridad de funcionarios de la Empresa contratante.
10. Realizar los trabajos en estado etílico.
11. Pedir comisiones, gratificaciones, obsequios o donaciones de los clientes, proveedores o funcionarios de la empresa en recompensa a trabajos realizados o por motivos que puedan influir en la ejecución del deber por parte del contratista.
12. Falsificar o alterar documentos de la Empresa contratante.
13. Trabajos no realizados, sin justificación.

<u>MOTIVO</u>	<b>SANCIÓN</b>		
	<b>Primera vez</b>	<b>Segunda Vez</b>	<b>Tercera vez</b>
1	B	C	E
2	A	B	C
3	C	D	E
4	A	B	C
5	B	C	D
6	C	D	E
7	A	B	C
8	B	C	D
9	B	C	D
10	C	D	E
11	D	E	
12	E	F	
13	A	C	E

**NOMENCLATURA:**

<b>A</b>	Multa del 2% del contrato y registro en el Libro de Obra.
<b>B</b>	Multa del 5% del contrato y registro en el Libro de Obra.
<b>C</b>	Multa del 10% del contrato y registro en el Libro de Obra.
<b>D</b>	Suspensión del contrato por 3 meses.
<b>E</b>	Suspensión definitiva del contratista para realizar trabajos de instalación de acometidas y medidores.
<b>F</b>	Eliminación del registro de contratistas de la EEQ.





## FORMULARIO PARA EJECUTAR LA EVALUACIÓN DE RENDIMIENTOS A PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA INSTALAR UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO

### DATOS DEL PROVEEDOR

Nombre Empresa o persona natural:	
Representante técnico	Rol:
Período de evaluación:	
Fecha de realización de la evaluación:	
Evaluador:	
Visto bueno del Fiscalizador:	

No	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN OBTENIDA
<b>1</b>	<b>Cumplimiento en tiempos de atención; Puntaje máximo 30, puntaje esperado &gt;=22.50</b>	
	Control de días que se demoran en atender ordenes de instalación conforme lo establecido en Plan Operativo y de Mejoramiento anual	
	X a X1 días	30
	>= X2 a X3 días	15
	>= X4 a X5 días	7
	> X6 días	0
<b>2</b>	<b>Novedades en trabajos realizados; Puntaje máximo 20, puntaje esperado &gt;= 15</b>	
	Control de las observaciones o novedades encontradas al realizar la fiscalización de campo	
		BIEN      MAL
	(a) Materiales utilizados	10      0
	(b) Calidad del trabajo	10      0
<b>3</b>	<b>CALIDAD DEL SERVICIO; Puntaje máximo 45, puntaje esperado &gt;= 33.75</b>	
	<b>3.1</b> Entrega de información trabajos realizados (datos del medidor, fecha, lectura, actualización archivo magnético, etc) Puntaje 15 puntos	
	0 a 1%	15
	2 a 3%	8
	4 a 5%	0
	<b>3.2</b> Reclamos de clientes. Puntaje 30 puntos	
		Cero reclamos      Más de un reclamo
	Extorsión al cliente previamente comprobado	10      0
	Maltrato al cliente previamente comprobado	10      0
	Insatisfacción con trabajo realizado	5      0
	Artefactos quemados	5      0
<b>4</b>	<b>Ordenes rechazadas; Puntaje máximo 5, puntaje esperado &gt;=3.75</b>	
	Cantidad de órdenes rechazadas	
	Cero órdenes rechazadas	5
	Más de una orden rechazada sin justificación válida	0
<b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO</b>		



# **ANEXO 8**

## FORMULARIO PARA EJECUTAR LA RECALIFICACIÓN TÉCNICA DE LOS CONTRATISTAS DE MANO DE OBRA PARA PROVEER SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS

### DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)

Nombre Empresa o persona natural:	No. RUC
Representante legal (de ser el caso):	No. CED:
Dirección:	
Ciudad:	
Teléfono:	E-Mail

PARÁMETRO DE CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN OBTENIDA
<b>CAPACITACIÓN: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=16</b>		
Manejo de herramientas y equipos (Teórico)	5	
Conocimiento del sistema eléctrico en media y baja tensión (Teórico)	5	
Destrezas y habilidades en el trabajo (Practico)	5	
Tiempo de ejecución del trabajo (Práctico)	5	
<b>HERRAMIENTAS Y EQUIPOS: PUNTAJE MÁXIMO 10 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;= 8 PTOS</b>		
Eléctricos	5	
Medición	3	
Comunicación	2	
<b>VEHÍCULOS: PUNTAJE MÁXIMO 15 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=12 PTOS</b>		
Año de fabricación	5	
Equipamiento de vehículo	5	
Tipo de vehículo	5	
<b>EXPERIENCIA (ÁREA ELÉCTRICA): PUNTAJE MÁXIMO 15 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=12 PTOS</b>		
Años de trabajo en actividades eléctricas	5	
Tipo de trabajos realizados	5	
Referencias (hoja de vida)	5	
<b>INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA Y COMPUTACIONAL: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;= 16 PTOS</b>		
Espacio físico para bodega	5	
Espacio físico para área administrativa	4	
Computadores, PC work, fax modem	5	
Fax, copiadora	2	
Impresora láser	2	

Paquetes computacionales, internet	2	
<b>SEGURIDAD INDUSTRIAL: PUNTAJE MÁXIMO 20 PTOS, PUNTAJE ESPERADO &gt;=16 PTOS</b>		
Uniformes de trabajo	2	
Zapatos de protección eléctrica	2	
Casco de protección eléctrica	2	
Gafas de protección	2	
Cinturón de seguridad y línea de vida	6	
Conos de seguridad	2	
Guantes de protección eléctrica	2	
Herramienta aislada	2	
<b>TOTAL</b>		

# **ANEXO 9**

# **INSTRUCTIVO PARA DETERMINACIÓN DE PRECIOS UNITARIOS**

**CONTENIDO:**

- 1. OBJETO**
- 2. ALCANCE**
- 3. DEFINICIONES**
- 4. RESPONSABILIDAD**
- 5. INSTRUCTIVO**
- 6. ANEXOS**

## **1. OBJETO**

El presente instructivo tiene por objeto establecer en forma general la metodología para la determinación de precios unitarios a ser aplicados en la contratación de compañías especializadas que provean mano de obra para la revisión de un servicio público domiciliario.

## **2. ALCANCE**

Tiene que ver con todos los documentos que son parte del Sistema de Contratación de mano de obra para proveer un servicio público domiciliario.

## **3. DEFINICIONES**

### PRECIO UNITARIO

Es la remuneración o pago que se debe reconocer al contratista por cada tipo de actividad desarrollada, el precio se define como la sumatoria de los costos de los insumos (costos directos) necesarios para ejecutar la misma, más los costos indirectos y una utilidad razonable y acorde al tipo de actividad desarrollada.

### COSTOS DIRECTOS

Costos de los insumos necesarios en cada actividad: materiales, mano de obra, equipos y otros relacionados directamente con el desarrollo de la actividad contratada.

### COSTOS INDIRECTOS

Costos de la gestión de los contratistas para el cumplimiento cabal del contrato: costos administrativos, imprevistos, utilidad. Se calculan como un porcentaje de los costos directos.

### ACTIVIDAD

Es la unidad utilizada para la definición de precios unitarios. Se define como una tarea tipo que puede ser identificada totalmente dentro de un proceso.

### AREA USUARIA

Dirección, División, Departamento o Unidad de la empresa que requiera la contratación de actividades de apoyo a su gestión bajo la modalidad de precios unitarios.

### CONTRATISTA

Persona natural o jurídica que suscribe un contrato con las Empresas de Servicios Públicos para la ejecución de determinadas actividades.

## **4. RESPONSABILIDAD**

La responsabilidad del cumplimiento de este instructivo es del analista o responsable del área donde se contratarán servicios de mano de obra, quien

elaborará el listado de precios unitarios de acuerdo a las actividades a entregar a terceros bajo modalidad de precios unitarios, así mismo del Fiscalizador y de los contratistas.

La aprobación de los precios unitarios es responsabilidad del Gerente General de cada empresa contratante.

La vigencia de los precios aprobados será de un año; salvo el caso de que se produzcan variaciones significativas en los costos que afecten el equilibrio económico de los contratos los precios unitarios podrán ser revisados y recalculados. Para cálculo de años venideros, se realizará una actualización de acuerdo al porcentaje de incremento autorizado por la Gerencia de la Empresa Contratante, valor que se incrementará al último precio calculado y aprobado.

Es responsabilidad de la Gerencia o Dirección Financiera de la Empresa Contratante realizar el análisis y evaluación correspondiente a pedido del Fiscalizador de los contratos elaborados; el resultado del análisis será puesto en conocimiento del Gerente General de las Empresas para aprobación de nuevos precios unitarios.

## **5. INSTRUCTIVO**

### **5.1. DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES**

Consiste en la identificación de todas las tareas necesarias para la ejecución de un proceso. A cada actividad le corresponde un precio unitario. La definición de actividades debe ser realizada por el personal de las áreas usuarias.

Actividad administrativa: es la tarea que se realiza en una oficina y está relacionada con el ingreso, análisis y procesamiento de información.

Actividad operativa: es la tarea que se realiza fuera de la oficina, se define como un trabajo de campo.

### **5.2. DEFINICIÓN DE COSTOS**

El Jefe de área usuaria, dispone a su personal el análisis respectivo para determinar todos los costos asociados a la ejecución de una actividad determinada, los mismos que se cuantifican sobre la base del siguiente esquema:

COSTOS DIRECTOS: Mano de obra, materiales y equipos

#### Mano de obra

Se define en base a tres criterios, dependiendo del grado de dificultad de las actividades y de la importancia de las mismas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa; así:

*Valor mínimo:* el sueldo básico definido anualmente por las Comisiones Sectoriales para cada puesto de trabajo en el sector privado; en el caso de no



existir específicamente los puestos requeridos en esta clasificación, se costeará en base a puestos similares o a los definidos por la Cámara de la Construcción.

*Valor medio:* el sueldo definido anualmente para los puestos de trabajo contratados a través de la empresa tercerizadora o personal de la EEQ, EMAAP y Andinatel; o el valor de mercado si se dispone de información; en todo caso se deberá aplicar el valor menor.

*Valor máximo:* el sueldo básico del nivel menor para cada puesto de trabajo en la Empresa contratante (EEQ, EMAAP, Andinatel).

En todos los casos, el costo de la mano de obra deberá ser calculado sobre la base del sueldo mensualizado para cada uno de los puestos que forman el grupo de trabajo.

*Sueldo mensualizado:* sueldo básico al que se han adicionado los siguientes conceptos: beneficios de ley, refrigerio, ropa de trabajo. Se calcula prorrateando para doce meses los costos anuales (incluido beneficio propios de cada empresa).

*Costo horario:* se establece dividiendo el sueldo mensualizado para 160 horas de trabajo laborables que tiene cada mes.

Los valores de mano de obra mínimo, medio y máximo tendrán vigencia anual y deberán ser informados al área usuario por parte de Finanzas durante el primer bimestre del año, pudiendo informar además en el caso de que se produzcan variaciones importantes antes de que se cumpla el período de vigencia de los mismos.

El criterio para la aplicación de los sueldos podría estar dado por:

Valores mínimos: personal operativo sin experiencia

Valores medios: personal operativo con experiencia y personal administrativo

Valores máximos: personal técnico

Siendo criterio de cada una de las empresas que pretendan utilizar del presente instructivo el determinar cual sea el sueldo con el cual van a trabajar, de acuerdo a su análisis respectivo.

### Materiales

De acuerdo a la disponibilidad de los materiales en la empresa contratante, esta proporcionará los mismos a los contratistas, mientras que en las actividades en las que el contratista proporcione el material, se reconocerá el valor que registre el kardex de la Empresa para los materiales de mayor frecuencia de uso; para materiales que no registren compras recientes, se solicitará al menos tres cotizaciones del mercado y se elegirá la de menor valor, verificando que los productos ofrecidos cumplan las especificaciones técnicas requeridas.

### Equipos

El costo horario o mensual de uso de equipos será determinado por el Área Financiera sobre la base de la depreciación mensual en los casos de vehículos y computadores, para herramientas y equipos especiales, el área que requiera contratación de mano de obra definirá su valor de mercado cuyo costo por depreciación será definido por el área financiera.

**COSTOS INDIRECTOS:** Costos administrativos, utilidad e imprevistos.

Se calculan como un porcentaje de los costos directos y en ningún caso su valor total puede ser mayor al 20%. Tomando en cuenta que el valor máximo por costos administrativos a reconocer es del 12%, la diferencia deberá repartirse entre utilidad e imprevistos.

Los costos administrativos incluyen los siguientes rubros: sueldos de oficina, arriendo, servicios, suministros de oficina, muebles y equipos.

La utilidad es la ganancia que el contratista obtiene por la ejecución de un contrato.

Los imprevistos cubren los costos adicionales en que pudiera incurrir un Contratista en la de una obra, su valor depende del riesgo asociado. Generalmente este rubro se reconoce únicamente en actividades operativas (trabajos de campo).

### **5.3 RENDIMIENTOS**

Se define como el número de actividades que se puede ejecutar en un período determinado de tiempo, siendo su definición responsabilidad de área que requiera la contratación de mano de obra especializada.

### **5.4 CÁLCULO DE PRECIOS UNITARIOS**

El Jefe de Área usuaria dispone la cuantificación de Precios Unitarios para cada actividad de acuerdo a la siguiente metodología genérica:

Sobre una base común de cálculo en el tiempo (costo horario, costo mensual), se realiza la sumatoria de los costos directos.

Sobre el total de costos directos, se calcula el porcentaje de costos indirectos (costos administrativos, imprevistos y utilidad); cabe aclarar que no en todas las actividades se debe reconocer imprevistos.

El total de costos directos más indirectos, se divide para el rendimiento determinado y se establece el precio unitario para cada actividad.

### **5.5 FACTORES DE AFECTACIÓN DE PRECIOS UNITARIOS**

En actividades operativas (trabajos de campo) o por excepción en actividades administrativas, el cálculo de precios unitarios puede ser afectado por diferentes

factores que deberán ser definidos de acuerdo a las necesidades y recursos de las empresas.

Cabe indicar que para hacer más operativo a este instructivo se tomará a la guía geográfica de la ciudad de Quito como referencia para determinar el campo de trabajo, existiendo en este ya determinado un anillo vial urbano y rural de la ciudad.

#### **FACTOR DE DISTANCIA**

Este factor podrá ser aplicado para actividades que se ejecutan fuera del perímetro urbano.

#### **FACTOR DE DIFICULTAD O RESPONSABILIDAD**

En ciertas actividades operativas o administrativas, el área responsable del proceso, puede aplicar un factor por responsabilidad o dificultad. Esta aplicación deberá ser debidamente sustentada.

#### **FACTOR DE DISPERSIÓN**

Se aplicará en casos excepcionales relacionados con actividades de campo que se desarrollan en zonas muy dispersas, siempre que no se haya considerado una disminución de los rendimientos por dispersión.

Sobre los precios calculados incluyendo los factores mencionados, el Contratista aplicará el Impuesto al Valor Agregado IVA.

La denominación de los factores se realiza conforme a los siguientes criterios:

**PERÍMETRO URBANO:** definido por el anillo vial limitado por las avenidas: Mariscal Sucre (Av. Occidental), Av. Diego de Vásquez, Av. Eloy Alfaro, Av. De Los Granados, Av. Libertador Simón Bolívar y Av. Morán Valverde, este anillo se toma como punto cero de referencia para la determinación de factores de distancia superiores a 1.10.

**SECTO RURAL CERCANO:** Se ha establecido un perímetro que trata de delimitar una distancia entre 0 y 40 kilómetros desde el perímetro urbano.

**SECTOR RURAL ALEJADO:** Se ha establecido un perímetro que trata de delimitar una distancia entre 40 y 100 kilómetros desde el perímetro urbano.

### **5.6 VERIFICACIÓN DE COSTOS**

Los valores de precios unitarios calculados por el área usuaria para cada actividad, deberán detallarse en formulario establecido "Tabla de Precios Unitarios" que será remitido al Área Financiera de la Empresa quien a su vez delegará a un analista la respectiva verificación de los costos y la metodología utilizada para la definición de los precios a pagar.

En caso de existir discrepancias o errores el área financiera gestionará la corrección y/o acuerdo correspondiente con el Jefe del área usuaria. Existiendo conformidad, el Jefe del Área Financiera, elabora el informe respectivo y el

Director o Gerente Financiero será el encargado de elaborar un oficio a la Gerencia General para la aprobación de los precios unitarios.

## **6. ANEXOS**

Anexo 6.1 Formulario “Tabla de Precios Unitarios”

Anexo 6.2 Factores de Aplicación a precios unitarios

**CUADRO DE FACTORES DE APLICACIÓN A PRECIOS UNITARIOS  
MANO DE OBRA PARA PROVEER UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO**

**FACTORES DE APLICACIÓN**

CÓDIGO	FACTOR	DENOMINACIÓN	ZONA DE APLICACIÓN	FACTOR
F01	DISTANCIA	URBANO CONCENTRADO	Perímetro Urbano	1.00
F02	DISTANCIA	RURAL CERCANO	Rural 0-40 Km.	1.20
F03	DISTANCIA	RURAL ALEJADO	Rural 40-100 Km.	1.35
F04	DIFICULTAD	URBANO	Zona urbana y rural	1.10
F05	DISPERSIÓN	DISPERSO URBANO Y RURAL	Zona urbana y rural	1.05

**MATRIZ DE APLICACIÓN DE FACTORES**

	F01	F02	F03	F04	F05
F01		EXCLUYENTES	EXCLUYENTES	EXCLUYENTES	COMPLEMENTARIOS
F02	EXCLUYENTES		EXCLUYENTES	EXCLUYENTES	COMPLEMENTARIOS
F03	EXCLUYENTES	EXCLUYENTES		COMPLEMENTARIOS	COMPLEMENTARIOS
F04	EXCLUYENTES	COMPLEMENTARIOS	EXCLUYENTES		
F05	COMPLEMENTARIOS	COMPLEMENTARIOS	COMPLEMENTARIOS	EXCLUYENTES	EXCLUYENTES

**FACTORES COMPLEMENTARIOS:** Se aplican simultáneamente, mediante sumatoria, por excepción, previo análisis y el con el debido sustento.

**FACTORES EXCLUYENTES:** No pueden aplicarse simultáneamente

**NOTA IMPORTANTE:** La empresa contratante podrá variar el valor del respectivo factor de acuerdo a sus necesidades.



# **ANEXO 10**

**CUADRO COMPARATIVO DE COSTOS DE MANO DE OBRA 2006**  
**SUELDOS MENSUALIZADOS (Incluyen todos los componentes salariales)**

DESCRIPCIÓN	PROMEDIO EEQ, EMAAP, ANDINATEL	COMISIONES SECTORIALES	MERCADO
Técnico 1 (Electricista, Plomero)	619,02	329,61	339,14
Técnico 2 (Electricista, Plomero)	660,64	350,41	360,70
Técnico 3 (Electricista, Plomero)	705,58	372,88	383,98
Técnico 4 (Electricista, Plomero)	863,27	397,14	409,13
Técnico 5 (Electricista, Plomero)	939,66	423,34	436,29
Técnico Especializado - Jefe de Grupo (Electricista, Plomero)	924,40	359,27	433,98
Ingeniero Eléctrico, Electrónico o Telecomunicaciones 1	1138,93	415,18	678,69
Ingeniero Eléctrico, Electrónico o Telecomunicaciones 2	1222,15	442,82	727,41
Ingeniero Eléctrico, Electrónico o Telecomunicaciones 3	1312,10	472,68	780,03
Egresado Ingeniería	1109,65	397,90	648,23
Tecnologo	924,40	311,59	490,60
Oficinista	564,27	313,65	327,81
Secretaria	705,58	322,00	339,14
Chofer	580,45	314,52	327,81

Estos valores representan el TOTAL del costo mensual por cada cargo en los cuales no se debe incluir ningún valor adicional puesto que ya están incluidos todos los beneficios de un trabajador: refrigerio, transporte, seguro, etc.



# **ANEXO 11**

## CARTA DE PRESENTACION

Quito, 01 de febrero de 2007

Señor

Presidente de la Comisión de Calificación de Contratistas

Empresa Eléctrica Quito S.A

Ciudad.

De mi consideración:

Por medio de la presente, el suscrito Ing. Patricia Judith Bravo Bravo, por mis propios derechos declaro y manifiesto mi voluntad de ser calificado como CONTRATISTA, para el efecto acompaño la documentación requerida por la Empresa Eléctrica Quito S.A. Declaro que he verificado en su totalidad los requerimientos, por lo cual garantizo la veracidad y exactitud de las declaraciones y de todos los datos proporcionados en el formulario No. 2 y por lo tanto autorizo a que la Empresa Eléctrica Quito S.A. las verifique y de encontrar cualquier falsedad o inexactitud, niegue la presente solicitud o revoque la calificación.

Tengo pleno conocimiento de que la presentación de los documentos y formularios para la calificación no obliga a la Empresa Eléctrica Quito S.A. a invitarme a participar en concursos, adjudicarme Contratos u Ordenes de Trabajo.

Atentamente,

*Ing. Patricia Bravo B.*

.....

Firma del solicitante

**DATOS DEL SOLICITANTE (para el caso de personas naturales)**

NOMBRE: Patricia Judith Bravo Bravo	
NUMERO CEDULA: 110358958-9	NUMERO DE RUC: 1103589589 001
FECHA DE INICIO DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA: Febrero 2003	
ACTIVIDAD ECONOMICA: Ingeniería Eléctrica	
DIRECCIÓN: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
CIUDAD: Quito	E-MAIL: pj-bravo@hotmail.com
TELEFONOS: 098793882	FAX
AFILIADO A CAMARA	

**PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA FIRMA (Persona Natural o Jurídica)**

- Asesorías
- Diseño y construcción de proyectos y microproyectos eléctricos
- Construcción de redes eléctricas
- Instalación y mantenimiento de contadores de energía eléctrica y acometidas

**LISTA DE SERVICIOS QUE LA FIRMA HA EJECUTADO Y PUEDE  
REALIZAR PARA LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.**

**(Usar el número de hojas que sea necesario)**

<b>GRUPO</b>	<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
A	A.1	Asesoramiento y consultorías
B	A.2	Diseño de proyectos y microproyectos eléctricos
C	A.3	Construcción de proyectos y microproyectos eléctricos
D	A.4	Construcción de redes
E	A.5	Instalación de acometidas y medidores
F	A.6	Mantenimiento de acometidas y medidores
G	A.7	Toma de lecturas
H	A.8	Revisiones
I	A.9	Cortes y Reconexiones

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

<b>IDENTIFICACIÓN DEL LOCAL</b>	<b>DATOS</b>
Sector o Agencia para la cual oferta los servicios	Área Urbana
Servicios por el cual opta para la calificación	Instalación de acometidas y medidores
Dirección del local para el desenvolvimiento de actividades con croquis y referencias de ubicación y referencia	Av. Oriental Oe1-150 y Solano
Propiedad del Local (propio o arrendado)	Propio
Documento que certifique utilización de local (propio o arrendado)	Escritura
Área de local	100m2

Adjunto documentos que certifican lo indicado y croquis de ubicación del local:

*Ing. Patricia Bravo B*

Firma

Quito, 01-02-2007

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

**PERSONAL OPERATIVO PROPUESTO PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS Y MEDIDORES**

Nombre	Instrucción	Especialidad	Edad	Experiencia en la actividad propuesta o similar	Tiempo de experiencia en la actividad propuesta o similar
Walter Taco	Superior	Informática	32	si	2
Edison Cachago	Secundaria	Electricidad	22	Si	2
Marco Nicolalde	Secundaria	Electricidad	2	Si	2

Adjunto documentos que certifican lo indicado:

Nota: Los documentos que certifican la experiencia pueden ser: certificados de trabajo, cursos realizados etc.

*Ing. Patricia Bravo B*

FIRMA

Quito, 01-02-2007

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

**PERSONAL PRINCIPAL (SUPERVISORES) PROPUESTO PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS Y MEDIDORES**

<b>Nombre</b>	<b>Instrucción</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Edad</b>	<b>Experiencia en la actividad propuesta o similar</b>	<b>Tiempo de experiencia en la actividad propuesta o similar</b>
Patricia Bravo	Superior	Electricidad	32	si	2
Lenín Taco	Superior	Electricidad	30	Si	2

Adjunto documentos que certifican lo indicado:

Nota: Los documentos que certifican la experiencia pueden ser: certificados de trabajo, cursos realizados etc.

*Ing. Patricia Bravo B*  
FIRMA

Quito, 01-02-2007

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

**VEHÍCULOS, HERRAMIENTAS, EQUIPOS PARA LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS Y MEDIDORES****VEHÍCULOS PARA EL TRABAJO**

TIPO	MARCA	AÑO FABRICACIÓN	ESTADO ACTUAL	PROPIEDAD	DISPONIBILIDAD O OBSERVACIONES
Camioneta	Chevrolet Luv	2003	Perfecto	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Camioneta	Chevrolet Dimax	2006	Perfecto	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo

**EQUIPOS COMPUTACIONALES, RADIO, COMUNICACIONES, HERRAMIENTAS**

DETALLE DEL EQUIPO	ESTADO	AÑO FABRICACIÓN	UBICACIÓN ACTUAL	PROPIEDAD	DISPONIBILIDAD O OBSERVACIONES
Alicates 8"	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Arcos de sierra	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Barreno No 8	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Brocas hasta 1/2" (Juego)	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Casco de	Bueno	2002	Bodega	Ing. Bravo	Inmediata y a



protección			personal		tiempo completo
Cortadora para tol	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Destornilladores planos de 10"	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Destornilladores planos de 3"	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Escalera de 16 pies	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Flexómetros de 3 metros	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Llaves de pico aislado de 10"	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Martillos bola 1 1/2 libras	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Taladro eléctrico 1/2"	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo
Celular	Bueno	2002	Bodega personal	Ing. Bravo	Inmediata y a tiempo completo

Adjunto documentos que certifican lo indicado:

Ing. Patricia Bravo B  
FIRMA

Quito, 01-02-2007

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

**CARTA COMPROMISO PARA DOTACIÓN DE UNIFORMES PARA EL SERVICIO DE INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS ELÉCTRICAS Y MEDIDORES**

Yo, Patricia Judith Bravo Bravo, me comprometo a dotar de uniformes de trabajo a todo el personal operativo que trabaje en mi empresa para efectuar las actividades de Instalación de acometidas eléctricas y medidores de acuerdo a las instrucciones y disposiciones que la Empresa Eléctrica Quito S.A. determine para el efecto.

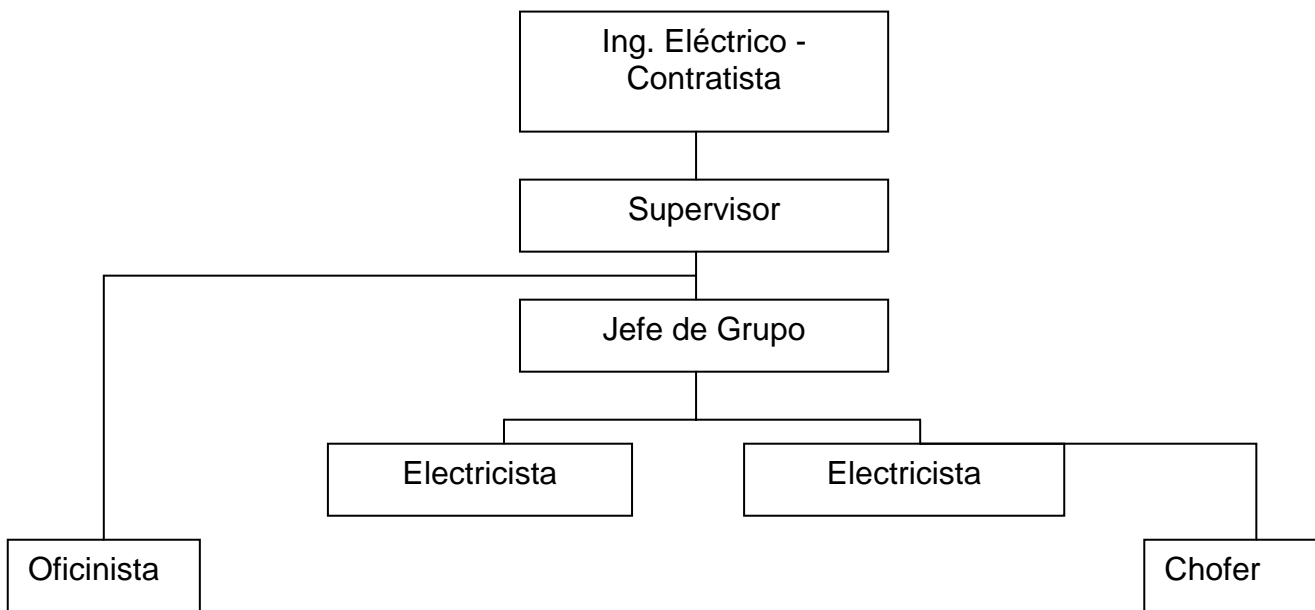
*Ing. Patricia Bravo B*  
FIRMA

Quito, 01-02-2007

**DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)**

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA ACTIVIDAD  
CONSIDERANDO EL PERSONAL OPERATIVO, SUPERVISIÓN, ETC.  
PARA EL SERVICIO DE INSTALCIÓN DE ACOMETIDAS ELÉCTRICAS Y  
MEDIDORES**



*Ing. Patricia Bravo B*  
FIRMA

Quito, 01-02-2007

## DATOS DEL SOLICITANTE (personas jurídicas o naturales)

Nombre: Patricia Bravo	No. RUC 1103589589001
Representante legal: Patricia Bravo	No. CED: 110358958-9
Dirección: Av. Oriental Oe1-150 y Solano	
Ciudad: Quito	
Teléfono: 098793882	E-Mail: pj-bravo@hotmail.com

## METODOLOGÍA Y TECNOLOGÍA QUE SE UTILIZARÁ PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DEL SERVICIO DE INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS ELÉCTRICAS Y MEDIDORES

*Detalle la metodología de trabajo considerando el personal, equipos, herramientas, vehículos etc. (utilice la cantidad de hojas necesarias)*

Se conformará un grupo de trabajo conformado por: 2 electricistas, un jefe de grupo y un chofer, mismo que utilizarán una camioneta doble cabina equipada con cajón para resguardo de los materiales proporcionados y con porta escaleras. Tendrán a su disposición una caja de herramientas completa, según de talle realizado en el Formulario 4D, con equipos de comunicación ( celulares para que puedan contactarse con mi persona en caso de inquietudes sobre algún trabajo, siempre y cuando el inconveniente no pueda ser resuelto por el jefe de grupo.

La programación de trabajo será diaria, de acuerdo a la cantidad de trabajo entrega por la EEQ S.A., para la cual se determinará una carga de trabajo diaria, considerando una ruta geográfica de movilización para disminuir los tiempos muertos en movilizarse de un lugar a otro.

El personal deberá acercarse a la dirección de cliente perfectamente uniformado, identificado, con la orden de trabajo y los materiales necesarios para ejecutar las órdenes de trabajo. La información de lo ejecutado deberá constar en la orden.

*Ing. Patricia Bravo B*  
FIRMA

Quito, 01-02-2007

## **CERTIFICADO DE CONTRATISTA CALIFICADO EEQ. S.A.**

Quito, DM., 03 de febrero de 2007

Una vez revisada y analizada la documentación presentada por usted y habiendo cumplido los requisitos estipulados, de acuerdo al resultado del estudio legal, técnico y económico, se otorga el presente certificado a Ing. Patricia Judith Bravo Bravo como PROVEEDOR y/o CONTRATISTA CALIFICADO de la Empresa Eléctrica Quito S.A. por el lapso de un año calendario, a partir de la presente fecha.

Este certificado le acredita para participar en concursos para niveles de decisión de la Empresa Eléctrica Quito S.A., es decir desde valores de 0 a 100.000 USD y cuya aprobación corresponde hasta el acto decisorio de la Gerencia General. Cabe mencionar que este certificado no califica al servicio ofertado.

La renovación anual se efectuará previo la presentación de documentos actualizados a solicitud de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

Atentamente,

**Ing. Carlos Crespo**  
**PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE CALIFICACIÓN DE CONTRATISTAS**  
**EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.**

# **ANEXO 12**

**CONTRATO No. 001-2007**  
**MANO DE OBRA PARA INSTALACIÓN Y MANTENIMIENTO DE**  
**ACOMETIDAS ELÉCTRICAS Y MEDIDORES**

La Empresa Eléctrica Quito S.A., legalmente representada por su Gerente General, Ing. Carlos Andrade Faini, por una parte, a la cual en el presente contrato se le denominará LA CONTRATANTE o LA EMPRESA; y, por otra parte la Ing. Patricia Judith Bravo Bravo, por sus propios derechos, a quien para efectos del presente contrato se le denominará EL CONTRATISTA; en forma libre y voluntaria convienen en suscribir el presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: Antecedentes.-** La Empresa Eléctrica Quito S.A., se encuentra interesada en contratar los servicios de mano de obra para realizar instalación y mantenimiento de acometidas eléctricas y medidores en los predios de sus clientes.

**SEGUNDA: Objeto.-** Con los antecedentes indicados, las partes suscriben el presente contrato, mediante el cual el señor (a) Ing. Patricia Judith Bravo Bravo se obliga para con la Empresa Eléctrica Quito S.A. a prestar sus servicios de mano de obra para instalación y mantenimiento de acometidas eléctricas y medidores en los predios de sus clientes en un número total aproximado de 10.000 trabajos, localizados en el área de concesión de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

La Empresa entregará al Contratista los equipos y/o materiales necesarios para la ejecución de los trabajos contratados, que serán retirados del lugar donde la Empresa disponga, siendo de cuenta del contratista el transporte, la custodia y la devolución de sobrantes a la liquidación del contrato.

En el caso que el contratista proporcione el material, siempre que tenga la autorización del Fiscalizador, se liquidarán los valores de acuerdo a los precios unitarios vigentes de sus adquisiciones.

**TERCERA: Obligaciones del Contratista.-** El contratista acepta la obligación de cumplir con todas las normas, procedimientos e instructivos vigentes en la Empresa para contratación de mano de obra para instalación y mantenimiento de acometidas eléctricas y medidores en los predios de los clientes. Además el contratista será el único responsable técnico, de todos los trabajos realizados.

**CUARTA: Plazo.-** El presente contrato tendrá vigencia por 360 días, contados a partir de la ejecución del primer trabajo, pudiendo ampliarse a igual número de días, por retraso en la entrega de materiales que impidan realizarlo o no disponibilidad oportuna de órdenes de trabajo.

**QUINTA: Valor del contrato:** El valor del presente contrato es de 70.00 USD (setenta mil dólares) aproximadamente, sin incluir IVA; que será cancelado con cargo a las partidas 14780100, 51400-59.

**SEXTA: Forma de pago.-** Los pagos de la mano de obra y materiales utilizados en se harán de acuerdo a los precios unitarios vigentes aprobados por la

Gerencia de la Empresa para instalación y mantenimiento de acometidas eléctricas y medidores en los predios de los clientes.

Se podrá efectuar hasta cuatro pagos mediante planillas parciales en todo el contrato incluida la planilla final y, estarán sujetas al porcentaje de avance de trabajo realizado; obligándosele al contratista a realizar los pagos correspondientes al final de cada tercer mes, con un máximo de 15 días posteriores a la terminación del mismo.

**SEPTIMA: Sanciones y Multas.-** De común acuerdo, las partes establecen que: En los casos de incumplimiento en la ejecución de los trabajos en el plazo determinado por la Fiscalización y de infracciones cometidas por el Contratista, se aplicarán las disposiciones contempladas en el Instructivo para Evaluar Rendimientos a Contratistas, anexo 2a.

Será motivo de recesión del contrato, si en la evaluación de rendimientos que se realiza trimestralmente, el contratista tuviera una calificación menor al 75%.

En caso de producirse daños en propiedad privada por causas imputables al contratista y debidamente comprobadas por el personal técnico de la Empresa, el contratista será responsable por la reparación o reposición de los daños ocasionados.

Así mismo, si se presentaren daños, pérdidas o faltantes de materiales propiedad de la Empresa imputables al personal del Contratista, debidamente comprobados por personal técnico de la Empresa, el Contratista cancelará el valor de la reparación o reposición de aquellos, el mismo que será descontado de la liquidación del contrato al precio vigente en el sistema de bodegas de la Empresa.

Podrá darse por terminado la relación contractual antes del tiempo de vigencia del contrato cuando el contratista contraviniera lo establecido en el contrato o cuando los intereses de la empresa así lo determinen con el fin de mejorar la calidad del servicio; en este caso será obligación de la empresa enviar una comunicación escrita al contratista manifestándole la resolución de dar por terminado el contrato con por lo menos 15 días de anticipación, sin que pueda existir reclamo posterior alguno por parte del contratista.

**OCTAVA: Garantías.-** Para garantizar el buen uso de los materiales entregados por la Empresa, el Contratista adjunta una letra de cambio abierta en favor de la Empresa Eléctrica Quito S.A. por el valor de 35.00 USD (Treinta y cinco mil dólares), la misma que quedará insubsistente a la liquidación del contrato mediante el Acta de Recepción Definitiva de los trabajos expedida por la Contratante.

**NOVENA: Responsabilidad Técnica.-** El Contratista declara que conoce y se obliga a cumplir las disposiciones establecidas por la Empresa Eléctrica Quito S.A. en cuanto a los trabajos motivo del presente contrato y, será responsable de garantizar la calidad de los trabajos realizados y la satisfacción del cliente hasta por seis meses contados a partir de la recepción definitiva por parte del



contratante, siempre y cuando no haya existido modificación o intervención a la condición inicial del servicio.

**DÉCIMA: Liquidación de contrato.-** Para la liquidación final del contrato deberán cumplirse las siguientes obligaciones por parte del contratista:

- d) Haber presentado en forma completa la información requerida por la Empresa, tanto administrativa como técnica y que se establece en los instructivos que son parte constitutiva de este contrato.
- e) Haber reingresado a la Empresa todos los equipos y/o materiales que le fueron entregados para la ejecución de los trabajos objeto del contrato y que estuvieren en condición de sobrantes.
- f) Tener liquidado contratos anteriores..

**DÉCIMA PRIMERA: Fiscalización.-** La fiscalización de este contrato estará a cargo del Tlgo. Freddy Manosalvas, Jefe Sección Acometidas o su delegado, además el.(Sr.) Lcdo. Hernán Salazar colaborará con la fiscalización técnica y el (Sr.) Henry Conchambay con la fiscalización administrativa de los trabajos realizados por el contratista.

**DÉCIMA SEGUNDA: Partida Presupuestaria.-** El valor de la obra será con cargo a las partidas presupuestarias 14780100, 51400-59 correspondiente al año 2007.

**DÉCIMA TERCERA: Documentos Habilitantes.-** Pasan a formar parte del contrato los siguientes documentos: Letra e cambio a favor de la EEQ S.A., Lista de Precios Unitarios aprobados por la EEQ S.A., Comprobante de pago de sus obligaciones patronales, comprobante de pago de sus obligaciones con el Colegio de Profesionales al que pertenezca y demás documentos cruzados entre las partes.

**DÉCIMA CUARTA: Jurisdicción y Trámite.-** Las partes renuncian domicilio y competencia para el caso de reclamación judicial se someten al Juez competente de la Ciudad de Quito y al tramite verbal sumario.

**DÉCIMA QUINTA: Pago de la Contribución.-** A la suscripción del presente contrato, es obligación del contratista Ing. Patricia Bravo, presentar el comprobante de pago de sus obligaciones con el Colegio de Profesionales al que pertenezca, que trata el Reglamento y la Ley de Ejercicio Profesional de la Ingeniería, constituyendo dicho comprobante de pago, documento habilitante de dicho contrato.

**DÉCIMO SEXTA: Relación y obligaciones laborales.-** Se aclara expresamente que ni el contratista ni sus empleados si hubieren, tiene relación laboral alguna con la Empresa Eléctrica Quito S.A., en consecuencia el Contratista asume para sí todas las obligaciones laborales consagradas en el Código de Trabajo y en la Ley de Seguridad Social, por tanto tendrá la calidad de patrono o empleador

frente a los trabajadores o empleados y su personal, incluido sus subcontratistas y el personal de estos últimos, que contrate para la prestación del servicio, materia del contrato, sin que la Empresa tenga responsabilidad por estos conceptos, ni a título de solidaridad patronal.

**DÉCIMA SÉPTIMA.- Prohibición del contratista y personal a su cargo.-** El contratista no podrá hacer uso de los servicios de ningún empleado o trabajador de la Empresa en los trabajos relacionados con este contrato, ni en calidad de dependencia ni subcontratista.

**DÉCIMA OCTAVA: Aceptación.-** Las partes aceptan el presente contrato en todas sus partes, por haber sido elaborado en seguridad de sus respectivos intereses.

Para constancia firman en tres ejemplares de igual valor y tenor, en Quito al 10 de febrero de 2007

---

Ing. Carlos Andrade Faini  
Gerente General  
Empresa Eléctrica Quito S.A.

---

Ing. Patricia Bravo  
Contratista  
Ruc:  
Teléfono: 022540687- 098793882

# **ANEXO 13**

## CUADRO DE CÁLCULO DE COSTOS DE MANO DE OBRA

### COSTOS DIRECTOS

<b>PERSONAL</b>					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Jefe de grupo	1	433,98	433,98	100%	433,98
Electricista	2	360,70	721,40	100%	721,40
<b>TOTAL COSTO DIRECTO- MANO DE OBRA</b>					<b>1155,38</b>

<b>MOVILIZACIÓN</b>					
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIT. MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)	FACTOR DE INCIDENCIA	COSTO FINAL (USD)
Vehiculos	0	0	0	0%	0
Camioneta Pick Up	1	455,47	455,47	100%	455,47
Depreciación		245,47			
Combustible		110,00			
Mantenimiento		100,00			
<b>TOTAL COSTO DE MOVILIZACIÓN</b>					<b>455,47</b>

<b>EQUIPO Y HERRAMIENTAS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>	<b>DEPRECIACIÓN AÑOS</b>	<b>COSTO FINAL (USD)</b>
Alicates 8"	2	55,0	109,9	1	9,16
Arcos de sierra	2	20,0	40,0	1	3,33
Barreno No 8	2	5,0	10,0	1	0,83
Botiquín para primeros auxilios	1	25,0	25,0	1	2,08
Brocas hasta 1/2" (Juego)	1	18,0	18,0	1	1,50
Casco de protección	3	15,0	45,0	1	3,75
Cortadora para tol	1	28,0	28,0	1	2,33
Destornilladores planos de 10"	2	25,0	50,0	1	4,17
Destornilladores planos de 3"	2	5,0	10,0	1	0,83
Destornilladores planos de 4"	2	4,0	8,0	1	0,67
Destornilladores planos de 6"	2	12,0	24,0	1	2,00
Destornilladores planos de 8"	2	16,0	32,0	1	2,67
Destornilladores, estrella 6"	2	12,0	24,0	1	2,00
Destornilladores, planos 10"	2	25,0	50,0	1	4,17
Destornilladores, planos 4"	2	4,0	8,0	1	0,67
Destornilladores, planos 6"	2	12,0	24,0	1	2,00
Destornilladores, planos 8"	2	16,0	32,0	1	2,67
Escalera de 16 pies	2	350,0	700,0	1	58,33
Flexómetros de 3 metros	2	5,1	10,2	1	0,85
Llaves de pico aislado de 10"	2	12,0	24,0	1	2,00
Martillos bola 1 1/2 libras	2	5,0	10,0	1	0,83
Taladro eléctrico 1/2"	1	85,0	85,0	1	7,08
Walkie Talkie	1	300,0	300,0	1	25,00
<b>TOTAL COSTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS</b>					<b>138,93</b>

## **COSTOS INDIRECTOS**

<b>ADMINISTRACIÓN</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. MENSUAL (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>	<b>FACTOR DE INCIDENCIA</b>	<b>COSTO FINAL (USD)</b>
Ingeniero	1	780,03	780,03	25%	195,01
Técnologo	1	490,60	490,60	25%	122,65
Secretaria o Asistente Adm	1	322,00	322,00	25%	80,50
<b>TOTAL COSTO DE ADMINISTRACION</b>					<b>398,16</b>

<b>SUMINISTROS OFICINA</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. MENSUAL (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>	<b>FACTOR DE INCIDENCIA</b>	<b>COSTO FINAL (USD)</b>
Toner Impresora Laser	1	171,24	171,24	10%	17,124
Toner Impresora pequeña	1	35	35	10%	3,5
Hojas	100	0,007	0,7	25%	0,175
Otros	1	10	10	20%	2
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA</b>					<b>22,80</b>

<b>EQUIPO DE OFICINA</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>	<b>FACTOR DE INCIDENCIA</b>	<b>COSTO FINAL (USD)</b>
Computadores	1	1061	1061	2%	21,22
Impresora	1	322	322	2%	6,44
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>					<b>27,66</b>

<b>OTROS GASTOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. MENSUAL (USD)</b>	<b>COSTO TOTAL (USD)</b>	<b>FACTOR DE INCIDENCIA</b>	<b>COSTO FINAL (USD)</b>
Arriendo	1	500	500	25%	125
Gastos públicos (agua, luz)	1	300	300	25%	75
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>					<b>200</b>

El cálculo de los precios unitarios se realiza por medio de archivo en magnético en Excel, mismo que arroja los siguientes resultados:

**TABLA DE PRECIOS UNITARIOS PARA MANO DE OBRA EN INSTALACIÓN DE ACOMETIDAS, MEDIDORES Y OBRAS CIVILES**

CÓD. ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN CORTA	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS	PRECIO CALCULADO	FACTOR DE DISTANCIA	FACTOR POR DIFICULTAD	PRECIO SIN IVA
<b>SERVICIOS NUEVOS</b>							
101	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO TA O SC	4.63	0.88	5.51			5.51
102	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO TA O SC	5.21	0.99	6.20			6.20
103	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO TA O SC	5.95	1.14	7.09			7.09
104	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO O TRIFÁSICO 200A	16.66	3.18	19.85			19.85
111	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO Y PROTECCIÓN	5.21	0.99	6.20			6.20
112	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO Y PROTECCIÓN	5.95	1.14	7.09			7.09
113	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO Y PROTECCIÓN	6.67	1.27	7.94			7.94
114	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO O TRIFÁSICO 200A	18.52	3.54	22.05			22.05
121	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO EN CAJA ANTIHURTO	6.94	1.33	8.27			8.27
122	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO EN CAJA ANTIHURTO	7.57	1.45	9.02			9.02
123	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO EN CAJA ANTIHURTO	8.33	1.59	9.92			9.92
131	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA MONOFÁSICA	6.94	1.33	8.27			8.27
132	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA BIFÁSICA	8.33	1.59	9.92			9.92
133	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA TRIFÁSICA	10.42	1.99	12.40			12.40
134	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA DOBLE CIRCUITO BIFÁSICA	11.11	2.12	13.23			13.23
135	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA DOBLE CIRCUITO TRIFÁSICA	11.90	2.27	14.18			14.18
136	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA SUBTERRÁNEA BIFÁSICA	9.26	1.77	11.03			11.03
137	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA SUBTERRÁNEA TRIFÁSICA	11.90	2.27	14.18			14.18
138	INSTALACIÓN DE CAJA DE DISTRIBUCIÓN BIFÁSICA O TRIFÁSICA	6.94	1.33	8.27			8.27
140	INSTALACIÓN DE SOPORTE DE ACOMETIDA	6.94	0.99	7.94			7.94
141	INSTALACIÓN DE PUESTA A TIERRA (VARILLA DE COBRE, CONECTOR Y CONDUCTOR Nb.8 AWG)	3.47	0.50	3.97			3.97
142	INSTALACIONES INTERNAS CONDUCTOR Nb. 10 AWG (METRO)	0.17	0.02	0.19			0.19
143	INSTALACIONES INTERNAS CONDUCTOR Nb. 8 AWG (METRO)	0.19	0.03	0.21			0.21
144	INSTALACIONES INTERNAS CONDUCTOR Nb. 6 AWG (METRO)	0.21	0.03	0.24			0.24
145	INSTALACIONES INTERNAS CONDUCTOR Nb. 4 AWG (METRO)	0.22	0.03	0.25			0.25
146	INSTALACIÓN DE CANALETA PLÁSTICA (METRO)	0.19	0.03	0.21			0.21
147	ROTURA Y REPOSICIÓN DE PAVIMENTO A AVANZO PARA INSTAL. ACOM. SUBT. O INSTAL. INTERNAS (METRO)	2.78	0.40	3.17			3.17
148	ABERTURA DE ZANJA (METRO)	2.08	0.30	2.38			2.38
149	PICADO DE PARED PARA INSTALACIONES (METRO)	1.67	0.24	1.90			1.90
150	INSTALACIÓN DE CAJA ANTIHURTO EMPOTRADA	4.63	0.66	5.29			5.29
151	INSTALACIÓN DE CAJA DE EMPALMES Y REVISIÓN	0.83	0.12	0.95			0.95
152	INSTALACIÓN DE ACCESORIOS PARA ACOMETIDA SUBTERRÁNEA (TUBO CONDUIT, GALV., ABRAZADERAS, CODDO Y UNIÓN)	8.33	1.19	9.52			9.52
153	INSTALACIÓN DE SOPORTE DE ACOMETIDA CON COLUMNA DE MADERA	20.83	2.98	23.81			23.81

CÓD. ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN CORTA	COSTOS DIRECTOS	COSTOS INDIRECTOS	PRECIO CALCULADO	FACTOR DE DISTANCIA	FACTOR POR DIFICULTAD	PRECIO SIN IVA
<b>MANTENIMIENTO</b>							
200	CAMBIO, INSTALACIÓN O REUBICACIÓN DE CAJÓN DE MDRS	7.93	1.14	9.07			9.07
201	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO	7.31	1.39	8.70			8.70
202	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO	7.68	1.47	9.15			9.15
203	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO	8.33	1.59	9.92			9.92
204	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO O TRIF	29.24	5.58	34.82			34.82
211	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO Y PROTECC	6.94	1.33	8.27			8.27
212	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO Y PROTECC	7.57	1.45	9.02			9.02
213	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO Y PROTECC	9.26	1.77	11.03			11.03
221	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO EN CAJA	6.94	1.33	8.27			8.27
222	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO EN CAJA AN	8.33	1.59	9.92			9.92
223	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO EN CAJA A	10.42	1.99	12.40			12.40
231	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA MONOFÁSICA	7.25	1.38	8.63			8.63
232	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA BIFÁSICA	10.42	1.99	12.40			12.40
233	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA TRIFÁSICA	13.89	2.65	16.54			16.54
234	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA DOBLE CIRCUITO E	13.89	2.65	16.54			16.54
235	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA DOBLE CIRCUITO T	20.83	3.98	24.81			24.81
236	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA SUBTERRÁNEA BIF	11.90	2.27	14.18			14.18
237	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA SUBTERRÁNEA TRIF	16.66	3.18	19.85			19.85
238	CAMBIO O REUBICACIÓN DE CAJA DE DISTRIBUCIÓN 2F O 3F	7.57	1.45	9.02			9.02
300	ARREGLO DE ACOMETIDA (CONECTORES, PINZAS, ABRAZAD	7.68	1.47	9.15			9.15
301	REPARACIÓN O CAMBIO DE PROTECCIÓN MONOFÁSICA	6.41	1.22	7.63			7.63
302	REPARACIÓN O CAMBIO DE PROTECCIÓN BIFÁSICA	7.57	1.45	9.02			9.02
303	REPARACIÓN O CAMBIO DE PROTECCIÓN TRIFÁSICA	9.26	1.77	11.03			11.03
304	REPARACIÓN O CAMBIO DE DISYUNTOR	5.55	1.06	6.62			6.62
401	DESCONEXIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO CON O SIN PROTE	4.17	0.80	4.96			4.96
402	DESCONEXIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO CON O SIN PROTECC	5.21	0.99	6.20			6.20
403	DESCONEXIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO CON O SIN PROTECC	5.95	1.14	7.09			7.09
411	DESCONEXIÓN DE ACOMETIDA MONOFÁSICA	5.21	0.99	6.20			6.20
412	DESCONEXIÓN DE ACOMETIDA BIFÁSICA (SIMPLE O DOBLE C	6.41	1.22	7.63			7.63
413	DESCONEXIÓN DE ACOMETIDA TRIFÁSICA (SIMPLE O DOBLE	6.94	1.33	8.27			8.27
600	VISITA AL SITIO (TRABAJO NO EJECUTADO)	3.33	0.64	3.97			3.97
601	EXCESO DE ACOMETIDA MONOFÁSICA SOBRE 50M	0.32	0.06	0.38			0.38
602	EXCESO DE ACOMETIDA BIFÁSICA SOBRE 50M	0.40	0.08	0.47			0.47
603	EXCESO DE ACOMETIDA TRIFÁSICA SOBRE 50M	0.56	0.11	0.66			0.66

Los factores de afectación se aplicarán de acuerdo a lo establecido en el Instructivo para determinación de precios unitarios, regido a la división geográfica de acuerdo al anillo vial establecido, y su registro se efectuará en el archivo magnético en Excel que se debe crear para realizar la fiscalización administrativa.



**FORMULARIO PRESENTACIÓN DE PRECIOS UNITARIOS PARA  
PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA SERVICIOS PÚBLICOS  
DOMICILIARIOS (TABLA DE PRECIOS UNITARIOS)**

<b>TABLA DE PRECIOS UNITARIOS</b>
DIRECCIÓN / GERENCIA: Comercial
ÁREA: Instalaciones
PROCESO: Contratación de mano de obra

<b>CÓD. ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN CORTA</b>	<b>COSTOS DIRECTOS</b>	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>PRECIO CALCULADO</b>	<b>FACTOR DE DISTANCIA</b>	<b>FACTOR POR DIFICULTAD</b>	<b>PRECIO SIN IVA</b>
101	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO	4.63	0.88	5.51			5.51
102	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO TA	5.21	0.99	6.20			6.20
103	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO TA	5.95	1.14	7.09			7.09
104	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO O TRIFÁSICO 200A	16.66	3.18	19.84			19.84
111	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO Y PROTECCIÓN	5.21	0.99	6.20			6.20
112	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO Y PROTECCIÓN	5.95	1.14	7.09			7.09
113	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO Y PROTECCIÓN	6.67	1.27	7.94			7.94
114	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO O TRIFÁSICO 200A CON PROTECCIÓN	18.52	3.54	22.06			22.06

# **ANEXO 14**

El anexo 14 corresponde a la aplicación de los formatos de fiscalización administrativa, archivo magnético en Excel, que por operatividad no puede ser incluido en la presente sino únicamente demostrar los resultados que permite obtener el registro de información en el archivo magnético.

La información que contiene este archivo permite medir e identificar los indicadores de gestión, bajo el supuesto que la Ing. Patricia Bravo contratista haya cumplido con todo lo indicado por la fiscalización en cuanto a realización del trabajo, tiempos de atención, utilización y control adecuado de los recursos entregados.

Se establece un promedio de atención de 8 órdenes al día, dando un resultado de 40 semanales y 160 mensuales aproximadamente.

Como resultados tendremos.

- Cantidad de trabajos entregados – Q = 193 órdenes de trabajo
- Cantidad de trabajos realizados o solicitudes atendidas – Q1 = 193 órdenes
- Cantidad de material entregado por la empresa contratante y cantidad de material utilizado en cada trabajo: se realiza un registro por material egresado, versus material utilizado, quedando el saldo sobrante que se debe reingresar a bodega. El resultado de esta aplicación no se puede evidenciar simplemente porque se debe visualizar la hoja total de registro. (Archivo magnético) para comprender la importancia de manejar en archivo magnético los datos.
- Tiempos (días) de atención: se establece un tiempo de atención promedio de 4 días, para cumplir con las disposiciones del CONELEC, se calcula de acuerdo a la fecha de asignación de la orden y la fecha de instalación o ejecución del trabajo. Para este efecto y considerando que el área donde se está contratando el servicio tiene un control adecuado de las fechas y cantidad de trabajo asignado, es posible que el contratista pueda cumplir

con las disposiciones dadas, a mas de siempre contar con los materiales necesarios para poder realizar el trabajo. (Archivo magnético)

En esta aplicación el contratista tiene un promedio de atención de 4 días.

- Cantidad de trabajos no realizados.

En la lista de códigos de trabajo existe un código que identifica la no realización del trabajo, código 600, que significa visita al sitio y no ejecución del trabajo por diversas razones: no hay quien atienda, casa cerrada, no se da con el cliente, etcétera. (Archivo magnético)

En esta aplicación no existen trabajos no realizados.

## EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

CÓDIGO SDC. SC. 01

### DETALLE DEL ESTADO DE PAGO 1

ITEM	CANTIDAD PRESENTE ESTADO	CANTIDAD ACUMULADA HASTA EL PRESENTE ESTADO	UNIDAD/CODIGO	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	VALOR		
						EJECUTADO HASTA ESTADO ANTERIOR	PRESENTE ESTADO	ACUMULADO HASTA PRESENTE ESTADO
1	15	15	101	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO TA O SC	5,51	0,00	82,69	82,69
2	7	7	102	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO TA O SC	6,20	0,00	43,41	43,41
3	7	7	103	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO TA O SC	7,09	0,00	49,62	49,62
4	24	24	112	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO Y PROTECCIÓN	7,09	0,00	170,11	170,11
5	24	24	113	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO Y PROTECCIÓN	7,94	0,00	190,52	190,52
6	7	7	121	INSTALACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO EN CAJA ANTIHURTO	8,27	0,00	57,88	57,88
7	7	7	122	INSTALACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO EN CAJA ANTIHURTO	9,02	0,00	63,15	63,15
8	7	7	123	INSTALACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO EN CAJA ANTIHURTO	9,92	0,00	69,46	69,46
9	14	14	131	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA MONOFÁSICA	8,27	0,00	115,77	115,77
10	22	22	132	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA BIFÁSICA	9,92	0,00	218,31	218,31
11	22	22	133	INSTALACIÓN DE ACOMETIDA TRIFÁSICA	12,40	0,00	272,88	272,88
12	7	7	211	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR MONOFÁSICO Y PROTECCIÓN	8,27	0,00	57,88	57,88
13	7	7	212	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO Y PROTECCIÓN	9,02	0,00	63,15	63,15
14	7	7	213	CAMBIO O REUBICACIÓN DE MEDIDOR TRIFÁSICO Y PROTECCIÓN	11,03	0,00	77,18	77,18
15	7	7	231	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA MONOFÁSICA	8,63	0,00	60,40	60,40
16	7	7	232	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA BIFÁSICA	12,40	0,00	86,83	86,83
17	7	7	233	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA TRIFÁSICA	16,54	0,00	115,77	115,77
18	8	8	236	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA SUBTERRÁNEA BIFÁSICA	14,18	0,00	113,41	113,41
19	8	8	237	CAMBIO O REUBICACIÓN DE ACOMETIDA SUBTERRÁNEA TRIFÁSICA	19,85	0,00	158,77	158,77
20	8	8	238	CAMBIO O REUBICACIÓN DE CAJA DE DISTRIBUCIÓN 2F O 3F	9,02	0,00	72,17	72,17
21	8	8	300	ARREGLO DE ACOMETIDA (CONECTORES, PINZAS, ABRAZADERAS)	9,15	0,00	73,20	73,20
22	8	8	303	REPARACIÓN O CAMBIO DE PROTECCIÓN TRIFÁSICA	11,03	0,00	88,21	88,21
23	8	8	402	DESCONEXIÓN DE MEDIDOR BIFÁSICO CON O SIN PROTECCIÓN	6,20	0,00	49,62	49,62
24	8	8	412	DESCONEXIÓN DE ACOMETIDA BIFÁSICA (SIMPLE O DOBLE CIRCUITO)	7,63	0,00	61,07	61,07
<b>T O T A L</b>						0,00	2411,45	2411,45
<b>FECHA:</b>								
<b>ATENTAMENTE</b>				<b>ES CONFORME</b>				
ING PATRICIA BRAVO				TLGO. FREDDY MANOSALVAS				
CONTRATISTA				FISCALIZADOR				
FECHA: 10-03-2007				FECHA: 10-03-2007				

# EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A

CÓDIGO SDC. SC,02

## ESTADO DE PAGO NO. 1

**CONTRATISTA:** ING. PATRICIA BRAVO

**CONTRATO:** SG-001-2007

**ORDEN DE TRABAJO**

**VALOR CONTRATO U ORDEN DE TRABAJO:** \$ 70.000

**MODIFICACIONES** 0,00

**TOTAL** \$ 70.000

**OBRA EJECUTADA**

HASTA LA FECHA 2411,45

HASTA ESTADO ANTERIOR 0,00

**PRESENTE ESTADO** 2411,45

**DESCUENTOS**

a) PARA FONDO DE GARANTIA 0,00

b) DEVOLUCION ANTICIPOS 0,00

c) OTROS DESCUENTOS 0,00

**VALOR LIQUIDO DEL PRESENTE ESTADO DE PAG** 2411,45

a) **DEMOSTRACION DE FONDO DE GARANTIA**

DESCUENTO PRESENTE ESTADO

DESCUENTO HASTA ESTADO ANTERIOR

**TOTAL FONDO DE GARANTIA**

c) **DEMOSTRACION DE OTROS DESCUENTOS**

PRESENTE ESTADO

HASTA ESTADO ANTERIOR

**TOTAL OTROS DESCUENTOS**

**ATENTAMENTE**

ING. PATRICIA BRAVO

**CONTRATISTA**

**FECHA:** 01-02-2007

TLGO. FREDDY MANOSALVAS

**FISCALIZADOR**

**FECHA:** 01-02-2007

# **ANEXO 15**

**FORMULARIO PARA EJECUTAR LA FISCALIZACIÓN TÉCNICA DE LOS TRABAJOS REALIZADOS**

**Contratista:** Ing. Patricia Bravo  
**Identificación del contratista:** 90001  
**Representante legal:** Ing. Patricia Bravo  
**Dirección:** Av Oriental Oe1-203 y Solano  
**Obra:** Instalación de acometidas eléctricas y medidores

No	CÓDIGO DEL CLIENTE O SERVICIO	MATERIALES UTILIZADOS							UTILIZACIÓN DE SELLOS U OTROS ELEMENTOS DE SEGURIDAD		CALIDAD DEL TRABAJO			OBRAS CIVILES				ALTURA DEL MDR	OBSERVACIONES	RECTIFICACIONES	
		CABLES		MEDIDOR		PROTECCIONES		PUNTAJE	SI	NO	PUNTAJE	BIEN	MAL	PUNTAJE	TUBO	CAJAS	PROTECCIONES				OTROS
		TIPO	CANTIDAD	TIPO	NÚMERO	TIPO	AMPERIOS														
1	A	2x8	15	AM	100200	AM	40	5	X		5	X		5					1,6	SIN NOVEDAD	NO
2	B	3X8	20	AB	200300	AB	40	5	X		5	X		5					1,7	SIN NOVEDAD	NO
3	C	4X8	15	AT	300400	AT	40	5	X		5	X		5					1,6	SIN NOVEDAD	NO
4	D	2X8	10	AM	100201	AM	40	5	X		5	X		5					1,6	SIN NOVEDAD	NO
5	E	3X6	28	AB	200301	AB	40	5	X		5	X		5					1,8	SIN NOVEDAD	NO
6	F	4X8	30	AT	300401	AT	40	5	X		5	X		5					1,7	SIN NOVEDAD	NO
7	G	NO			NO			5			5	X		5					2	SE TRATA DE REUBICACIÓN. SIN NOVEDAD	NO
8	H	NO			NO			5			5	X		5					1,6	SE TRATA DE REUBICACIÓN. SIN NOVEDAD	NO
9	I	NO			NO			5			5	X		5					1,6	SE TRATA DE REUBICACIÓN. SIN NOVEDAD	NO
10	J	NO			NO			5			5	X		5					1,6	SE TRATA DE REUBICACIÓN. SIN NOVEDAD	NO
11	K	NO			NO			5			5	X		5					1,75	SE TRATA DE REUBICACIÓN. SIN NOVEDAD	NO
12	L	NO			NO			5			5	X		5					1,7	SE TRATA DE REUBICACIÓN. SIN NOVEDAD	NO

ROL. 90001

FIRMA

NOMBRE SUPERVISOR: Lcdo. Hernán Salazar

FECHA: 01-02-2007



# **ANEXO 16**

# FORMULARIO PARA EJECUTAR LA EVALUACIÓN DE RENDIMIENTOS A PROVEEDORES DE MANO DE OBRA PARA INSTALAR UN SERVICIO PÚBLICO DOMICILIARIO

## DATOS DEL PROVEEDOR

Nombre Empresa o persona natural: Ing. Patricia Bravo
Representante técnico: Ing. Patricia Bravo Rol: 90001
Período de evaluación: Enero
Fecha de realización de la evaluación: 01-02-2007
Evaluador: Henry Conchambay
Visto bueno del Fiscalizador: Tlgo. Freddy Manosalvas

No	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN OBTENIDA
1	<b>Cumplimiento en tiempos de atención; Puntaje máximo 30, puntaje esperado &gt;=22.50</b>	
	Control de días que se demoran en atender ordenes de instalación conforme lo establecido en Plan Operativo y de Mejoramiento anual	
	X a X1 días	30
	>= X2 a X3 días	15
	>= X4 a X5 días	7
	> X6 días	0
		x
		<b>30</b>
2	<b>Novedades en trabajos realizados; Puntaje máximo 20, puntaje esperado &gt;= 15</b>	
	Control de las observaciones o novedades encontradas al realizar la fiscalización de campo	
		BIEN
		MAL
	(a) Materiales utilizados	10
	(b) Calidad del trabajo	10
		X
		0
		0
		<b>20</b>
3	<b>CALIDAD DEL SERVICIO; Puntaje máximo 45, puntaje esperado &gt;= 33.75</b>	
	<b>3.1 Entrega de información trabajos realizados (datos del medidor, fecha, lectura, actualización archivo magnético, etc) Puntaje 15 puntos</b>	
	0 a 1%	15
	2 a 3%	8
	4 a 5%	0
	<b>3.2 Reclamos de clientes. Puntaje 30 puntos</b>	
		Cero reclamos
		Más de un reclamo
	Extorsión al cliente previamente comprobado	10
	Maltrato al cliente previamente comprobado	10
	Insatisfacción con trabajo realizado	5
	Daño en propiedad privada (instalaciones destruidas)	5
		X
		0
		0
		<b>45</b>
4	<b>Órdenes rechazadas; Puntaje máximo 5, puntaje esperado &gt;=3.75</b>	
	Cantidad de órdenes rechazadas	
	Cero órdenes rechazadas	5
	Más de una orden rechazada sin justificación válida	0
		x
		<b>0</b>
<b>TOTAL PUNTAJE OBTENIDO</b>		<b>95</b>

## **BIBLIOGRAFÍA**

- LEONARD BERRY, TERRY CLARK, “Four Ways to make services More Tangible”, Octubre-Diciembre 1996
- Ley Orgánica de Régimen Municipal
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Constitución Política de la República del Ecuador
- Revista: Contacto – EEQ, Antenatel - Andinatel
- Seminario Taller: Sistema de Gestión de Calidad y Administración por Procesos, dictado por la Unidad de Gestión de la Calidad de la Empresa Eléctrica Quito
- Seminario – Taller: Indicadores de gestión y Cuadro de Mando integral, dictado por Dipros Consulting Group – Ing. Pablo Martínez

### Internet

- [www.eeq.com.ec](http://www.eeq.com.ec)
- [eee.emaap.com.ec](http://eee.emaap.com.ec)
- [www.andinatel.com](http://www.andinatel.com)
- [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)
- [www.dlh.lahora.com.ec](http://www.dlh.lahora.com.ec)