

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DIRIGIDO**

**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD,  
EN BASE A LA NORMA INTERNACIONAL ISO 9001:2000,  
PARA LA DIRECCIÓN DE ELECTRIFICACIÓN RURAL  
DE LA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ**

**POSTULANTE: WILSON GUILLERMO VISALUQUE VILLEGAS**

**TUTOR ACADÉMICO: Lic. CARLOS M. CASTILLO BALBOA**

**TUTOR INSTITUCIONAL: Lic. RENE CANQUI VARGAS**

**LA PAZ - BOLIVIA**

**2009**

**\***

***Dedicado a:***

Mi padre, por su colaboración, esmero, dedicación y apoyo permanente.

Mi madre, que desde el lugar donde se encuentra, en todo momento me estuvo observando y guiando por el buen camino.

Mi hermano, por su tolerancia brindada durante mis años de estudio académico.

**Mis agradecimientos a:**

*Al Creador, por darme la vida y la oportunidad de cumplir con mis sueños y metas.*

*La Universidad Mayor de San Andrés, Casa Superior de Estudios, que me acogió en sus aulas durante mis años de estudio, para formarme profesionalmente.*

*Msc. Jorge Riveros Salazar, Director de la Carrera de Administración de Empresas, por oír y comprender las necesidades del alumnado de la Carrera.*

*Lic. Carlos M. Castillo Balboa, Tutor Académico, por las enseñanzas impartidas en las aulas, y por los consejos brindados en la realización del presente Trabajo.*

*Lic. Rene Canqui Vargas, Tutor Institucional, por brindarme su tiempo, colaboración, amistad y conocimientos, para desarrollar el Trabajo de Investigación en la Institución.*

*Todos los Docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por impartir sus conocimientos para lograr el aprendizaje de los alumnos.*

*Todas las personas, compañeros y amigos, que me colaboraron y guiaron durante mi desarrollo personal y profesional.*

*Muchas gracias a todos.*

## ÍNDICE

Pág.

### INTRODUCCION

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1. Antecedentes.....	1
1.1.1. Antecedentes del convenio.....	1
1.1.2. Antecedentes Institucionales.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	2
1.3. Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Alcances de la investigación.....	4
1.4.1. Alcance académico.....	4
1.4.2. Alcance geográfico.....	4
1.4.3. Alcance Institucional.....	4
1.5. Metodología de la investigación.....	5
1.5.1. Método de investigación.....	5
1.5.2. Tipo de investigación.....	5
1.6. Fuentes de recolección de datos.....	5
1.6.1. Fuentes Primarias.....	5
1.6.2. Fuentes Secundarias.....	6
1.7. Cronograma general de trabajo.....	6
CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL.....	7
2.1. El sistema.....	7
2.1.1. Definición de sistema.....	7
2.1.2. Parámetros de los sistemas.....	7
2.2. La calidad.....	8
2.2.1. Definición de calidad.....	8
2.2.2. Importancia de la calidad.....	9
2.2.3. La Organización Internacional de Normalización (ISO).....	9
2.2.4. Principios de gestión de la calidad.....	10
2.2.5. Enfoque basado en procesos.....	11

2.2.6. Sistema de Gestión de la Calidad.....	12
2.2.7. Base racional para los sistemas de gestión de la calidad.....	13
2.3. El servicio y el cliente.....	13
2.3.1. El servicio.....	13
2.3.1.1. Definición de servicio.....	13
2.3.1.2. El servicio público.....	14
2.3.2. El cliente.....	14
2.3.2.1. Definición de cliente.....	14
2.3.2.2. Tipos de clientes.....	14
2.3.2.3. Cliente de la administración pública.....	15
2.3.2.4. Necesidades de los clientes.....	15
2.3.2.5. Satisfacción de los clientes.....	16
2.4. La gestión pública.....	16
2.4.1. Definición de gestión.....	16
2.4.2. La administración pública.....	17
2.4.3. Objetivos de la administración pública.....	17
2.4.4. Objeto de la administración pública.....	18
2.4.5. Rol de la administración pública.....	18
2.4.6. Sujeto de la administración pública.....	18
2.4.7. Características de las organizaciones públicas.....	19
2.5. La electrificación.....	20
2.5.1. Definición de electrificación.....	20
2.5.2. La corriente eléctrica.....	20
2.5.3. Tipos de corriente eléctrica.....	20
2.5.4. Importancia de la electricidad.....	21
2.5.5. Distribución de la energía eléctrica.....	21
2.5.6. La energía eléctrica en los hogares.....	21
2.5.7. Cobertura de energía eléctrica en los hogares.....	22
CAPITULO III: MARCO LEGAL.....	24
3.1. La Constitución Política del Estado.....	24
3.2. Ley No. 1654 de Descentralización Administrativa.....	25
3.3. Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO).....	26
3.4. Ley No. 2027 del Estatuto del Funcionario Público.....	26
3.5. Ley No. 2341 de Procedimiento Administrativo.....	27

3.6. Normas Básicas del Sistema Nacional de Planificación.....	27
3.7. Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública.....	27
3.8. Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa.....	28
3.9. Modificaciones vigentes y Otras Leyes complementarias.....	28
CAPITULO IV: MARCO INSTITUCIONAL.....	29
4.1. La Prefectura del Departamento de La Paz.....	29
4.1.1. Misión institucional.....	29
4.1.2. Visión institucional.....	29
4.1.3. Valores Institucionales.....	29
4.1.4. Principios Institucionales.....	30
4.1.5. Estructura organizacional.....	30
4.1.6. Plan de Desarrollo Departamental.....	32
4.1.6.1. Visión de Desarrollo del Plan de Desarrollo Departamental.....	32
4.1.6.2. Políticas de Desarrollo Departamental.....	32
4.1.6.2.1. Política: La Paz Solidaria.....	33
4.2. La Secretaría Departamental de Obras.....	33
4.2.1. Objetivo de la Secretaría Departamental de Obras.....	34
4.2.2. Funciones principales.....	34
4.3. La Dirección de Electrificación Rural.....	35
4.3.1. Organización interna de la Dirección de Electrificación Rural.....	35
4.3.2. Objetivo de la Dirección de Electrificación Rural.....	35
4.3.3. Funciones Principales.....	36
4.3.4. Programa “Luz para Todos”.....	36
4.4. Vinculación del Programa Luz para Todos con el Plan Nacional de Desarrollo.....	37
4.4.1. Plan Nacional de Desarrollo.....	37
CAPITULO V: DIAGNOSTICO.....	39
5.1. Método del diagnostico.....	39
5.2. Etapas del diagnostico.....	39
5.2.1. Relevamiento de la información.....	39
5.2.2. Recolección de datos.....	39
5.2.2.1. Investigación de campo.....	40
5.2.2.2. Investigación documental.....	46
5.2.3. Sujetos de la investigación.....	47

5.2.3.1. La población interna.....	48
5.2.3.2. La población externa.....	48
5.2.4. Análisis de la información.....	49
5.2.4.1. Evaluación documental.....	49
5.2.4.2. Análisis de los datos de la investigación de campo.....	52
5.2.5. Sistematización de la información.....	64
5.2.6. Análisis Causa - Efecto.....	66
5.2.7. Comparación de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 con la situación actual de la Dirección de Electrificación Rural.....	67
5.2.8. Conclusiones del diagnostico.....	70
CAPITULO VI: PROPUESTA.....	72
6.1. Introducción a la propuesta.....	72
6.2. Objetivos de la propuesta.....	72
6.2.1. Objetivo general.....	72
6.2.2. Objetivos específicos.....	73
6.3. Desarrollo de la propuesta.....	73
6.3.1. Sistema de Gestión de la Calidad.....	73
6.3.1.1. Objeto y campo de aplicación.....	73
6.3.1.1.1. Generalidades.....	73
6.3.1.1.2. Aplicación.....	74
6.3.1.2. Sistema de Gestión de la Calidad.....	74
6.3.1.2.1. Requisitos generales.....	76
6.3.1.2.2. Requisitos de la documentación.....	78
6.3.1.2.3. Control de los documentos.....	80
6.3.1.2.4. Control de los registros.....	81
6.3.1.3. Responsabilidad de la dirección.....	81
6.3.1.3.1. Compromiso de la dirección.....	81
6.3.1.3.2. Enfoque al cliente.....	82
6.3.1.3.3. Política de la calidad.....	82
6.3.1.3.4. Planificación.....	83
6.3.1.3.4.1. Objetivos de calidad.....	83
6.3.1.3.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad.....	85
6.3.1.3.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	85
6.3.1.3.5.1. Responsabilidad y autoridad.....	85

6.3.1.3.5.2. Representante de la dirección.....	86
6.3.1.3.5.3. Comunicación interna.....	87
6.3.1.3.6. Revisión por la dirección.....	87
6.3.1.3.6.1. Generalidades.....	87
6.3.1.3.6.2. Información para la revisión.....	88
6.3.1.3.6.3. Resultados de la revisión.....	88
6.3.1.4. Gestión de los recursos.....	89
6.3.1.4.1. Provisión de recursos.....	89
6.3.1.4.2. Recursos humanos.....	89
6.3.1.4.2.1. Generalidades.....	89
6.3.1.4.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación.....	89
6.3.1.4.3. Infraestructura.....	90
6.3.1.4.4. Ambiente de trabajo.....	90
6.3.1.5. Realización del producto.....	91
6.3.1.5.1. Planificación de la realización del producto.....	91
6.3.1.5.2. Procesos relacionados con el cliente.....	91
6.3.1.5.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto.....	91
6.3.1.5.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto.....	92
6.3.1.5.2.3. Comunicación con el cliente.....	92
6.3.1.5.3. Diseño y desarrollo.....	94
6.3.1.5.4. Compras.....	94
6.3.1.5.4.1. Proceso de compras.....	94
6.3.1.5.4.2. Información de las compras.....	94
6.3.1.5.4.3. Verificación de los productos comprados.....	95
6.3.1.5.5. Producción y prestación del servicio.....	95
6.3.1.5.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio.....	95
6.3.1.5.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.....	96
6.3.1.5.5.3. Identificación y trazabilidad.....	97
6.3.1.5.5.4. Propiedad del cliente.....	97
6.3.1.5.5.5. Preservación del producto.....	98
6.3.1.5.6. Control de los dispositivos de seguimiento y de medición.....	98
6.3.1.6. Medición, análisis y mejora.....	99
6.3.1.6.1. Generalidades.....	99



6.3.1.6.2. Seguimiento y medición.....	99
6.3.1.6.2.1. Satisfacción del cliente.....	99
6.3.1.6.2.2. Auditoria interna.....	100
6.3.1.6.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.....	101
6.3.1.6.2.4. Seguimiento y medición del producto.....	101
6.3.1.6.3. Control del producto no conforme.....	102
6.3.1.6.4. Análisis de datos.....	102
6.3.1.6.5. Mejora.....	103
6.3.1.6.5.1. Mejora continua.....	103
6.3.1.6.5.2. Acción correctiva.....	104
6.3.1.6.5.3. Acción preventiva.....	105
6.3.2. El Manual de la Calidad.....	106
CAPITULO VII: ESTRATEGIA DE IMPLANTACIÓN.....	108
7.1. Estrategia de implantación del SGC.....	108
7.1.1. Estrategias de implantación.....	108
7.1.2. Elaboración del plan de implantación.....	109
7.1.2.1. Aprobación del Manual de la Calidad del SGC.....	109
7.1.2.2. Definición de la estrategia de implantación.....	109
7.1.2.3. Definición de los programas para la implantación.....	109
7.1.2.4. Prueba piloto de la implantación.....	110
7.1.2.5. Implantación (aplicación) .....	110
7.1.2.6. Seguimiento y mantenimiento a la implantación.....	110
7.1.2.7. Control.....	110
7.1.2.8. Cronograma para la implantación del SGC.....	111
RECOMENDACIONES.....	112
ANEXOS	
BIBLIOGRAFÍA	

### **INDICE DE GRÁFICOS**

	Pág.
Gráfico No. 2.1.- Parámetros o componentes del sistema.....	8
Gráfico No. 2.2.- Serie de Normas ISO.....	10
Gráfico No. 2.3.- Modelo del Sistema de Gestión de la Calidad basado en Procesos.....	12

Gráfico No. 2.4.- La senda de la electricidad hasta el usuario.....	22
Gráfico No. 2.5.- Cobertura de energía eléctrica en el Departamento de La Paz.....	23
Gráfico No. 4.1.- Organigrama: Prefectura del Departamento de La Paz.....	31
Gráfico No. 4.2.- Políticas de Desarrollo Departamental.....	32
Gráfico No. 4.3.- Organización interna de la Dirección de Electrificación Rural...	35
Gráfico No. 4.4.- Vinculación del Programa Luz para Todos con el Plan Nacional de Desarrollo.....	38
Gráfico No. 6.1.- Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos.....	76
Gráfico No. 6.2.- Mapa de Procesos de la Dirección de Electrificación Rural.....	79
Gráfico No. 6.3.- Jerarquía de la documentación del SGC.....	80

### **ÍNDICE DE CUADROS**

	Pág.
Cuadro No. 4.1.- Área, Sector Política, Estrategia y Programa con referencia a la Electricidad en Bolivia.....	38
Cuadro No. 5.1.- Análisis de Consistencia (Encuesta interna).....	40
Cuadro No. 5.2.- Clasificación de las preguntas de la encuesta interna.....	42
Cuadro No. 5.3.- Análisis de consistencia (Encuesta externa).....	43
Cuadro No. 5.4.- Clasificación de las preguntas de la encuesta externa.....	45
Cuadro No. 5.5.- Composición del personal de la Dirección de Electrificación Rural.....	48
Cuadro No. 5.6.- Composición de miembros del H.C.D. de La Paz.....	48
Cuadro No. 5.7.- Análisis y sistematización de la información de la Investigación de campo.....	65
Cuadro No. 5.8.- Matriz Causa - Efecto.....	66
Cuadro No. 5.9.- Comparación de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 con la situación actual de la Dirección de Electrificación Rural.....	67
Cuadro No. 6.1.- Política de la Calidad.....	83
Cuadro No. 6.2.- Objetivos de la Calidad.....	84
Cuadro No. 6.3.- Índice del Manual de la Calidad.....	107
Cuadro No. 7.1.- Cronograma de implantación.....	111

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la gran mayoría de las organizaciones, desarrollan sus actividades en un ambiente cada vez más competitivo y cambiante, donde la sociedad, exige mayor calidad en los productos y/o servicios.

La satisfacción de las necesidades y el cumplimiento de los requerimientos de los usuarios, se ha convertido en el tema central de las organizaciones, quienes orientan sus productos y/o servicios, a ese fin.

Por esto, las organizaciones han adoptado un pensamiento basado en la calidad, con el objeto de permanecer en ese entorno competitivo y cambiante, y hacer frente a las exigencias y requerimientos del ambiente y de los propios usuarios.

En este sentido, en cumplimiento al Convenio Interinstitucional suscrito entre la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés y la Prefectura del Departamento de La Paz, al ser este último, una Institución Pública al servicio de la comunidad, existe la necesidad de dar soluciones a los problemas que actualmente enfrenta.

Una de sus unidades dependientes, la Dirección de Electrificación Rural, es parte importante de la estructura organizacional, quien se conecta directamente con los municipios del Departamento, al brindar productos y/o servicios referidos a la electrificación rural, para la dotación de energía eléctrica a los habitantes de las áreas rurales, para mejorar su calidad de vida.

Por lo expuesto, el presente Trabajo Dirigido, en su desarrollo, está estructurado de la siguiente manera:

El primer capítulo, Aspectos Generales, comprende los antecedentes, la problemática detectada, los objetivos y la metodología aplicada en el desarrollo del Trabajo de Investigación.

El segundo capítulo, Marco Conceptual, contiene todas las referencias conceptuales que apoyan al tema de investigación, los cuales permitieron elaborar el presente Trabajo de Investigación.

El tercer capítulo, Marco Legal, esta referido a los aspectos legales que se toman en cuenta para el desarrollo del Trabajo Dirigido, y que se centran específicamente a la Dirección de Electrificación Rural.

El cuarto capítulo, Marco Institucional, se refiere a los aspectos referenciales, los cuales ayudan a conocer y comprender a la Institución, y a la Dirección de Electrificación Rural.

El quinto capítulo, Diagnostico, contiene el diagnostico realizado en la Dirección de Electrificación Rural, el cual proporciona los datos relevantes ha considerar para establecer la situación actual en la que se encuentra la Dirección, respecto a la Calidad.

El sexto capítulo, Propuesta, presenta el Sistema de Gestión de la Calidad para la Dirección de Electrificación Rural, en base a la Norma ISO 9001:2000, siguiendo con una breve descripción del contenido del Manual de la Calidad.

Finalmente, en el séptimo capítulo, Estrategias de Implantación, se propone la metodología para la implantación del SGC, en la Dirección de Electrificación Rural, y un cronograma tentativo para su implantación.

## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### **1.1. Antecedentes.**

##### **1.1.1. Antecedentes del convenio.**

En fecha 10 de octubre del 2008 se suscribe y ratifica el Convenio de Cooperación entre la Prefectura del Departamento de La Paz y la Universidad Mayor de San Andrés, por el lapso de cinco años, a través del cual los estudiantes reciben información y apoyo para la realización de sus trabajos y prácticas requeridas.

En el convenio se establece que, para fines imperativos y de ejecución del mismo, una de las modalidades de graduación para los egresados, es el TRABAJO DIRIGIDO.

La Prefectura, al recibir a los postulantes egresados, lo hace con el objeto de tener a su disposición recursos humanos con formación académica y científica, que permita cumplir trabajos específicos y tareas inherentes a los egresados de las diferentes carreras, según los requerimientos de la Prefectura.

Dentro de este marco, se ha establecido el Programa de Apoyo Estratégico al Desarrollo Productivo y Social: "Jóvenes Para La Paz" (JPP).

##### **1.1.2. Antecedentes Institucionales.**

La Constitución Política del Estado de 1826 en su Artículo 5to., establece la creación de las Prefecturas.

Con la Ley No. 1615 de Reforma a la Constitución Política del Estado del 6 de Febrero de 1995, en su artículo 109 del Capítulo III, se ratifica el funcionamiento de las Prefecturas.

La Ley de Descentralización Administrativa No. 1654 de 28 de julio de 1995, estableció la reestructuración del poder ejecutivo a nivel departamental dentro del régimen de Descentralización Administrativa, determinando la transferencia y delegación de atribuciones de carácter técnico administrativo no privativas del poder ejecutivo a nivel nacional a cada una de las Prefecturas de Departamento.

Con la Ley No. 3090 de Interpretación del Artículo 109 de la Constitución Política del Estado de 6 de Julio de 2005, se establece que la designación presidencial de prefectos departamentales será precedida de un proceso de elección por voto universal y directo por simple mayoría.

## **1.2. Planteamiento del problema.**

Los problemas identificados, a través de una investigación preliminar, en la Dirección de Electrificación Rural de la Prefectura de La Paz, son los siguientes:

Las labores de supervisión y fiscalización, de los proyectos de electrificación, realizadas por la Prefectura, así como por los consultores privados contratados, fueron deficientemente ejecutadas, debido a que se produjeron deficiencias en la ejecución de las mismas, sin que hayan sido reportadas antes de las inspecciones físicas realizadas por la Comisión de Auditoría, aspectos que repercuten negativamente en la calidad y servicios prestados en beneficio de la comunidad.<sup>1</sup>

La falta de recursos humanos para atender todas las necesidades de la unidad de energía y la insuficiencia de recursos materiales para llevar una buena fiscalización, son agravados por las presiones sociales que obligan a ejecutar los proyectos sin haber realizado una buena evaluación técnica, generándose productos defectuosos, sumándose a esto, la falta de tiempo de los funcionarios por elaborar informes para las diferentes Direcciones de la Prefectura y Entidades Gubernamentales.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA, Informe de auditoría especial sobre la administración de los recursos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH) en el periodo del 21 de octubre de 2005 al 31 de diciembre de 2006, La Paz, Bolivia, Pág. 53.

<sup>2</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Dirección de Electrificación Rural, POA 2008, Formulario. No. 1, Análisis FODA.

A consecuencia de las elecciones para prefectos realizada en la gestión 2008 se presentó una alta tasa de rotación de personal, inseguridad en los puestos de trabajo que deriva en una falta de motivación en el personal para lograr cumplir sus tareas de manera eficiente.<sup>3</sup>

De lo mencionado, se concluye que uno de los principales problemas que presenta la Dirección de Electrificación Rural es:

“El insuficiente desarrollo de las políticas, métodos e instrumentos, enfocados a la calidad, no permiten mejorar los productos y/o servicios, y por lo tanto, no satisfacen plenamente las necesidades y/o requerimientos de los clientes o usuarios”.

### **1.3. Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Diseñar el Sistema de Gestión de Calidad, en Base a la Norma Internacional ISO 9001:2000, para la Dirección de Electrificación Rural de la Prefectura del Departamento de La Paz.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

1. Realizar el diagnóstico situacional para identificar los principales aspectos, problemas y falencias que afectan al desarrollo y mejoramiento de la eficiencia y calidad en la Dirección de Electrificación Rural.
2. Conocer las principales características de la gestión pública.
3. Identificar los principales aspectos que los usuarios internos y externos consideran importantes para la obtención de un servicio con calidad.
4. Determinar la secuencia lógica e interacción de los procesos operativos para mejorar el desarrollo de las actividades internas, y los mismos se orienten hacia los usuarios, para atender de manera adecuada, los diferentes requerimientos.

---

<sup>3</sup> Situación observada por el investigador en las Dependencias de la Prefectura de La Paz.

5. Proponer las políticas y métodos de seguimiento y control de los procesos operativos, para proporcionar productos y/o servicios conformes a los requerimientos de los usuarios, tanto internos como externos.
6. Elaborar los instrumentos administrativos de apoyo a la Gestión de la Calidad, para coadyuvar a la implantación del sistema de gestión de la calidad.

#### **1.4. Alcances de la investigación.**

##### **1.4.1. Alcance académico.**

El Tema Académico esta enmarcado dentro de la Gestión Pública, enfocado a la Gestión de la Calidad del Servicio en estas Instituciones.

##### **1.4.2. Alcance geográfico.**

La investigación se llevó a cabo en la Prefectura del Departamento de La Paz, ubicada en la zona central de la Ciudad de La Paz, concretamente en la Plaza Murillo.

##### **1.4.3. Alcance Institucional.**

La investigación se desarrolló en la Dirección de Electrificación Rural, la cual es dependiente de la Secretaría Departamental de Obras.

#### **1.5. Metodología de la investigación.**

##### **1.5.1. Método de investigación.**

El método utilizado en el desarrollo del trabajo de investigación fue el Deductivo, razonamiento que va de los hechos generales conocidos a los hechos y principios particulares y desconocidos.

##### **1.5.2. Tipo de investigación.**



El tipo de investigación que se utilizó fue el Descriptivo, el cual busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

## **1.6. Fuentes de recolección de datos.**

Para obtener la información necesaria se recurrió a las Fuentes Primarias y a las Fuentes secundarias.

### **1.6.1. Fuentes Primarias.**

Para la investigación de campo, se recurrió a las fuentes primarias de recolección de datos, la cual estuvo conformada por la aplicación de las siguientes técnicas de investigación:

**a) La encuesta.-** Consiste en aquel procedimiento que tiene por objeto la captación y registro conciente y planeado de datos e información primaria, mediante la aplicación de un cuestionario.<sup>4</sup> En este sentido, esta técnica se aplicó al interior de la Dirección de Electrificación Rural y a la totalidad de los miembros del Honorable Consejo Departamental de La Paz, para conocer la percepción de los sujetos de la investigación, respecto a si los procesos que desarrolla la Dirección, se ejecutan con políticas basadas en la calidad.

**b) La observación directa.-** Es aquella que se ejecuta en el lugar mismo de los hechos y esta destinada a la obtención de datos e información primarios<sup>5</sup>, por lo cual, se puede apreciar las acciones y acontecimientos tal y como se presentan en la operaciones y actividades cotidianas dentro de la unidad de investigación.

---

<sup>4</sup> ARANDIA Saravia, Lexin. Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje. Editorial Catacora. Cuarta Edición, La Paz-Bolivia, 2006, Pág. 146.

<sup>5</sup> ARANDIA Saravia, Lexin. Ob. Cit., Pág. 128.

### **1.6.2. Fuentes Secundarias.**

**a) La investigación documental.-** Para la obtención de datos e información secundaria se recurrió a la investigación documental, la cual comprendió la revisión y lectura de: documentos e informes de la Prefectura, documentos publicados por IBNORCA, Informe de Recomendaciones de la Contraloría General de la Republica, Tesis, Monografías, Textos de consulta relacionados al tema del trabajo de la investigación, periódicos de circulación local y nacional, revistas y folletos, pagina web de la Prefectura, y otros referentes al trabajo de Investigación.

### **1.7. Cronograma general de trabajo.**

La definición de las operaciones y tareas para desarrollar el Trabajo de Investigación, permitió establecer los objetivos, la metodología, los alcances y el cronograma de trabajo (Ver Anexo No. 1), para obtener como resultado final, el Diseño del Sistema de Gestión de Calidad, en base a la Norma Internacional ISO 9001:2000, para la Dirección de Electrificación Rural de la Prefectura del Departamento de La Paz.

## CAPITULO II

### MARCO CONCEPTUAL

#### 2.1. El sistema.

##### 2.1.1. Definición de sistema.

Se ha definido “un sistema como un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineado por límites identificables de su suprasistema ambiente”.<sup>6</sup>

Un sistema es un conjunto organizado, formando un todo, en el que cada una de sus partes está conjuntada a través de una ordenación lógica, que encadena sus actos a un fin común.<sup>7</sup>

##### 2.1.2. Parámetros de los sistemas.

Los parámetros de los sistemas son:<sup>8</sup>

- a) **Entradas o insumo (input).**- Es la fuerza o impulso de arranque o de partida de los sistemas que provee materia o energía o información para la operación del sistema.
- b) **Salida o producto o resultado (output).**- Los resultados de un sistema son las salidas. Estas deben ser congruentes (coherentes) con el objetivo del sistema.
- c) **Procesamiento o proceso o transformador (throughput).**- Es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas. El procesador está empeñado en la producción de un resultado.
- d) **Retroalimentación, retroinformación (feedback) o alimentación de retorno.**- Es la función del sistema que compara la salida con un criterio o estándar previamente establecido.

---

<sup>6</sup> KAST Fremont E. y Rosenzweig, James E. “Administración en las organizaciones, enfoque de sistemas y de contingencias”, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta edición (segunda edición en español), México, 1987, Pág. 108.

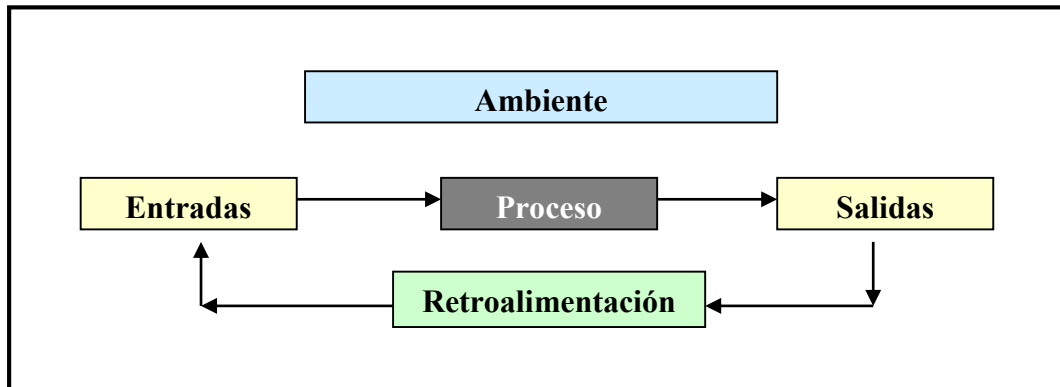
<sup>7</sup> DEL POZO Navarro, Fernando. La dirección por sistemas, Editorial Limusa, S.A. de C.V., Octava reimpresión, México, 1990, Pág. 17.

<sup>8</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración, Editorial Mc Graw Hill, Séptima edición, México, 2006, Pág. 413.

e) **Ambiente.**- Es el medio que envuelve externamente el sistema. El sistema abierto recibe sus entradas del ambiente, los procesa y efectúa las salidas al ambiente, de tal forma que existe entre ambos, sistema y ambiente, una constante interacción.

**Gráfico No. 2.1**

**Parámetros o Componentes del Sistema**



Fuente: Elaboración propia

## 2.2. La calidad.

### 2.2.1. Definición de calidad.

La Asociación Americana de Control de Calidad (ASQC) define la calidad como: “la totalidad de prestaciones y características de un producto o servicio que son la base de su capacidad para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas”<sup>9</sup>

La calidad es el “conjunto de características de un producto que satisface las necesidades de los clientes, y por tanto, hacen satisfactorio el producto”.<sup>10</sup> Es satisfacer o mejorar las expectativas del cliente.

### 2.2.2. Importancia de la calidad.

La calidad es importante: <sup>11</sup>

<sup>9</sup> HEIZER Jay y RENDER Barry. Dirección de la Producción, Decisiones estratégicas, Editorial Prentice Hall. Cuarta edición, Madrid - España 1997, Pág. 80.

<sup>10</sup> GARCIA Del Junco, Julio y CASANUEVA Rocha, Cristóbal. Practicas de la gestión empresarial, Editorial Mc Graw Hill, Primera edición, España, 2001, Pág. 231.

<sup>11</sup> RICO, Rubén Roberto. Calidad Estratégica Total: Total Quality Management, Editorial Macchi, Novena edición, Buenos Aires – Argentina, 2001, Pág. 3.

1º Por el elevado costo que implica hacer las cosas mal, repetir trabajos, corregir errores continuos, no evitar el despilfarro, entre otros conceptos.

2º Por la ventaja competitiva que produce brindar a los clientes la calidad en bienes y servicios que ellos reciben como tal.

### **2.2.3. La Organización Internacional de Normalización (ISO).**

La Organización Internacional de Normalización (ISO) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO), que se constituyó en el año 1947, y cuya sede se encuentra en Ginebra, Suiza.

La Organización Internacional de Normalización, cuya sigla se deriva del termino griego isos, que significa "igual",<sup>12</sup> aglutina los estándares internacionales de 157 países, un miembro por país.

#### **a) La Norma ISO.**

La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.

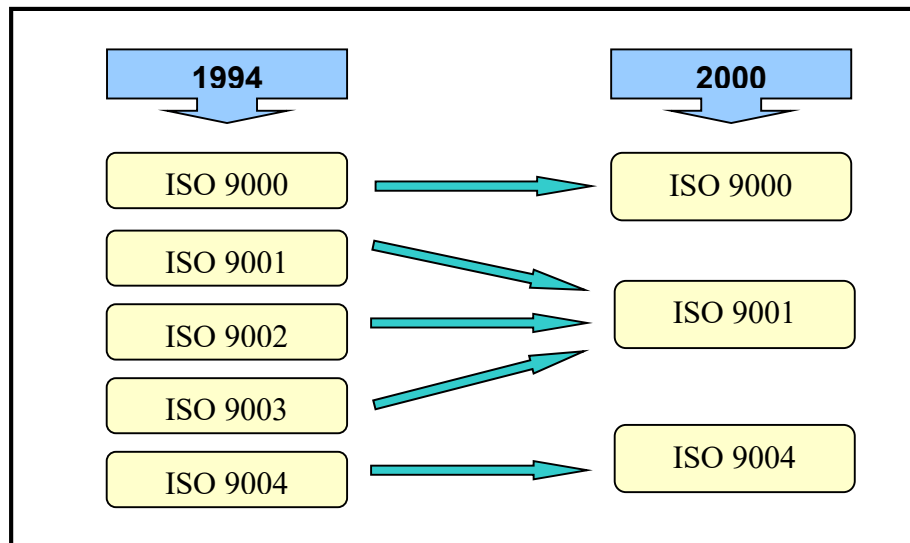
El documento ISO 9000 se publicó por primera vez en 1987 y consiste en realidad en cinco normas relacionadas entre sí del 9000 al 9004.

La tercera edición de la Norma ISO 9001:2000, anula y reemplaza la segunda edición ISO 9001:1994, así como a las Normas ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994, y así se constituye en la revisión técnica de estos documentos.

---

<sup>12</sup> KOONTZ Harold y WEHRICH Heinz. Administración, una perspectiva global, editorial Mc Graw Hill, 12va edición, México, 2004, Pág. 99.

**Gráfico No. 2.2**  
**Serie de Normas ISO 9000**



Fuente: Elaboración Propia.

De esta forma se destaca el hecho de que los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos en la Norma ISO 9001, además del aseguramiento de la calidad del producto pretenden también aumentar la satisfacción del cliente.

#### 2.2.4. Principios de gestión de la calidad <sup>13</sup>.

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

- 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 clientes.
- 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.

<sup>13</sup> SECRETARIA CENTRAL DE ISO. Norma Internacional ISO 9000: 2000, Sistemas de gestión de la calidad - Conceptos y vocabulario, Ginebra - Suiza, 2000, Pág. 6 y 7.

- 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.

#### **2.2.5. Enfoque basado en procesos.**

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como "enfoque basado en procesos".

La Norma Internacional pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización.

Gráfico No. 2.3

Modelo del sistema de gestión de la calidad basado en procesos



Leyenda	
→	Actividades que aportan valor
---→	Flujo de información

Fuente: INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACIÓN Y CALIDAD – IBNORCA, Sistemas de gestión de la calidad, Familia de Normas NB ISO 9000:2000, Pág. 17.

La anterior ilustración muestra que las partes interesadas juegan un papel significativo para proporcionar elementos de entrada a la organización. El seguimiento de la satisfacción de las partes interesadas requiere la evaluación de la información relativa a su percepción de hasta qué punto se han cumplido sus necesidades y expectativas.

### 2.2.6. Sistema de Gestión de la Calidad.

La gestión de la calidad, es aquel aspecto de función general de la gestión de una organización que define y aplica la política de calidad. La gestión de la calidad incluye la planificación, las asignaciones de recursos y otras actividades sistemáticas, tales como los planes de calidad.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> MALEVSKY Yoram y ROZOTTO Alejandro. Manual de gestión de la calidad total a la medida, Editorial Piedra Santa, Primera edición, Guatemala, 1995, Pág. 19.



De lo mencionado anteriormente, se plantea que el sistema de gestión de la calidad, es el “Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”.<sup>15</sup>

### **2.2.7. Base racional para los sistemas de gestión de la calidad.**

Los sistemas de gestión de la calidad pueden ayudar a las organizaciones a aumentar la satisfacción del cliente.

Los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estas necesidades y expectativas se expresan en la especificación del producto y son generalmente denominadas como requisitos del cliente. Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización.

En cualquier caso, es finalmente el cliente quien determina la aceptabilidad del producto. Dado que las necesidades y expectativas de los clientes son cambiantes y debido a las presiones competitivas y a los avances técnicos, las organizaciones deben mejorar continuamente sus productos y procesos.

## **2.3. El servicio y el cliente.**

### **2.3.1. El servicio.**

#### **2.3.1.1. Definición de servicio.**

Alrededor de la palabra “servicio” se encuentran solo dos palabras claves: servicio y servir; las dos vienen del latín “servitium” que significa esclavitud.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> SECRETARIA CENTRAL DE ISO. Norma Internacional ISO 9000: 2000, Sistemas de gestión de la calidad - Conceptos y vocabulario, Ginebra - Suiza, 2000, Pág. 8.

<sup>16</sup> EIGLIER, Pierre y LANGEARD, Erick, Servucción, El marketing de servicios, Editorial Mc Graw Hill, Primera edición, España, 1989, Pág. 4.

Los servicios son aquellas actividades identificables por separado, esencialmente intangibles que dan satisfacción a deseos y que no están necesariamente ligadas a la venta de un producto u otro servicio.<sup>17</sup>

### **2.3.1.2. El servicio público.**

El “servicio público” es aquella actividad propia del Estado o de otras administraciones públicas, de prestación positiva, con la cual, mediante un procedimiento de derecho público, se asegura la ejecución regular y continua, por organización o por delegación, de un servicio técnico indispensable para la vida social (Ariño).<sup>18</sup>

### **2.3.2. El cliente.**

#### **2.3.2.1. Definición de cliente.**

Los clientes, “son aquellas personas sobre quienes repercuten los procesos y los productos de la Organización”.<sup>19</sup>

Son las “personas o entidad, interna o externa, que reciben o usan el resultado del proceso”.

#### **2.3.2.2. Tipos de clientes.**

Los clientes pueden ser internos y externos:

- 1. Clientes internos.-** Es el “miembro de la organización que utiliza productos intermedios y servicios para emplearlos en el proceso productivo y, añadiéndoles valor, obtiene los productos o servicios que adquirirán los clientes externos”.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> CHIAS, Joseph. Mercadeo de servicios, Editorial Mc Graw Hill, Bogota – Colombia, 1993, Pág. 24.

<sup>18</sup> Ibidem, Pág. 13 y 21.

<sup>19</sup> GÓMEZ Fulao, Juan C., Sistemas administrativos, Estructuras y procesos, Editorial Macchi, Primera edición, Buenos Aires – Argentina, 1999, Pág. 64.

<sup>20</sup> GARCIA Del Junco, Julio y CASANUEVA Rocha, Cristóbal. Ob. cit., Pág. 231.

**2. Clientes externos.-** Un cliente externo es una “Organización o persona que recibe un producto”<sup>21</sup>

### **2.3.2.3. Cliente de la administración pública.**

Para Helmel y Romani, el cliente de la Administración Pública tiene un determinado comportamiento frente a un servicio público, el mismo que puede explicarse según modelos clásicos de comportamiento del consumidor, en los cuales señalan que:<sup>22</sup>

- El nacimiento de la necesidad, aunque puede ser obligado (por ejemplo la de registrar la empresa), obedece a estímulos internos o externos.
- La información, significa que el público, cualquiera que sea la especificidad de la oferta pública, demanda información cualitativa y/o cuantitativa sobre el servicio.
- La fase de evaluación es clave, en ella el potencial usuario jerarquiza las posibilidades, mide su eficacia y evalúa el grado de respuesta a su problema.

### **2.3.2.4. Necesidades de los clientes.**

El cliente o usuario de un servicio tiene un perfil de necesidades fundamentales, las cuales son:<sup>23</sup>

- a) Necesidad de ser comprendido.-** Aquellos que eligen un servicio necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva. Las emociones o barreras del lenguaje pueden interponerse e impedir una comprensión adecuada.
- b) Necesidad de ser bien recibido.-** Ninguna persona que este tratando con otra y se sienta como extraña regresará. La gente necesita sentir que se alegran de verla y que su asunto es importante para otras personas.
- c) Necesidad de sentirse importante.-** El ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. Cualquier cosa que se haga para hacer que el invitado se sienta especial será un paso en la dirección correcta.

---

<sup>21</sup> SECRETARIA CENTRAL DE ISO, Norma Internacional ISO 9000: 2000, Sistemas de gestión de la calidad - Conceptos y vocabulario, Ginebra - Suiza, 2000, Pág. 10.

<sup>22</sup> CHIAS, Joseph. Marketing Público. Editorial Mc Graw Hill, 1995, Pág. 38.

<sup>23</sup> LABOUCHEIX, Vincent. Tratado de calidad total, Tomo I, Editorial Limusa, México, 1994, Pág. 292.

**d) Necesidad de comodidad.-** Los clientes necesitan comodidad física: un lugar donde esperar, hablar o hacer negocios. También necesitan comodidad psicológica: la seguridad de que se les atenderá en la forma adecuada, o la confianza en que satisfacerán sus necesidades.

### **2.3.2.5. Satisfacción de los clientes.**

Es la evaluación que realiza el cliente respecto a un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a las necesidades y expectativas.<sup>24</sup>

## **2.4. La gestión pública.**

### **2.4.1. Definición de gestión.**

La gestión es el “Conjunto de objetivos, decisiones, acciones y resultados que se generan en una organización, vista como un todo integral dentro de un proceso de tiempo determinado”.<sup>25</sup>

Una gestión racional implica:<sup>26</sup>

- a) La identificación y previsión de las necesidades a satisfacer. La determinación de los objetivos que pueden ser perseguidos, para satisfacer estas necesidades. La búsqueda de las acciones más eficaces, para alcanzar estos objetivos
- b) La decisión en sí misma, es decir, la elección entre las acciones posibles, teniendo en cuenta los recursos disponibles hoy y los previsibles en el futuro.
- c) Ejecución de la decisión.
- d) Por ultimo, el control de la ejecución que tiene por objeto asegurar que los objetivos son alcanzados, que lo son además, con los medios previstos y también, eventualmente, la toma de acciones correctivas.

---

<sup>24</sup> ZEITHAML, Valerie A., Marketing de servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa, Editorial Mc Graw Hill, Segunda edición, México, 2000, Pág. 95.

<sup>25</sup> JORDAN Jimeno, Antonio. Análisis de Requerimientos, un enfoque de diagnostico para las organizaciones, Editorial Universidad Mayor de San Andrés, Primera Edición, La Paz – Bolivia, 2001, Pág. 147.

<sup>26</sup> BLANCO Illescas, Francisco. El control integrado de gestión, iniciación a la dirección por sistemas, Editorial Limusa, Segunda edición, España, 1988, Pág. 24.

#### **2.4.2. La administración pública.**

La Administración Pública es la “actividad administrativa que realiza el Estado para satisfacer sus fines, a través del conjunto de organismos que componen la rama ejecutiva del gobierno y de los procedimientos que ellos aplican”.<sup>27</sup>

La Administración Pública consiste en todas las operaciones que tiene como propósito la realización o el cumplimiento de la política pública”.<sup>28</sup>

#### **2.4.3. Objetivos de la administración pública <sup>29</sup>.**

Son los siguientes:

- Utilizar eficazmente los recursos del pueblo, puestos a su disposición.
- Eliminar los despilfarros
- Reducir los costos directos e indirectos
- Mantener la eficiencia
- Conservar y utilizar con criterio a hombres, maquinas y edificios
- Proteger el bienestar e interés de los empleados.

#### **2.4.4. Objeto de la administración pública.**

El objeto de la Administración Publica es el de: “realizar una gestión económica y social, para que los recursos que fueron y continúan siendo escasos, sean utilizados y alcanzaran para realizar una serie de operaciones coordinadas al logro de tales fines. Esa gestión económica y social es el objeto de la Administración Pública”.<sup>30</sup>

#### **2.4.5. Rol de la administración pública.**

---

<sup>27</sup> JIMENEZ Castro, Wilburg. Administración Publica para el Desarrollo Integral, Editorial Limusa, Tercera Edición, México, 1987, Pág. 238.

<sup>28</sup> ALIENDRE E. Freddy. Governance, Simbiosis de la Política y el Management, Editorial Stigma, Primera edición, La Paz – Bolivia, 2003, Pág. 170.

<sup>29</sup> FERNANDEZ Escalante, Fernando M. Dirección y organización de empresa privadas y publicas, Editorial Macchi, Buenos Aires – Argentina, 1973, Pág. 53.

<sup>30</sup> SANDI Rubín de Celis. Gestión pública descentralizada en Bolivia, conceptos, contexto normativo y modelo, Centro de publicación de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, La Paz – Bolivia, 2002, Pág. 12.

La Administración Pública se ocupa principalmente de la manera en que se lleva a cabo las políticas públicas y la forma en que se prestan los servicios gubernamentales.<sup>31</sup>

La gestión pública tiene la función de ordenar y utilizar los recursos humanos, organizativos, técnicos y financieros, para alcanzar los objetivos de las políticas diseñadas con un compromiso por el país.<sup>32</sup>

#### **2.4.6. Sujeto de la administración pública.**

Clanes, tribus y estados fueron organizados para conformar medios suficientes para satisfacer las necesidades colectivas. Pero estas necesidades colectivas solo se satisfacían (y continúan satisfaciéndose) solamente a través de la correcta administración del patrimonio del estado para lo cual se ha creado órganos responsables de su administración. Este conjunto de órganos administrativos del patrimonio del Estado y el patrimonio mismo, se constituyen en el sujeto de la administración pública.<sup>33</sup>

#### **2.4.7. Características de las organizaciones públicas <sup>34</sup>.**

Existen algunas diferencias significantes entre la administración pública y la privada, debido a algunos aspectos que caracterizan a la primera, que en resumen son las siguientes:

- El tamaño y complejidad de las estructuras y procedimientos de la maquinaria pública y la diversidad de las actividades que la componen dificultan: la toma de decisiones y la coordinación entre sus diferentes partes, la participación múltiple de personas y grupos, y por el alto grado de interrelación e interdependencia que existe entre diversos factores que componen el sector público.

---

<sup>31</sup> Ibidem, Pág. 11.

<sup>32</sup> KLIKSBURG Bernardo. La gerencia publica necesaria, hacia un replanteo integral, CLAD, Caracas – Venezuela, 1988, Pág. 159.

<sup>33</sup> SANDI Rubín de Celis. Ob. cit., Pág. 11.

<sup>34</sup> JIMENEZ Castro, Wilburg. Introducción al estudio de la teoría administrativa, Editorial Fondo de Cultura Económica, Reimpresión de la tercera edición, México, 1970, Pág. 30 y 31.

- Existe también un mando múltiple ejercido por diferentes personas y grupos que toman liderazgo y que actúan a través de funciones directas o indirectas en las decisiones legislativas y ejecutivas.
- Los incentivos y motivaciones en el caso del sector público son carentes de ambiciones lucrativas.
- Los medios y límites de acción en la administración pública tienen mayor rigidez legal y reglamentaria, para garantizar que el poder se ejerza dentro de los límites legales.
- En la administración privada, la aplicación de los principios y sus propias realizaciones se logran con mayor dinámica, y de allí posiblemente surja el criterio bastante generalizado de que la administración de los negocios es eficiente, en tanto que la pública no lo es.

## **2.5. La electrificación.**

### **2.5.1. Definición de electrificación.**

Según el Diccionario de la Real Academia Española, la Electrificación es la “acción y efecto de electrificar”<sup>35</sup>

### **2.5.2. La corriente eléctrica.**

La carga eléctrica estática no puede desempeñar una función útil. Si se quiere usar energía eléctrica para realizar algún trabajo, es preciso que la electricidad se “ponga en marcha”.

La corriente se produce, cuando en un conductor hay muchos electrones libres que se mueven en la misma dirección.<sup>36</sup>

### **2.5.3. Tipos de corriente eléctrica.**

---

<sup>35</sup> REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Diccionario de la lengua española, Vigésima Sgda. Ed., España, 2001.

<sup>36</sup> MILEAF, Harry. Electricidad uno, Editorial Limusa, Cuarta edición, México, 1981, Pág. 45.

La energía eléctrica producida puede ser corriente directa o alterna:<sup>37</sup>

La corriente directa fluye a través de un conductor, por ejemplo un alambre, constantemente en una sola dirección.

La corriente alterna, fluye primero en una dirección y luego en sentido contrario. Se llama ciclo a un flujo completo en ambas direcciones. El número de esos ciclos cada segundo se conoce como frecuencia. La frecuencia de la corriente alterna debe ser suficientemente elevada para que no la perciba el ojo humano, y por tanto, para que no haya ningún centelleo en las lámparas incandescentes.

#### **2.5.4. Importancia de la electricidad <sup>38</sup>.**

La electricidad es una de las principales formas de energía usadas en el mundo actual. Sin ella, no existiría iluminación conveniente, ni comunicaciones de radio y televisión, ni servicio telefónico, y las personas tendrían que prescindir de aparatos eléctricos que ya llegaron a constituir parte integrante del hogar.

Además, sin la electricidad el campo del transporte no sería lo que es en la actualidad. De hecho, puede decirse que la electricidad se usa en todas partes.

#### **2.5.5. Distribución de la energía eléctrica <sup>39</sup>.**

Se utiliza un conductor, por ejemplo, un alambre de cobre o aluminio, para enviar la electricidad de una ciudad a otra, o de un consumidor a otro. Al enviar energía eléctrica de una ciudad a otra, se emplean grandes postes de madera, o torres de acero, con muchos aisladores para sostener los alambres, que se conocen como "líneas de transmisión".

Esa corriente es de alto voltaje, y por lo tanto no pueden utilizarla los consumidores a lo largo de la ruta.

---

<sup>37</sup> SCHAENZER, J.P., Electrificación Rural, Editorial Herrero, S.A., Primera Ed., México, 1965, Pág.12 y 13.

<sup>38</sup> MILEAF, Harry. Ob. cit., Pág. 1.

<sup>39</sup> SCHAENZER, J.P., Ob. cit., Pág.13.



Se conoce como “sistema de distribución”, la red de alambres conductores de bajo voltaje, y el equipo para suministrar electricidad a los consumidores.

### 2.5.6. La energía eléctrica en los hogares.

La energía eléctrica llega a los hogares de la siguiente manera:<sup>40</sup>

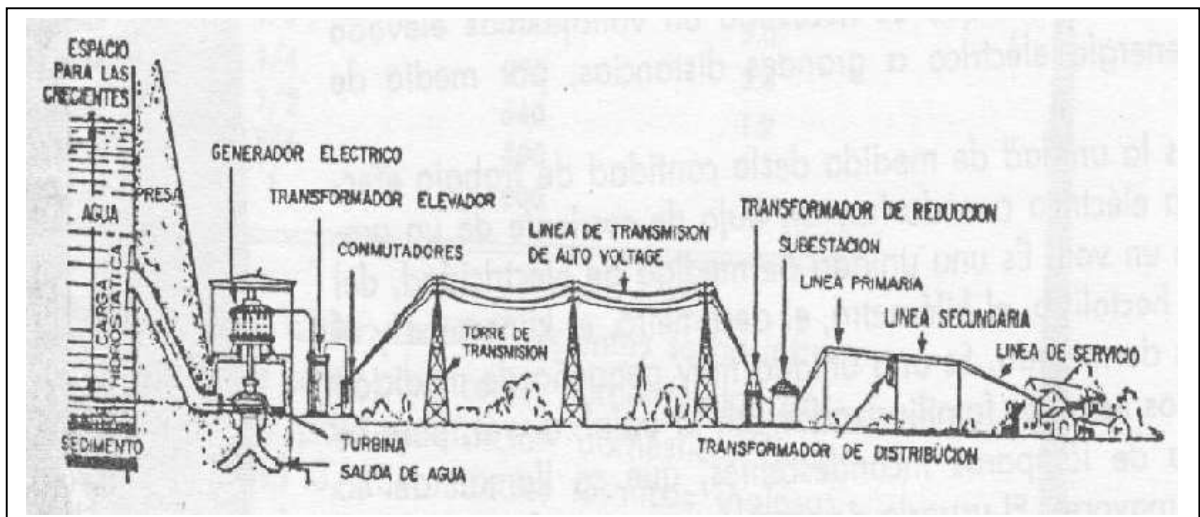
Después que se produce la electricidad, ordinariamente el voltaje se aumenta o “eleva”, a fin de que pueda transmitirse a grandes distancias.

Una vez que llega a su destino, en donde va a utilizarse, el voltaje se disminuye o “baja” de nuevo.

De la subestación, se extienden las líneas de distribución en todas las direcciones, para dar servicio a los consumidores de la comunidad.

Se necesita un pequeño transformador que se coloca en la línea de distribución, cerca del consumidor, para disminuir el voltaje, a fin de que pueda utilizarse para fines de alumbrado y energía.

**Gráfico No. 2.4**  
**La senda de la electricidad hasta el usuario**



**Fuente:** SCHAENZER, J.P., Electrificación Rural, Editorial Herrero, S.A., Primera edición, México, 1965, Pág.13.

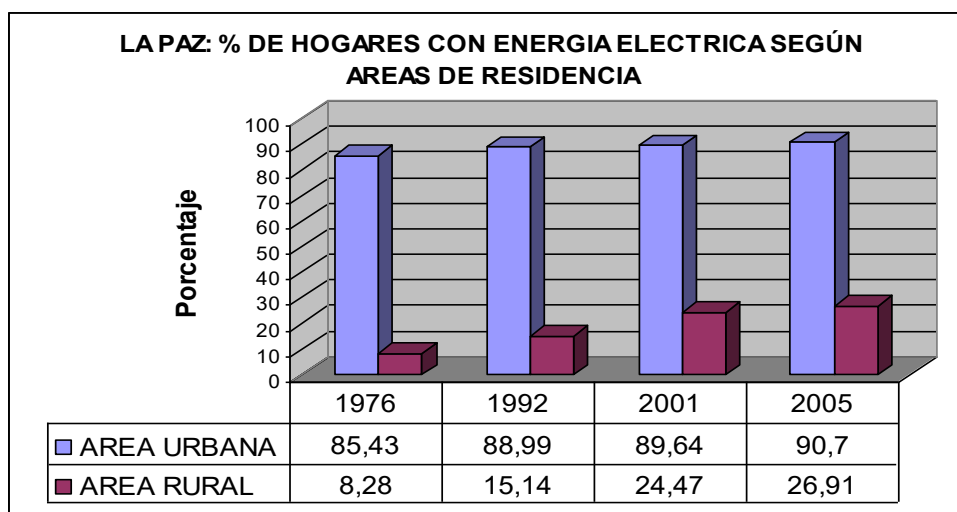
<sup>40</sup> Ibidem, Pág.13 y 14.

### 2.5.7. Cobertura de energía eléctrica en los hogares.

En el área metropolitana la provisión de energía eléctrica alcanza al 89,64% (llegando al 91% en las ciudades de La Paz y El Alto), hay zonas rurales en las que la cobertura no llega ni siquiera al 25% de los hogares.<sup>41</sup>

**Gráfico No. 2.5**

#### **Cobertura de Energía Eléctrica en el Departamento de La Paz**



**Fuente:** PREFECTURA DE LA PAZ, PDD 2007 – 2010, Pág. 23, INE Estadísticas Departamentales de Bolivia, 2005.

<sup>41</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Plan Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresas”, Pág.23.

**CAPITULO III**  
**MARCO LEGAL**

**3.1. La Constitución Política del Estado.**

La Constitución Política del Estado del 2004, en sus artículos más relevantes menciona:<sup>42</sup>

**Artículo 1º.- I.-** Bolivia, libre, independiente, soberana, multiétnica y pluricultural constituida en República Unitaria, adopta para su gobierno la forma democrática representativa y participativa, fundada en la unión y la solidaridad de todos los bolivianos.

**Artículo 109º.**

- I. En cada Departamento el Poder Ejecutivo está a cargo y se administra por un Prefecto, designado por el Presidente de la República.
- II. El Prefecto ejerce la función de Comandante General del Departamento, designa y tiene bajo su dependencia a los Subprefectos en las provincias y a los corregidores en los cantones, así como a las autoridades administrativas departamentales cuyo nombramiento no esté reservado a otra instancia.
- III. Sus demás atribuciones se fijan por Ley.

Posterior al proceso electoral del 25 de enero de 2009, el 7 de febrero se promulga y entra en vigencia la Nueva Constitución Política del Estado, que en su artículo más importante menciona: <sup>43</sup>

**Artículo 1º.-** “Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho, Plurinacional, Comunitario, libre, independiente, soberano democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías...”

**3.2. Ley No. 1654 de Descentralización Administrativa del 28 de julio de 1995.**

---

<sup>42</sup> CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Ley No. 2650 de 13 abril 2004, Bolivia 2004.

<sup>43</sup> NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Promulgada el 7 de febrero de 2009.

**Artículo 1.- (Marco Constitucional de la Descentralización Administrativa).** En el marco de la Constitución Política del Estado la presente ley regula el Régimen de Descentralización Administrativa del Poder Ejecutivo a nivel departamental, que conforme al sistema unitario de la República, consiste en la transferencia y delegación de atribuciones de carácter técnico-administrativo no privativas del Poder Ejecutivo a nivel Nacional.

**Artículo 5º.- (Atribuciones).** El Prefecto en el régimen de descentralización administrativa, tiene las siguientes atribuciones además de las establecidas en la Constitución Política del Estado:

**Inciso f).- Formular y ejecutar proyectos de inversión pública en el marco del Plan de Desarrollo Departamental (PDD) y de acuerdo a las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), y al Régimen Económico y Financiero en las áreas de:**

1. Construcción y mantenimiento de carreteras, caminos secundarios y aquellos concurrentes con los Gobiernos Municipales.
2. Electrificación rural.
3. Infraestructura de riego y apoyo a la producción.
4. Investigación y extensión técnico-científica.
5. Conservación y preservación del medio ambiente.
6. Promoción turística.
7. Programas de asistencia social.
8. Programas de fortalecimiento municipal.
9. Otros concurrentes con los Gobiernos Municipales.

### **3.3. Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamentales (SAFCO).**

La Ley No. 1178 de 20 de Julio de 1990, regula los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos del Estado y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

- a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;
- b) Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros;
- c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación,
- d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

### **3.4. Ley No. 2027 del Estatuto del Funcionario Público del 27 de octubre de 1999.**

**Artículo 2° (Objeto).**- El presente estatuto, en el marco de los preceptos de la Constitución Política del Estado, tiene por objeto regular la relación del Estado con sus servidores públicos, garantizar el desarrollo de la carrera administrativa y asegurar la dignidad, transparencia, eficacia y vocación de servicio a la colectividad en el ejercicio de la función pública, así como la promoción de su eficiente desempeño y productividad.

### **3.5. Ley No. 2341 de Procedimiento Administrativo del 23 de abril de 2002.**

La Ley de Procedimiento Administrativo en su Artículo 1° establece el objeto de dicha Ley, el cual hace mención a los siguientes puntos:

- a) Establecer las normas que regulan la actividad administrativa y el procedimiento administrativo del sector público;
- b) Hacer efectivo el ejercicio del derecho de petición ante la Administración Pública;
- c) Regular la impugnación de actuaciones administrativas que afecten derechos subjetivos o intereses legítimos de los administrados; y,
- d) Regular procedimientos especiales.

### **3.6. Normas Básicas del Sistema Nacional de Planificación. Resolución Suprema No. 216779 del 21 de julio de 1996.**

**Artículo 1°.-** El Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN) es un conjunto de procesos que se expresa en normas y procedimientos de cumplimiento general, de orden político, técnico y administrativo, que establece la forma y los mecanismos de participación de los niveles nacional, departamental y municipal en la racionalización de la toma de decisiones para la asignación de recursos públicos y en la definición de políticas de desarrollo.

El Sistema Nacional de Planificación define la formulación del Plan Departamental de Desarrollo Económico y Social (PDDDES) en coordinación con el Plan Nacional de Desarrollo (PND).

### **3.7. Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública. Resolución Suprema No. 216768 del 18 de junio de 1996.**

**Artículo 1: Concepto.-** El Sistema Nacional de Inversión Pública, es el conjunto de normas, instrumentos y procedimientos comunes para las entidades del sector público mediante los cuales se relacionan y coordinan entre si para formular, evaluar, priorizar, financiar y ejecutar los proyectos de inversión pública que, en el marco de

los planes de desarrollo nacional, departamentales y municipales, constituyan las opciones más convenientes desde el punto de vista económico y social.

### **3.8. Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa. Resolución Suprema No. 217055 del 20 de mayo de 1997.**

*El Sistema de Organización Administrativa es el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, el Plan Estratégico Institucional y del Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos Institucionales.*

*El objetivo general del Sistema de Organización Administrativa, es la estructura organizacional del aparato estatal, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los cambios que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.*

Uno de los objetivos específicos del Sistema de Organización Administrativa es: “lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios de los servicios públicos”.

### **3.9. Modificaciones vigentes y Otras Leyes complementarias.**

En el Anexo No. 2, se presentan los cuadros de las modificaciones vigentes y otras leyes complementarias, respecto al marco legal de la Institución.

## **CAPITULO IV** **MARCO INSTITUCIONAL**

### **4.1. La Prefectura del Departamento de La Paz**

#### **4.1.1. Misión institucional <sup>44</sup>**

---

<sup>44</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Plan Estratégico Institucional 2008 – 2010 “Gestión Por Resultados”, La Paz – Bolivia, 2008, Pág. 16.

“Institución Pública Departamental, responsable del desarrollo productivo, competitivo y social, que brinda bienes y servicios con equidad y solidaridad para mejorar la calidad de vida de los estantes y habitantes del Departamento de La Paz”.

#### **4.1.2. Visión institucional** <sup>45</sup>

“Gobierno Departamental desconcentrado, líder en el desarrollo productivo, competitivo, solidario; aliado estratégicamente con actores públicos, sociales, empresariales y de la cooperación; con una gestión pública por resultados y con calidad, para que La Paz progrese”.

#### **4.1.3. Valores Institucionales** <sup>46</sup>

- 1. Compromiso**, responsabilidad moral de los servidores públicos por el cual se adscriben a la Visión y Misión institucional.
- 2. Honestidad**, desarrollar la función pública en el marco del ordenamiento legal vigente y lucha continúa contra la corrupción.
- 3. Responsabilidad**, todo servidor público cumple con sus deberes considerando la consecución de los objetivos y resultados institucionales.
- 4. Lealtad**, los servidores públicos, cumplen fielmente los deberes asignados a su cargo.
- 5. Solidaridad**, los servidores públicos, cumplen con sus deberes, y se comprometen por lograr resultados institucionales.

#### **4.1.4. Principios Institucionales** <sup>47</sup>

Los principios que caracterizan a la Prefectura son:

- 1. Vocación de servicio.-** Capacidades y potencialidades de los servidores públicos de la Prefectura a disposición de la población paceña.

---

<sup>45</sup> Ibidem, Pág. 16.

<sup>46</sup> Ibidem, Pág. 16.

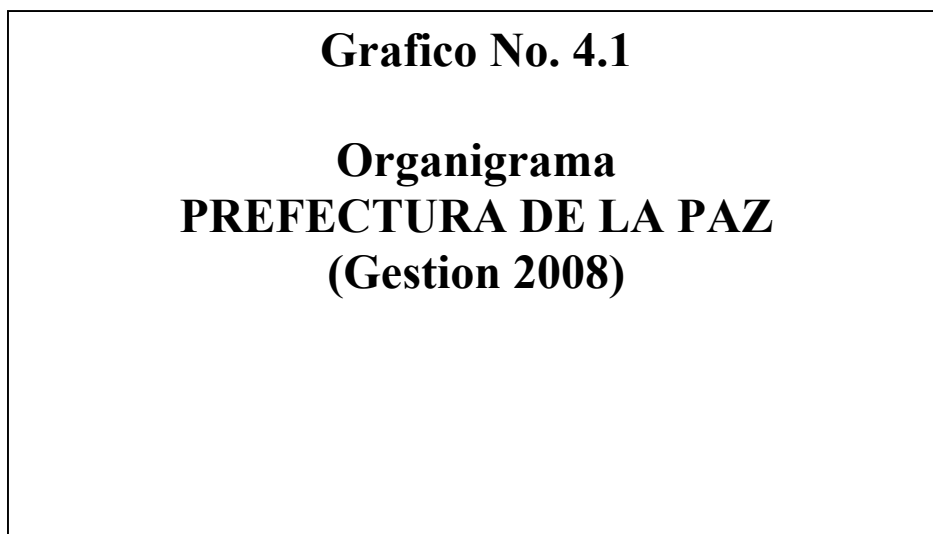
<sup>47</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Plan Estratégico Institucional 2008 – 2010 “Gestión Por Resultados”, La Paz – Bolivia, 2008, Pág. 16.



- 2. Excelencia en la gestión prefectural.-** Servidores públicos de la Prefectura de La Paz capacitados, buscan continuamente la satisfacción de la población con la prestación de los productos que genera.
- 3. Calidad y calidez en el servicio.-** Servidores públicos de la Prefectura brindan una atención oportuna, atenta y sin discriminación.
- 4. Participación y concertación.-** Los productos de la Prefectura de La Paz consideran la generación de consensos necesarios y la participación de los beneficiarios.
- 5. Transparencia.-** Los servidores públicos de la Prefectura de La Paz brindan información confiable de la gestión prefectural.

#### **4.1.5. Estructura organizacional.**

La Prefectura del Departamento de La Paz tiene siete niveles organizacionales, los cuales se aprecian en la Estructura Organizacional, que se presenta a continuación:



#### 4.1.6. Plan de Desarrollo Departamental.

“El Plan de Desarrollo Departamental es una herramienta técnica de gestión que busca racionalizar la toma de decisiones para una adecuada asignación de recursos en la inversión pública”.<sup>48</sup> El Plan de Desarrollo Departamental 2007-2010 de la Prefectura del Departamento de La Paz se denomina: “La Paz Progresa”.

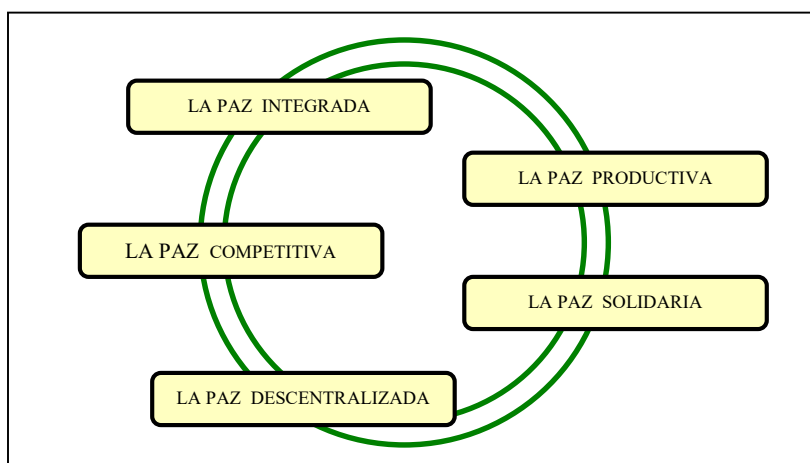
##### 4.1.6.1. Visión de Desarrollo del Plan de Desarrollo Departamental.

“Sociedad de hombres y mujeres emprendedores; Departamento con desarrollo turístico, agropecuario e industrial como base de una economía moderna e internacionalizada; Departamento integrado, políticamente democrático, económicamente fuerte y con identidad propia”.<sup>49</sup>

##### 4.1.6.2. Políticas de Desarrollo Departamental.

Con el PDD 2007-2010 se busca que el Departamento de La Paz sea más competitivo a través de las 5 políticas de desarrollo:

**Gráfico No. 4.2**  
**Políticas de Desarrollo Departamental**



Fuente: Folleto PDD 2007–2010 “La Paz Progresa”, La Paz – Bolivia, 2008, Pág.16

##### 4.1.6.2.1. Política: La Paz Solidaria.

<sup>48</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Dirección de Estrategias de Desarrollo, Folleto Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresa”, La Paz – Bolivia, 2008, Pág.2.

<sup>49</sup> Ibidem, Pág.16.

La Política Social del Plan de Desarrollo Departamental busca focalizar las acciones públicas para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODMs) hasta el 2015, compromiso asumido por los países en desarrollo para mejorar las condiciones de vida de la población.<sup>50</sup>

Esto incluye la superación de los problemas de exclusión social y deterioro ambiental, para avanzar hacia un desarrollo humano sostenible en un marco democrático y de respeto a los derechos humanos, principalmente el cumplimiento de los compromisos en los sectores de educación, salud, saneamiento básico y sostenibilidad del medio ambiente a través de los programas:<sup>51</sup>

1. Programa Luz Para Todos
2. Programa Agua-Saneamiento Básico
3. Programa Educación con Calidad
4. Programa Salud con Calidad
5. Programa Deporte para Todos
6. Programa Protección Social
7. Programa Código 911
8. Programa de Prevención de Riesgos

#### **4.2. La Secretaría Departamental de Obras.**

La Secretaria Departamental de Obras (SDO) tiene cuatro unidades dependientes: Dirección de Electrificación Rural, Dirección de Supervisión y Control de Obras, Dirección de Saneamiento Básico y Vivienda, Dirección de Estudios y Proyectos de Inversión, y tiene autoridad funcional sobre el Servicio Departamental de Caminos.

##### **4.2.1. Objetivo de la Secretaría Departamental de Obras**<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresas”, Pág.83.

<sup>51</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Dirección de Estrategias de Desarrollo, Folleto Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresas”, La Paz – Bolivia, 2008, Pág.27.

<sup>52</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Obras, Manual de Organización y Funciones, La Paz – Bolivia, 2007, Pág. 3.

“Ejecutar, evaluar, fiscalizar la promoción y desarrollo de la infraestructura física del Departamento de La Paz, incrementando la cobertura de servicios básicos y energía en el área rural, fiscalizando las tareas realizadas por el SEDCAM, incrementando y mejorando la infraestructura de competencia prefectural, coordinando la prevención y solución de desastres naturales”

#### **4.2.2. Funciones principales** <sup>53</sup>

1. Coordinar la aplicación de las políticas y normas nacionales en sus respectivas áreas de competencia.
2. Proponer para su área, políticas, normas y estrategias de ámbito departamental.
3. Supervisar la ejecución de planes, programas y proyectos en el área de su competencia.
4. Tomar conocimiento de las acciones que realizan en el ámbito departamental, las instituciones y empresas públicas nacionales.
5. Identificar y priorizar proyectos de infraestructura física para el desarrollo departamental.
6. Sistematizar la información estadística, técnica y fuentes de financiamiento, para apoyar proyectos de inversión vinculados al desarrollo de la infraestructura departamental.
7. Diseñar las especificaciones técnicas para los proyectos de desarrollo de infraestructura del Departamento de La Paz.
8. Supervisar y controlar la ejecución y la calidad de las obras de infraestructura.

#### **4.3. La Dirección de Electrificación Rural.**

La Dirección de Electrificación Rural es una unidad dependiente de la Secretaría Departamental de Obras, perteneciente al nivel operativo de la estructura organizacional de la Prefectura.

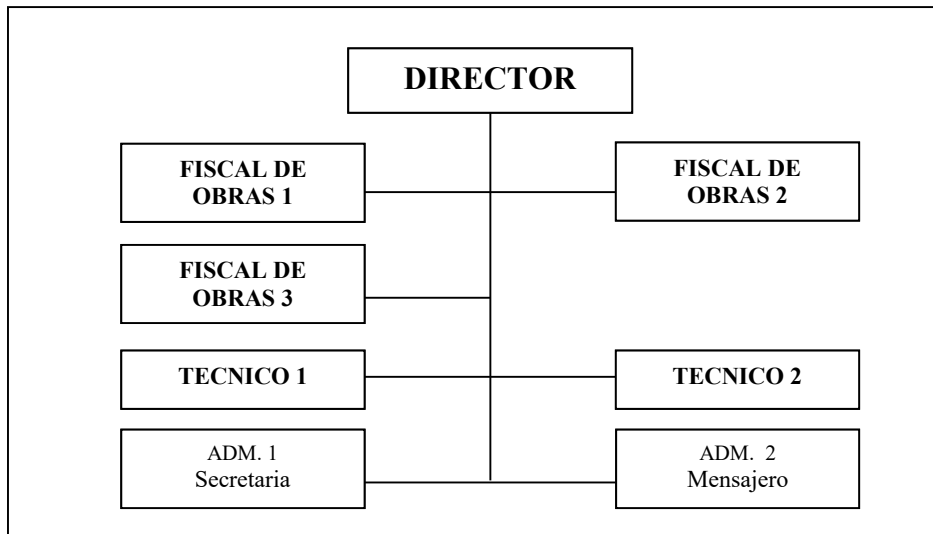
---

<sup>53</sup> Ibidem, Pág. 3.

#### 4.3.1. Organización interna de la Dirección de Electrificación Rural.

En el siguiente gráfico se presenta la organización interna de la Dirección de Electrificación Rural.

**Gráfico No. 4.3**  
**Organización Interna de la Dirección de Electrificación Rural**



**Fuente:** Elaboración propia, en base a Información proporcionada por el personal de la DER

#### 4.3.2. Objetivo de la Dirección de Electrificación Rural.

La Dirección de Electrificación Rural tiene como principal objetivo el de:  
“Identificar las necesidades de energía y sus fuentes; fiscalizar las obras de infraestructura de energía eléctrica de la Prefectura del Departamento de La Paz”.<sup>54</sup>

#### 4.3.3. Funciones Principales <sup>55</sup>

Entre las varias funciones que desarrolla la Dirección de Electrificación Rural se pueden mencionar algunas principales:

<sup>54</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Obras, Manual de Organización y Funciones, La Paz – Bolivia, 2007, Pág. 10.

<sup>55</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Obras, Manual de Organización y Funciones, La Paz – Bolivia, 2007, Pág. 10.

1. Analizar y evaluar las demandas de energía eléctrica, a partir de las solicitudes presentadas a la Secretaría Departamental de Obras, como a las Subprefecturas, Corregimientos y Gobiernos Municipales del Departamento.
2. Canalizar las demandas de proyectos de electrificación a partir de la generación de estudios preliminares, perfiles y solicitudes de financiamiento dirigidos a los organismos de cooperación con previa revisión, adecuación y autorización de las instancias superiores.
3. Apoyar todo proceso de gestión de créditos para la dotación de energía eléctrica para determinar su factibilidad.
4. Evaluar los proyectos destinados a la construcción de infraestructura para la provisión de energía eléctrica para determinar su factibilidad.
5. Fiscalizar las obras de infraestructura energética en coordinación con las diferentes áreas responsables.

#### **4.3.4. Programa “Luz para Todos”.**

El Programa Luz para Todos comprende la electrificación de comunidades rurales y la construcción de subestaciones que permiten abastecer de manera regular de energía eléctrica al Departamento.<sup>56</sup>

La electrificación rural dentro del Programa Luz Para Todos, integra la Inversión Departamental y la Inversión Municipal a través de la concurrencia Prefectura de La Paz 70% y Gobiernos Municipales 30%.<sup>57</sup>

#### **4.4. Vinculación del Programa Luz para Todos con el Plan Nacional de Desarrollo**

##### **4.4.1. Plan Nacional de Desarrollo**

La convocatoria a la Asamblea Constituyente, la Nacionalización de los Hidrocarburos y otras medidas que puso en práctica el Gobierno Nacional son parte

---

<sup>56</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Dirección de Estrategias de Desarrollo, Folleto Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresista”, La Paz – Bolivia, 2008, Pág.27.

<sup>57</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresista”, Pág.85.

del propósito y los cambios orientados a consolidar el actual periodo de transformaciones. Estos cambios son parte del Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia digna, soberana, productiva y democrática para Vivir Bien.<sup>58</sup>

El PND contiene cuatro estrategias nacionales que ayudaran a realizar los cambios propuestos:<sup>59</sup>

1. Estrategia sociocomunitaria: Bolivia Digna.
2. Estrategia del poder social: Bolivia Democrática.
3. Estrategia económica: Bolivia Productiva.
4. Estrategia de relacionamiento internacional: Bolivia Soberana.

Las cuatro estrategias nacionales están divididas en sectores, políticas, estrategias y programas.

En el siguiente cuadro se muestra específicamente el sector de electricidad con su respectiva política, estrategia y programa con referencia al sector de la electricidad en todo el territorio nacional.

**Cuadro No. 4.1**

**Área, Sector, Política, Estrategia y Programa con referencia a la Electricidad en Bolivia**

Código	A/S/P/E/P	Detalle
3	Área	Bolivia Productiva
3.03	Sector	Electricidad
3.03.2	Política	Incrementar la cobertura del servicio eléctrico en el área urbana y rural para lograr la universalización del servicio de electricidad.
3.03.2.1	Estrategia	Incrementar la cobertura de electrificación urbana y rural
3.03.2.1.01	Programa	Electricidad para vivir con dignidad

**Fuente:** Elaboración Propia. Datos de Matriz de la Estructura Programática del PND – 2008

Como se mencionó anteriormente, de la tercera Política de Desarrollo: La Paz Solidaria, surge el Programa “Luz para Todos”, cuya relación y vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

<sup>58</sup> MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO, Plan Nacional de Desarrollo, Bolivia, Junio 2006.

<sup>59</sup> Ibidem, Pág. 21

#### Gráfico No. 4.4

#### Vinculación del Programa Luz Para Todos con el Plan Nacional de Desarrollo

PND		
3	Área	Bolivia Productiva
3.03	Sector	Electricidad
3.03.2	Política	Incrementar la cobertura del servicio eléctrico en el área urbana y rural para lograr la universalización del servicio de electricidad.
3.03.2.1	Estrategia	Incrementar la cobertura de electrificación urbana y rural
3.03.2.1.01	Programa	Electricidad para vivir con dignidad

PDD		
3	Política	La Paz Solidaria
3.1	Programa	Luz Para Todos

### CAPITULO V DIAGNOSTICO

#### 5.1. Método del diagnostico.

En la realización del diagnostico se utilizó el método causa - efecto, el cual permitió identificar los problemas más significativos y relevantes de la Dirección de Electrificación Rural, para, posteriormente, proponer alternativas de solución para resolver los problemas.

#### 5.2. Etapas del diagnostico.

Para llevar adelante el análisis situacional, se tomaron en cuenta las siguientes etapas:

##### 5.2.1. Relevamiento de la información.



En esta primera etapa se recogió información sobre: normas, procesos, procedimientos, objetivos, funciones, infraestructura, recursos materiales y tecnológicos. Esta información permitió conocer el grado de cumplimiento de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, por parte de la Dirección de Electrificación Rural, así como el grado de cumplimiento de las demandas y requerimientos de los usuarios.

### **5.2.2. Recolección de datos.**

La obtención de datos e información para establecer la situación actual en la que se encuentra la Dirección de Electrificación Rural, fue realizada utilizando los siguientes medios:

- **Investigación de campo**
- **Investigación documental**

#### **5.2.2.1. Investigación de campo.**

La investigación de campo se efectuó mediante la aplicación de las siguientes técnicas:

##### **a) La Encuesta.**

**Encuesta Interna.-** Previo a la formulación de las preguntas y a la aplicación de la encuesta interna, se procedió a elaborar el análisis de consistencia del instrumento utilizado, el cual se presenta a continuación:

**Cuadro No. 5.1**  
**Análisis de Consistencia**  
**(Encuesta Interna)**

<b>No</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>OBJETIVO</b>
1	El Organigrama de la Prefectura y de su área de trabajo son claros y bien definidos.	Saber si el organigrama de la Prefectura y la estructura de organización interna de la Dirección, son claros y bien definidos para el alcance y logro de los objetivos.

2	En su área de trabajo se dispone del Manual de Organización y Funciones donde se establecen los objetivos que contribuyen al logro de los resultados institucionales.	Conocer si la Dirección cuenta con el Manual de Organización y Funciones en donde se establece los objetivos.
3	Las tareas que Ud. tiene asignadas están formalizadas en el Manual de Procedimientos.	Saber si las funciones y tareas de los funcionarios están descritas en el Manual de Procedimientos.
4	Existe buena coordinación con otras Unidades y/o Servicios que intervienen en los mismos procesos.	Saber si existe buena coordinación con otras unidades que intervienen en los mismos procesos y/o procedimientos.
5	Ud. Conoce a los responsables de cada proceso.	Saber si los funcionarios conocen a los responsables de cada proceso que se realiza al interior de la institución.
6	Ud. participa suficientemente en la mejora de los procesos.	Saber si los funcionarios participan en la mejora de los procesos.
7	La instalación física de su área de trabajo es adecuada para realizar sus funciones.	Conocer si los funcionarios realizan su trabajo en un ambiente físico apropiado.
8	En su área de trabajo existen las condiciones de seguridad e higiene apropiadas para realizar su trabajo.	Conocer si los funcionarios realizan su trabajo bajo condiciones de seguridad e higiene.
9	El equipo y el mobiliario de su área de trabajo son adecuados para realizar su trabajo.	Saber si el equipo y mobiliario de la Dirección son adecuados para que los funcionarios realicen de la mejor manera su trabajo.
10	Los recursos (materiales, tecnológicos, económicos y otros) de su área, se utilizan de manera eficiente.	Saber si los funcionarios utilizan los recursos disponibles de la Dirección con criterios de eficiencia.
11	La carga de trabajo en su área está bien distribuida de acuerdo a las competencias individuales de cada funcionario.	Saber si la carga trabajo entre los funcionarios de la Dirección esta bien distribuida de acuerdo a sus competencias
12	En su área existe el trabajo en equipo.	Saber si existe colaboración y trabajo en equipo entre los funcionarios al momento de desarrollar sus funciones.
13	En sus jefes se percibe un estilo de liderazgo del tipo: a) Autocrático b) Democrático c) Liberal	Establecer el tipo de liderazgo que más se ejerce y aplica al interior de la Dirección.
14	Participa en la definición de los objetivos de su área de trabajo.	Saber si los funcionarios participan en la definición de los objetivos de su área de trabajo.
15	Participa suficientemente en las decisiones que afectan a su área de trabajo.	Determinar si los funcionarios participan en la toma de decisiones que afectan a su área de trabajo.
16	Recibe capacitación sobre temas de mejora en la calidad de los servicios.	Saber si los funcionarios reciben capacitación en temas relacionados a la mejora de la calidad de los servicios
17	Los objetivos de su área de trabajo se le han comunicado correctamente.	Saber si los objetivos de la Dirección se le han comunicado correctamente a los funcionarios.
18	Recibe la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo.	Establecer si los funcionarios reciben la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo
19	El personal que atiende las consultas de los clientes (usuarios) está preparado.	Saber si los funcionarios que atienden las consultas de los clientes (usuarios) esta preparado para responder y resolver sus dudas y problemas.
20	Se brinda la información adecuada a los clientes (usuarios), respecto a los servicios que se generan.	Saber si los funcionarios brindan la información adecuada a los clientes (usuarios) respecto a los servicios que genera la Dirección.

21	La comunicación entre los funcionarios de su área y los clientes es buena, ágil y oportuna.	Saber si la comunicación entre los funcionarios de la Dirección y los clientes (usuarios) es buena, ágil y oportuna.
22	Existe un alto compromiso personal de sus jefes en la mejora de la calidad de los productos y/o servicios.	Determinar el grado de compromiso del director, respecto a la mejora de la calidad de los productos y/o servicios.
23	Existe un alto compromiso de sus compañeros para mejorar la calidad de los productos y/o servicios.	Determinar el grado de compromiso de los funcionarios respecto a la mejora de la calidad de los productos y/o servicios.
24	La mejora de la calidad de los servicios forma parte de los objetivos de su área de trabajo.	Saber si la mejora de la calidad de los servicios forma parte de los objetivos del área de trabajo de los funcionarios.
25	Se prioriza la atención a los clientes con necesidades inmediatas.	Saber si la Dirección prioriza la atención a los clientes (usuarios) que tienen necesidades inmediatas.
26	Si usted pudiera realizar cambios en la instalación y el mobiliario para mejorar el desempeño de los funcionarios ¿que haría? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los ambientes físicos de trabajo</li> <li>• Dotación de mobiliarios cómodos y adecuados</li> <li>• Mejorar los sistemas y equipos tecnológicos</li> <li>• Otro</li> </ul>	Conocer las propuestas de cambio de los funcionarios respecto a la instalación y el mobiliario para mejorar su desempeño.
27	Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención al cliente ¿Qué haría? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal sobre la atención al cliente</li> <li>• Motivar al personal</li> <li>• Mejorar y facilitar el acceso a la información sobre los servicios</li> <li>• Mejorar los ambientes para una atención ágil y rápida</li> <li>• Otro</li> </ul>	Conocer las propuestas de cambio de los funcionarios respecto a aspectos relacionados con su propia persona, para mejorar la atención al cliente.
28	¿Cuál es el concepto que tiene respecto a la "Calidad"?	Conocer la conceptualización personal que tienen los funcionarios respecto a la calidad

Fuente: Elaboración Propia

Posteriormente, se procedió a la aplicación de la encuesta al interior de la Dirección de Electrificación Rural para conocer la percepción de los funcionarios respecto a si los procesos que se aplican en su interior, se desarrollan con políticas basadas en la calidad. Para este efecto, el modelo de la encuesta interna (Ver Anexo No. 3) contó con 28 preguntas que fueron clasificadas de la siguiente manera:

**Cuadro No. 5.2**  
**Clasificación de las Preguntas en la Encuesta Interna**

No.	Detalle	Pregunta
1	Documentos administrativos	P1. P2. P3.
2	Procesos	P4. P5. P6.
3	Instalaciones, equipos y recursos	P7. P8. P9. P10.

4	Ambiente de trabajo y trabajo en equipo	P11. P12.
5	Funcionarios (participación y toma de decisiones)	P13. P14. P15.
6	Capacitación, información y comunicación	P16. P17. P18. P19. P20. P21.
7	Productos y/o servicios	P22. P23. P24. P25.
8	Sugerencias y opinión	P26. P27. P28.

Fuente: Elaboración Propia.

**Encuesta Externa.-** De igual manera, se elaboró el análisis de consistencia, el cual se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 5.3**  
**Análisis de Consistencia**  
**(Encuesta externa)**

No.	PREGUNTA	OBJETIVO
1	¿Cual es el requerimiento y/o expectativa primordial sobre los productos y/o servicios que los clientes (usuarios) esperan recibir? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en el Producto y/o Servicio</li> <li>• Entrega a tiempo del Producto y/o Servicio</li> <li>• Buena atención del funcionario</li> </ul>	Determinar el requerimiento y/o expectativa primordial que tienen los clientes (usuarios), sobre los productos y/o servicios que esperan recibir de parte de la Dirección de Electrificación Rural.
2	La Instalación física de la Dirección de Electrificación Rural es apropiada para realizar los trámites.	Saber si la Instalación física de la Dirección es apropiada para que los usuarios realicen sus trámites.
3	Los equipos y el mobiliario de la Dirección de Electrificación Rural son adecuados para la prestación del servicio a los usuarios.	Saber si el equipo y el mobiliario de la Dirección son adecuados para la prestación del servicio a los clientes (usuarios).
4	La atención que reciben los clientes (usuarios) de los funcionarios es buena.	Saber si la atención que reciben los clientes (usuarios) de los funcionarios es buena
5	Los funcionarios son transparentes y obran de manera ética en sus funciones.	Conocer si los funcionarios son transparentes y obran de manera ética en las funciones asignadas al cargo.
6	¿Por qué piensa que los funcionarios no son transparentes y no obran de manera ética en sus funciones?	Determinar los factores por los cuales los clientes (usuarios) consideran que los funcionarios no son transparentes y no obran de manera ética en sus funciones.
7	El cambio y/o rotación de funcionarios en la Dirección de Electrificación Rural, origina perjuicios en la realización de los trámites y procesos.	Saber si la rotación y/o cambio de funcionarios origina perjuicios en la realización de los trámites a los usuarios.
8	Los trámites que se realizan son fáciles, claros y sencillos.	Saber si los tramites que se realizan al interior de la Dirección son fáciles, claros y sencillos.
9	Cuando existen problemas en los trámites, la comunicación a los clientes (usuarios) se la realiza a tiempo.	Saber si la comunicación se la realiza a tiempo a los clientes (usuarios) cuando existen problemas en los tramites.
10	El asesoramiento de los funcionarios a los clientes (usuarios) en la realización de los tramites es adecuado.	Conocer si el asesoramiento que brindan los funcionarios a los clientes (usuarios) en la realización de los tramites es adecuado

11	Existe acceso a la información para realizar el seguimiento a los trámites (proyectos).	Saber si existe acceso a la información para que los usuarios realicen el seguimiento a los tramites (proyectos).
12	Existe buena información en los documentos publicados por la Prefectura y la Dirección de Electrificación Rural, para realizar correctamente los trámites.	Saber si la información que publica la Prefectura y la Dirección, es buena para que los clientes (usuarios) realicen correctamente los trámites.
13	La página Web de la Prefectura contiene toda la información que se requiere.	Saber si la pagina Web de la Prefectura contiene toda la información que se requiere, principalmente a los proyectos de electrificación.
14	La Prefectura y la Dirección de Electrificación Rural han realizado actividades de difusión (seminarios y cursos), para realizar correctamente los trámites.	Saber si la Prefectura y la Dirección han realizado actividades de difusión para la correcta realización de los trámites.
15	¿Cuál es la información, que usted sugiere, que se publique para facilitar los trámites a los clientes (usuarios)?	Establecer la información que requieren los clientes para que se publique y facilite los trámites en la Dirección.
16	El producto y/o servicio que se recibe, cumple con los requerimientos y/o expectativas esperados.	Determinar el grado de cumplimiento de los requisitos de los clientes (usuarios) sobre los productos y/o servicios que genera la dirección.
17	<p>¿Por qué considera que el producto y/o servicio no cumple con los requerimientos y/o expectativas esperados?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Burocracia interna en la institución</li> <li>• Error de los funcionarios en el proceso</li> <li>• Entrega del documento fuera de tiempo</li> <li>• Fallas en el documento</li> <li>• Mala atención de los funcionarios</li> </ul>	Determinar el factor de mayor incidencia, por el cual el producto y/o servicio no cumple con los requerimientos y/o expectativas esperados de los clientes.
18	Existe la instancia donde se realizan los reclamos sobre los productos y/o servicios no conformes.	Saber si existe la instancia en la que los clientes puedan realizar sus reclamos respecto a los productos y/o servicios no conformes.
19	<p>¿Qué acción se ha realizado para resolver el producto y/o servicio no conforme?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corregir inmediatamente</li> <li>• Desechar y reiniciar el proceso</li> <li>• Entregar el producto como resultó</li> </ul>	Conocer la acción que se ha realizado para solucionar el producto y/o servicio no conforme.
20	<p>Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención a los clientes (usuarios) por parte de los funcionarios ¿Qué haría?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal sobre la atención al cliente</li> <li>• Motivar al personal</li> <li>• Mejorar y facilitar el acceso a la información sobre los servicios</li> <li>• Mejorar los ambientes para una atención ágil y rápida</li> <li>• Otra</li> </ul>	Conocer las propuestas de cambio de los funcionarios para mejorar la atención a los clientes (usuarios)
21	<p>Si usted pudiera realizar cambios en las Instalaciones y el mobiliario para mejorar el servicio ¿Qué haría?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los ambientes físicos de trabajo</li> <li>• Dotación de mobiliarios cómodos y adecuados</li> <li>• Mejorar los sistemas y equipos tecnológicos</li> <li>• Otra</li> </ul>	Conocer las propuestas de cambio de los clientes (usuarios), respecto a la instalación y mobiliario de la Dirección para mejorar el servicio.

22	¿Qué opinión tiene de la Prefectura del Departamento de La Paz como Institución Pública?	Conocer la opinión de los clientes (usuarios) respecto a la Prefectura del Departamento de La Paz como Institución Pública
23	¿Qué opinión tiene de la Dirección de Electrificación Rural como área dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz?	Conocer la opinión de los clientes (usuarios) respecto a la Dirección de Electrificación Rural como área dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz.

**Fuente:** Elaboración Propia.

La encuesta externa estuvo dirigida a los miembros del Honorable Consejo Departamental de La Paz, con el propósito de conocer, si los procesos operativos que realiza la DER, están orientados a los usuarios, y si estos, coadyuvan a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y/o usuarios. El modelo de la encuesta externa contiene 23 preguntas (Ver Anexo No. 4), cuyas preguntas fueron clasificadas de la siguiente manera:

**Cuadro No. 5.4**  
**Clasificación de las Preguntas en la Encuesta Externa**

No.	Detalle	Pregunta
1	Clientes	P1.
2	Infraestructura, equipos y mobiliario	P2. P3.
3	Funcionarios públicos	P4. P5. P6. P7.
4	Trámites (procesos)	P8. P9. P10.
5	Información	P11. P12. P13. P14. P15.
6	Productos y/o Servicios y Satisfacción	P16. P17. P18. P19.
7	Sugerencias y opinión	P20. P21. P22. P23

**Fuente:** Elaboración Propia.

***Criterios en la elaboración de la encuesta:***

Para la elaboración de los Modelos de la Encuesta, se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ La encuesta se elaboró en base al “método Likert” (escalamiento Likert), el cual consiste en la formulación de un conjunto de preguntas en forma afirmativa y donde el sujeto reacciona ante la proposición planteada.
- ✓ En la Encuesta Interna se omite la opción de Indeciso, porque un funcionario no puede dudar de las funciones y tareas que realiza al interior de la Institución y de su área de trabajo.

- ✓ En la Encuesta Externa, la opción de “indeciso” se considera como “no sabe y/o no responde” respecto a la pregunta planteada.

## **b) La observación de campo.**

Esta técnica permitió obtener datos e información de situaciones y hechos que se presentan en las instalaciones de la Dirección de Electrificación Rural, tal y como se desarrollan los acontecimientos, aspectos que no son captados con la aplicación de la encuesta.

En este sentido, se elaboró una guía para la observación de campo (ver Anexo No. 5), tomando en cuenta los aspectos más relevantes en cuanto a:

- 1. La documentación.-** En cuanto a los documentos existentes en la Dirección, así como el cuidado y mantenimiento que se le da.
- 2. Infraestructura, equipos y mobiliario.-** Por cuanto influyen al desenvolvimiento y desarrollo de las funciones del personal y en la prestación del servicio a los usuarios.
- 3. El personal: tareas y funciones.-** Aspectos que involucra a los funcionarios y el trabajo que desarrollan, como lo desarrollan y si este satisface las expectativas de otras unidades y/o superiores, tanto internos como externos.
- 4. Procesos y trámites.-** Aspectos como el desarrollo de los proceso internos, cumplimiento o demora en la entrega de los documentos e informes solicitados por los usuarios.
- 5. Productos y/o servicios.-** Aspectos como la amabilidad, cortesía y rapidez en la atención a los usuarios, brindar información, conocimiento de los requerimientos de los usuarios, así como la existencia o no de una instancia para realizar las quejas y reclamos.

### **5.2.2.2. Investigación documental.**

Para la obtención de la información secundaria se realizó la revisión y análisis de diferentes documentos, tanto internos como externos:

**a) Documentos internos.-** Se procedió a la revisión y análisis de la documentación interna de la Prefectura de La Paz y de la Dirección de Electrificación Rural, entre estos documentos se encuentran:

1. Estructura Orgánica de la Prefectura de La Paz
2. Plan de Desarrollo Departamental 2007 - 2010
3. Folleto "PDD: La Paz Progresa 2007 – 2010"
4. Reglamento Interno de la Prefectura
5. Plan Estratégico Institucional de la Prefectura 2008 – 2010
6. Manual de Organización y Funciones de la Secretaría Dptal. de Obras.
7. Manual de Procedimientos de la Secretaría Departamental de Obras.
8. Programa Operativo Anual 2008 de la Dirección de Electrificación Rural
9. Pagina Web de la Prefectura de La Paz
10. "Informe de Gestión 2008": Informe de Ejecución del POA

**b) Documentos externos.-** La revisión y análisis de datos e información externa referente al trabajo de investigación comprendió los siguientes documentos:

- ✓ Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia Digna, Soberana, Productiva y Democrática para Vivir Bien, 2006-2011.
- ✓ Informe de Recomendaciones de la Contraloría General de la Republica
- ✓ Y otros documentos referentes al tema de investigación, como textos, folletos, revistas, etc.

### **5.2.3. Sujetos de la investigación.**

La Dirección de Electrificación Rural (unidad de investigación) y el Honorable Consejo Departamental de La Paz (ente fiscalizador), son tomados en cuenta para efectos del presente trabajo de investigación. En este sentido, se distinguen dos tipos de poblaciones:



### 5.2.3.1. La población interna.

Esta compuesta por la totalidad del personal que conforma la DER, cuya cantidad asciende a 8 funcionarios, (ver siguiente cuadro). Como se trata de pocas personas, se determinó realizar y aplicar la encuesta a todos los miembros de la Dirección, para obtener datos más precisos.

**Cuadro No. 5.5**

#### **Composición del personal de la Dirección de Electrificación Rural**

No.	CARGO Y/O PUESTO	N° DE RRHH
1	Director	1
2	Fiscal de Obras	3
3	Técnicos	2
4	Administrativos	2
<b>Total</b>		<b>8</b>

**Fuente:** Elaboración Propia. Información obtenida de la Dirección de Electrificación Rural.

### 5.2.3.2. La población externa.

El Honorable Consejo Departamental (H.C.D.) de La Paz esta conformado por 30 personas, quienes representan a cada provincia de Departamento, y por tratarse de la DER, unidad que tiene contacto y comunicación con las provincias, la encuesta se aplicó a todos los miembros del H.C.D.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la cantidad y proporción de representantes por cada provincia de Departamento:

**Cuadro No. 5.6**

#### **Composición de Miembros del Honorable Consejo Departamental de La Paz**

No.	Provincia	Rep.
1	Murillo	7
2	Omasuyos	2
3	Pacajes	1
4	Camacho	1
5	Muñecas	1
6	Larecaja	2
7	Franz Tamayo	1
8	Ingavi	2
9	Loayza	1

10	Inquisivi	1
11	Sud Yungas	1
12	Los Andes	1
13	Aroma	2
14	Nor Yungas	1
15	A. Iturralde	1
16	B. Saavedra	1
17	Manco Cápac	1
18	G. Villaruel	1
19	J.M. Pando	1
20	Caranavi	1
<b>Total</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Prefectura de La Paz, Secretaría General.

#### **5.2.4. Análisis de la información.**

##### **5.2.4.1. Evaluación documental.**

###### **a) Documentos administrativos.**

La Prefectura tiene a disposición de todos los funcionarios el Reglamento Interno de Personal, el cual sigue vigente desde la gestión 2001, esta situación amerita su revisión y actualización debido a los constantes cambios que se vienen sucediendo.

La Dirección dispone del Manual de Organización y Funciones, el cual fue actualizado en la gestión 2007, presentando lógica y coherencia en su redacción, sin embargo, cuando se requiere de este documento, los propios funcionarios no saben donde ubicarlo, mencionando que el mismo se encuentra en la Unidad de Desarrollo Organizacional (UDO).

Al revisar el Manual de Procedimientos, se observó que este fue elaborado superficialmente, es decir, no refleja la esencia de las actividades y tareas asignadas al personal involucrado, asimismo, carece de una buena redacción, en algunas etapas se omiten pasos importantes, y finalmente, no explica detalladamente los pasos, lo que genera dudas en los lectores.

En el Programa de Operaciones Anual de la Dirección de Electrificación Rural, se evidencio que el mismo presenta fallas y desaciertos en su llenado, lo cual genera la devolución de la Secretaria Departamental de Planificación del Desarrollo (SDPD), y

finalmente, los funcionarios no saben donde se encuentra este documento, y para acceder al mismo, se lo debe solicitar en la Secretaría mencionada anteriormente.

#### **b) Matriz de indicadores de cumplimiento del POA (gestión 2008).**

De los resultados obtenidos, se encuentra que la Dirección de Electrificación Rural alcanzó a un 78,61% de lo programado para la gestión 2008.

Se puede mencionar que la gestión 2008 ha sido relativamente eficiente, sin embargo, no ha logrado cumplir con el 100% de lo programado.

En el Anexo No. 6 se presenta en forma completa, la Matriz de Indicadores de Cumplimiento del POA de la Prefectura de La Paz.<sup>60</sup>

#### **c) Informe de la Contraloría General de la República.**

Las observaciones y recomendaciones realizadas a la Prefectura de La Paz, a la Secretaría Departamental de Obras y a la Dirección de Electrificación Rural fueron aceptadas, y posteriormente se elaboró un cronograma para su implantación, sin embargo, las mismas se ejecutaron parcialmente y se siguen realizando los esfuerzos por cambiar estas situaciones detectadas por la Contraloría General de la República. Entre las principales recomendaciones, se encuentran:<sup>61</sup>

1. Las Unidades Ejecutoras de los proyectos de inversión deben realizar las verificaciones y validaciones de los diseños de las obras para evitar modificaciones de gran envergadura que solo hace que las obras se encarezcan sin incremento de calidad alguna.
2. Las Unidades Solicitantes y de Licitaciones y Contratos deben realizar sus labores en función a la normativa vigente, para tal efecto en lo que se refiere a la elaboración de pliego de condiciones, términos de referencia y especificaciones técnicas, entre otros.

---

<sup>60</sup> PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, "Informe de Gestión 2008": Informe de Ejecución del POA al 31 de diciembre de 2008. La Paz – 2009.

<sup>61</sup> CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, Formato No. 2, Cronograma de Implantación de Recomendaciones, La Paz, Junio 2008.

3. El personal encargado de fiscalizar los proyectos de electrificación, deben desarrollar sus labores enmarcados estrictamente en lo que dispone los contratos, efectuando labores de control y seguimiento necesarios y oportunos, revisar planillas de avance de obra antes del pago correspondiente, revisar contratos, pliego de especificaciones técnicas, propuesta, entre otros, así como también, fiscalizar las obras de manera permanente, desplazarse al lugar mismo donde se desarrolla las obras, lo cual deberá encontrarse debidamente documentado.
4. Revisar exhaustivamente las planillas de cierre de las obras de electrificación a fin de regularizar aquellos costos de los ítems que no forman parte de la obra o cuyos precios unitarios difieren de los precios presupuestados, por cuanto en base a los mismos fueron adjudicados a las empresas contratistas.
5. Gestionar efectivamente ante la empresa contratista ELENERGI la obtención del acta de recepción definitiva en el que se evidencie que se hayan superado las deficiencias identificadas tanto en la inspección física como en el acta de recepción provisional.
6. Los fiscales deben cumplir con las responsabilidades y atribuciones descritas en los contratos suscritos con las empresas contratistas, a fin de garantizar eficiencia en su trabajo.

Todos estos aspectos repercuten y afectan a la calidad de los productos y/o servicios que genera la Dirección de Electrificación Rural, lo que evidencia que la DER no esta trabajando de la mejor manera, ante lo cual, debe mejorar sus procesos internos.

#### **5.2.4.2. Análisis de los datos de la investigación de campo.**

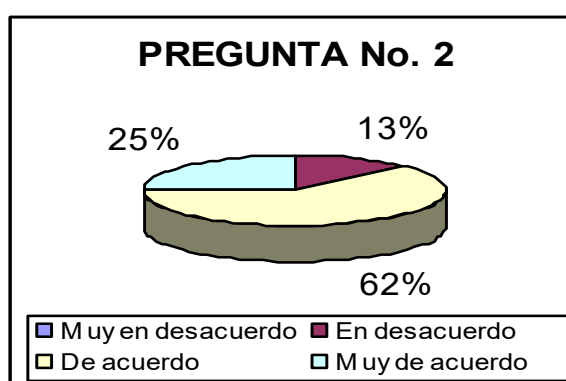
De la encuesta realizada al personal de la DER y a los miembros del H.C.D., se realizó el análisis interno y externo, tomando a la pregunta y su respectivo gráfico más relevante.

**a) Análisis e interpretación de los datos internos.-** Teniendo en cuenta los principios de gestión de la calidad y relacionados a las preguntas realizadas en el modelo de la encuesta interna (ver anexo No. 7), se procedió a analizar e interpretar los datos obtenidos a través de su aplicación:

**Documentos administrativos (P1. P2. P3.)**

***En su área de trabajo se dispone del Manual de Organización y Funciones donde se establecen los objetivos que contribuyen al logro de los resultados institucionales – (Principio: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión)***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	13
De acuerdo	5	62
Muy de acuerdo	2	25
Total	8	100



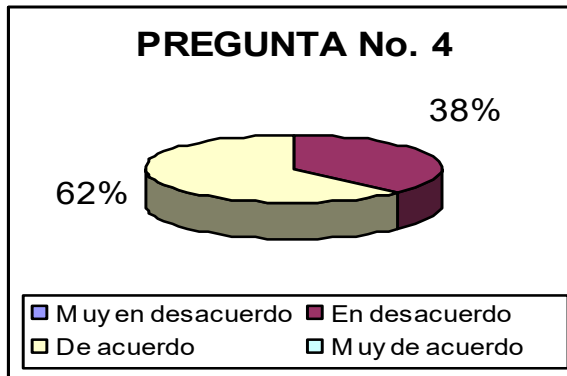
Los documentos administrativos, como el Manual de Organización y Funciones, el Manual de Procedimientos, así como la Estructura Orgánica de la Institución, son de gran importancia, los cuales contribuyen a reflejar las relaciones de organización, comunicación, dependencia y asignación de funciones a las unidades, así como los procesos a realizar en una determinada operación.

Es de esta manera que la mayoría de los funcionarios (62%) menciona que esta De Acuerdo en que la Dirección dispone del Manual de Organización y Funciones, comparado con el 25% que menciona que esta Muy De Acuerdo. Por otro, lado el 13% menciona que esta En Desacuerdo, ya que no se les ha proporcionado para su conocimiento; pero también, puede ser que por la profesión u oficio de los funcionarios, estos desconocen la existencia e importancia de este Documento.

**Procesos (P4. P5. P6.)**

***Existe buena coordinación con otras Unidades y/o Servicios que intervienen en los mismos procesos – (Principio: Enfoque de sistema para la gestión)***

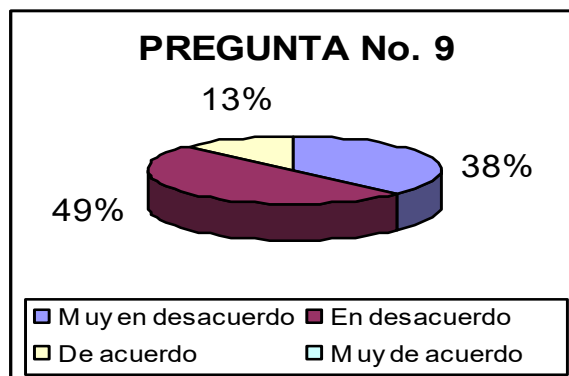
Respuesta	Frec.	Porc.
-----------	-------	-------



La mayoría de los funcionarios de la Dirección (62%) están de acuerdo en que existe buena coordinación con otras Unidades y/o Servicios que intervienen en los mismos procesos relacionados a las actividades de la DER, esto se debe a que los funcionarios conocen a los responsables de cada proceso al interior de la Prefectura, y en otras unidades externas; asimismo, participan activamente en mejorar dichos procesos en beneficio de la comunidad. Contrariamente a lo planteado, el 38% de los funcionarios esta en desacuerdo.

**Instalaciones, equipos y recursos (P7. P8. P9. P10.)**

***El equipo y el mobiliario de su área de trabajo son adecuados para realizar su trabajo - (Principio: Enfoque basado en procesos)***

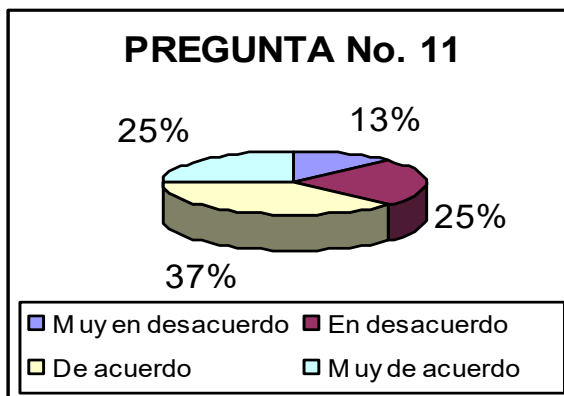


encionan que están muy en desacuerdo, y también, de modo similar, un 49% esta en desacuerdo, respecto a que los equipos y el mobiliario de su área de trabajo son adecuados para realizar su trabajo. Y solamente el 13% de los funcionarios esta de acuerdo con la pregunta planteada. En general, los equipos y mobiliario de la Dirección no son de los más adecuados, lo que origina descontento entre los funcionarios, por lo obsoleto y anticuado de los mismos, los cuales son necesarios para brindar un buen servicio a los usuarios.

**Ambiente de trabajo y trabajo en equipo (P11. P12.)**

***La carga de trabajo en su área está bien distribuida de acuerdo a las competencias individuales de cada funcionario. – (Principio: Participación del personal)***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	1	13
En desacuerdo	2	25
De acuerdo	3	37
Muy de acuerdo	2	25
Total	8	100

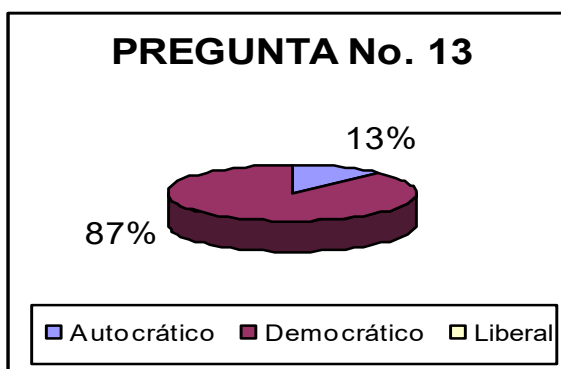


El 25% está muy de acuerdo y el 37% está de acuerdo con que la carga de trabajo está bien distribuida de acuerdo a las competencias individuales de cada funcionario. Contrariamente, un 25% está en desacuerdo, y asimismo un 13% está muy en desacuerdo. Esto hace ver que las tareas y funciones inherentes a la Dirección, no siempre son distribuidas equitativamente entre los funcionarios, lo que origina que un servidor público esté muy ocupado y sin tiempo por la excesiva carga de trabajo asignada a su puesto.

**Funcionarios (participación y toma de decisiones) (P13. P14. P15.)**

***En sus jefes se percibe un estilo de liderazgo del tipo: - (Principio: Liderazgo)***

Respuesta	Frec.	Porc.
Autocrático	1	13
Democrático	7	87
Liberal	0	0
Total	8	100

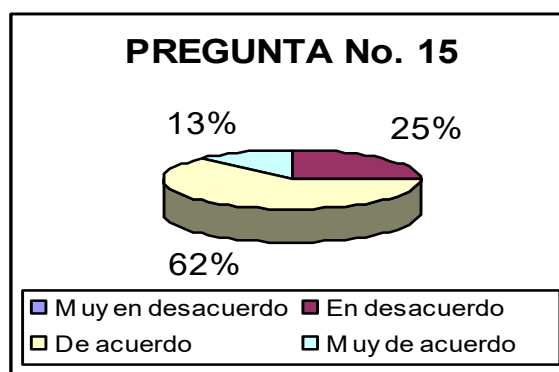


El 87% de los funcionarios de liderazgo del tipo democrático, lo que refleja que la toma de decisiones de los jefes se la realiza con la participación y consulta de los funcionarios subalternos; en comparación con el 13% que menciona que perciben un estilo de liderazgo del tipo autocrático, en el que las decisiones se toman y ejecutan sin consultar a los demás funcionarios. Este

resultado muestra la tendencia de la autoridad ha hacer participe al personal subalterno en las reuniones para la toma de las decisiones.

**Participa suficientemente en las decisiones que afectan a su área de trabajo – (Principio: Participación del personal)**

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	2	25
De acuerdo	5	62
Muy de acuerdo	1	13
Total	8	100

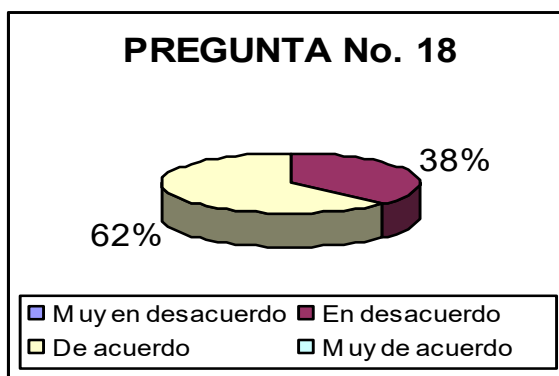


El 62% de los funcionarios de la Dirección esta de acuerdo en que participa suficientemente en las decisiones que afectan a su área de trabajo. Pero un 25% esta en desacuerdo, lo cual refleja, que estos funcionarios no participan en aspectos importantes relacionados a su unidad de trabajo. Y solamente un 13% esta muy de acuerdo con la pregunta planteada. Los resultados muestran que las opiniones están divididas, puesto que los funcionarios con más trayectoria, experiencia y conocimiento conocen más su área de trabajo y por esto se involucran más en sus procesos.

**Capacitación, información y comunicación (P16. P17. P18. P19. P20. P21.)**

**Recibe la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo. – (Principio: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor)**

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	3	38
De acuerdo	5	62
Muy de acuerdo	0	0
Total	8	100



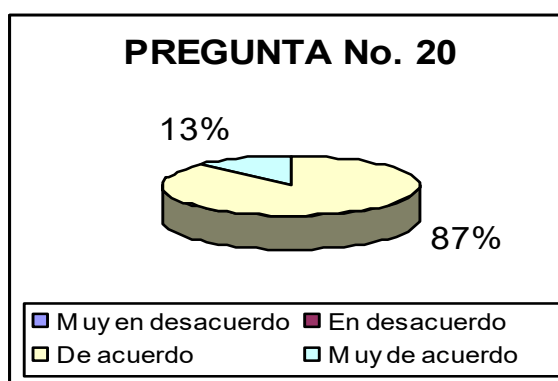
El 62% de los funcionarios de la Dirección menciona que esta de acuerdo en que recibe la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo.



En cambio, el 38% esta en desacuerdo, lo que refleja y muestra que estos funcionarios no reciben la información precisa que es requerida para desarrollar adecuadamente las funciones asignadas a su puesto de trabajo, lo que puede provocar error, distorsión y demora en el desarrollo de sus labores, por no tener a disposición la información o dato para elaborar los documentos e informes requeridos por otras unidades.

**Se brinda la información adecuada a los clientes (usuarios), respecto a los servicios que se generan – (Principio: Enfoque al cliente)**

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
De acuerdo	7	87
Muy de acuerdo	1	13
Total	8	100

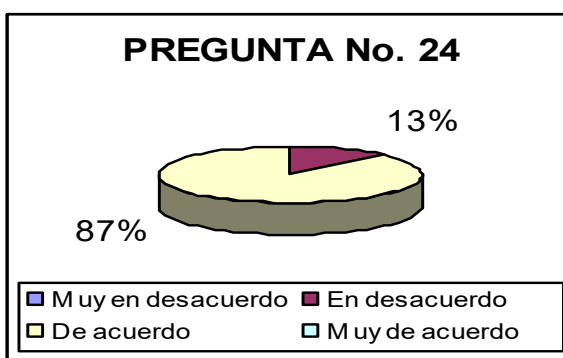


El 87% de los funcionarios menciona que esta de acuerdo en que se brinda la información adecuada a los usuarios respecto a los servicios que genera la Dirección de Electrificación Rural. De manera similar, el 13% menciona que esta muy de acuerdo en que la Dirección brinda la información adecuada. Se puede apreciar una cantidad menor de funcionarios que se expresan muy convencidos de ayudar y brindar información totalmente satisfactoria al usuario, y en mayor cantidad a funcionarios que no están muy convencidos de esta situación.

**Productos y/o servicios (P22. P23. P24. P25.)**

**La mejora de la calidad de los servicios forma parte de los objetivos de su área de trabajo - (Principio: Mejora continua)**

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	13
De acuerdo	7	87
Muy de acuerdo	0	0
Total	8	100

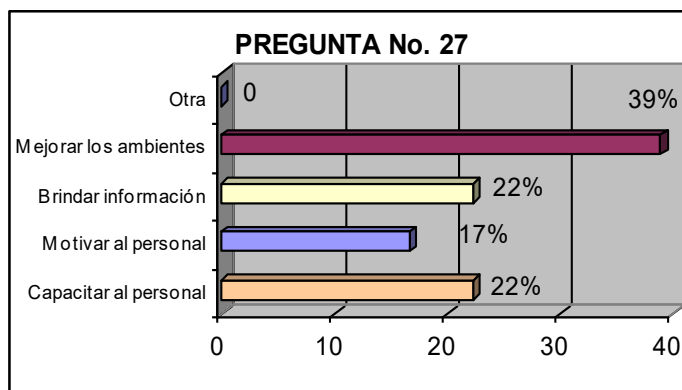


El 87% de los funcionarios de la Dirección considera que esta de acuerdo en que la mejora de la calidad de los servicios forma parte de los objetivos de la Unidad. Pero hay un porcentaje mínimo de funcionarios (13%) que están en desacuerdo con respecto a esta situación.

**Sugerencias y opinión (P26. P27. P28.)**

***Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención al cliente ¿Qué haría? – (Principio: Enfoque al cliente)***

Respuesta	Frec.	Porc.
Capacitar al personal	4	22
Motivar al personal	3	17
Brindar información	4	22
Mejorar los ambientes	7	39
Otra	0	0
Total	18	100



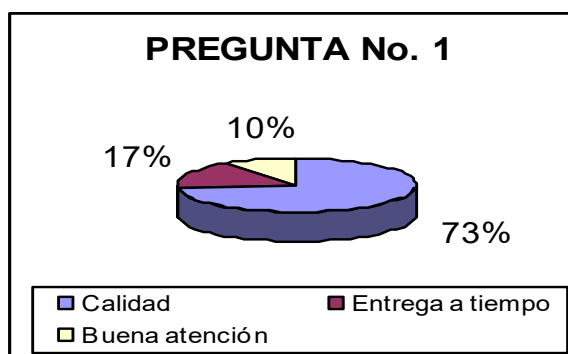
Para mejorar la atención a los usuarios, los funcionarios respondieron de la siguiente manera: En primera instancia, sugieren mejorar los ambientes para brindar una atención adecuada a los usuarios, el cual fue mencionado en 7 oportunidades (39%), Posteriormente, capacitar al personal, y Mejorar y facilitar el acceso a la información sobre los servicios que presta la Dirección, ambos mencionados en 4 oportunidades (22%). Esto es lógico, puesto que primero se debe capacitar al personal para que luego pueda brindar la información correcta. Finalmente, sugieren motivar al personal, mencionado en 3 oportunidades (17%).

**b) Análisis e interpretación de los datos externos.**- De la encuesta realizada a los miembros del H.C.D. de La Paz y de las preguntas clasificadas de acuerdo a características similares, se realizó el análisis externo, tomando a la pregunta y su respectivo gráfico más relevante.

### **Clientes (P1.)**

***¿Cual es el requerimiento y/o expectativa primordial sobre los productos y/o servicios que los clientes (usuarios) esperan recibir?***

Respuesta	Frec.	Porc.
Calidad	22	73
Entrega a tiempo	5	17
Buena atención del funcionario	3	10
Total	30	100

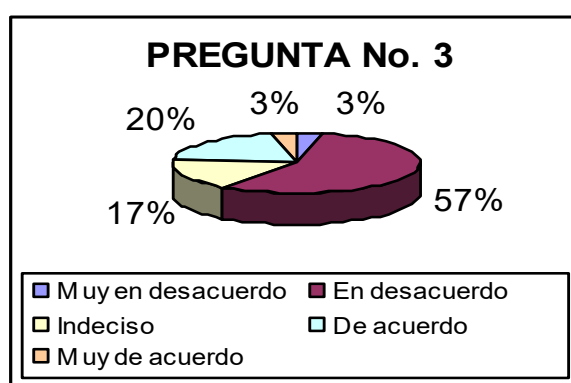


La calidad en el producto y/o servicio es el requerimiento y expectativa mas importante y primordial para los usuarios a la hora de recibir el servicio por parte de los funcionarios de la Dirección (73%), más que la entrega a tiempo de un determinado informe o documento (17%) y la buena atención de los funcionarios (10%). Sin embargo, este último también es importante, puesto que se trata de una repartición pública donde todas las personas merecen un trato justo, digno y equitativo, sin exclusión ni distinción de ninguna clase.

### **Infraestructura, equipos y mobiliario (P2. P3.)**

***Los equipos y el mobiliario de la Dirección de Electrificación Rural son adecuados para la prestación del servicio a los usuarios.***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	17	57
Indeciso	5	17
De acuerdo	6	20
Muy de acuerdo	1	3
Total	30	100



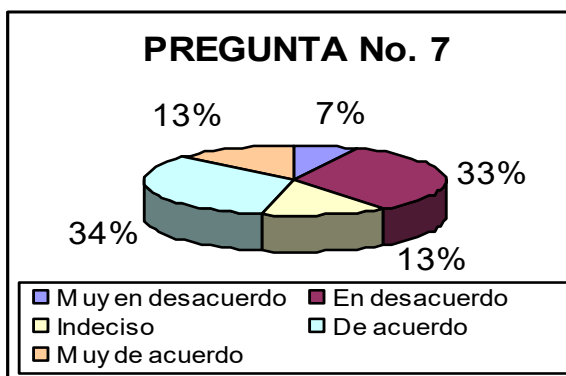
El 57% opina que los equipos y mobiliarios de la Dirección no son adecuados para la prestación del servicio a los usuarios; esto es evidente, ya que no se cuenta con suficiente mobiliario para que los mismos puedan descansar cuando se aproximan a la oficina; asimismo, los equipos no son lo suficientemente óptimos para que los

funcionarios realicen su trabajo. Por otro lado, el 20% esta de acuerdo con su actual disposición de equipos y mobiliarios, y solo un 17% se mantiene Indeciso y no manifiesta ninguna opinión al respecto.

**Funcionarios públicos (P4. P5. P6. P7.)**

***El cambio y/o rotación de funcionarios en la Dirección de Electrificación Rural, origina perjuicios en la realización de los trámites y procesos.***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	2	7
En desacuerdo	10	33
Indeciso	4	13
De acuerdo	10	34
Muy de acuerdo	4	13
Total	30	100

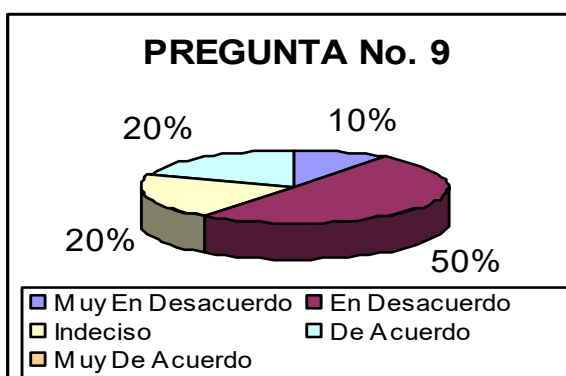


Se observa a un 34% que esta de acuerdo con que el cambio y/o rotación de personal en la DER, origina perjuicios en la realización de los trámites y procesos a los usuarios. Un 33% (En desacuerdo) de los encuestados menciona que este cambio de personal no provoca ningún perjuicio a los usuarios, lo cual muestra que el funcionario recién posesionado se esmera en atender a los usuarios que se aproximan a la Unidad. Finalmente, un 13% se mantiene Indeciso y otro 13% menciona que esta muy de acuerdo; y para terminar solo un 7% esta Muy en desacuerdo con la pregunta planteada.

**Trámites (procesos) (P8. P9. P10.)**

***Cuando existen problemas en los trámites, la comunicación a los clientes (usuarios) se la realiza a tiempo.***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	3	10
En desacuerdo	15	50
Indeciso	6	20
De acuerdo	6	20
Muy de acuerdo	0	0
Total	30	100

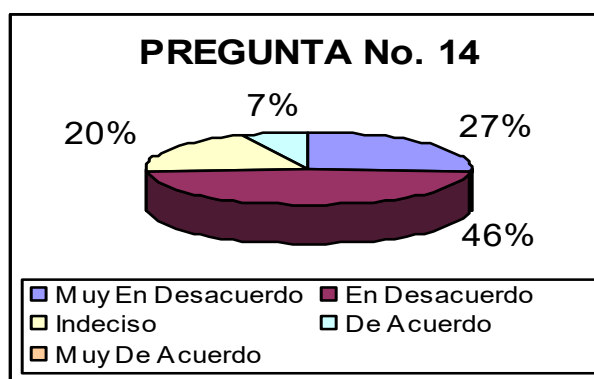


El 50% de los encuestados expresan su malestar (En desacuerdo) indicando que los funcionarios de la Dirección no les comunican a tiempo los problemas que se presentan en la ejecución y seguimiento a los trámites o proyectos de electrificación en su provincia, mas bien, son los usuarios quienes deben llamar o apersonarse hasta la misma oficina a preguntar y cerciorarse del estado actual de su tramite. El restante 20% responde en forma indecisa, un 20% opina que esta de acuerdo e indican que les comunican a tiempo la existencia de problemas en su tramite, y solo un 10% esta muy en desacuerdo, lo cual evidencia que los funcionarios no le comunican nada en absoluto y mucho menos a tiempo.

**Información (P11. P12. P13. P14. P15.)**

***La Prefectura y la Dirección de Electrificación Rural han realizado actividades de difusión (seminarios y cursos), para realizar correctamente los trámites.***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	8	27
En desacuerdo	14	46
Indeciso	6	20
De acuerdo	2	7
Muy de acuerdo	0	0
Total	30	100

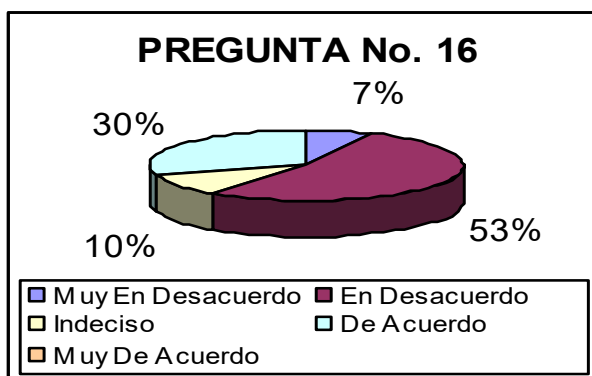


Se observa a un 46% que opina estar en desacuerdo mencionando que la Prefectura y la DER no han realizado actividades de difusión, como seminarios y cursos, para que los usuarios puedan realizar correctamente sus trámites, a su vez, esto se confirma con el 27% que opina estar muy en desacuerdo. Esta situación se ve agravada por la falta de difusión de estos cursos y talleres por parte de la Prefectura y de la propia Dirección, así lo menciona el 20% de los encuestados que responde en forma indecisa. Y solo el 7% esta de acuerdo con este aspecto, lo cual refleja que los mismos tienen conocimiento de la realización y ejecución de estas actividades.

### **Productos, Servicios y Satisfacción (P16. P17. P18. P19.)**

***El producto y/o servicio que se recibe, cumple con los requerimientos y/o expectativas esperados***

Respuesta	Frec.	Porc.
Muy en desacuerdo	2	7
En desacuerdo	16	53
Indeciso	3	10
De acuerdo	9	30
Muy de acuerdo	0	0
Total	30	100

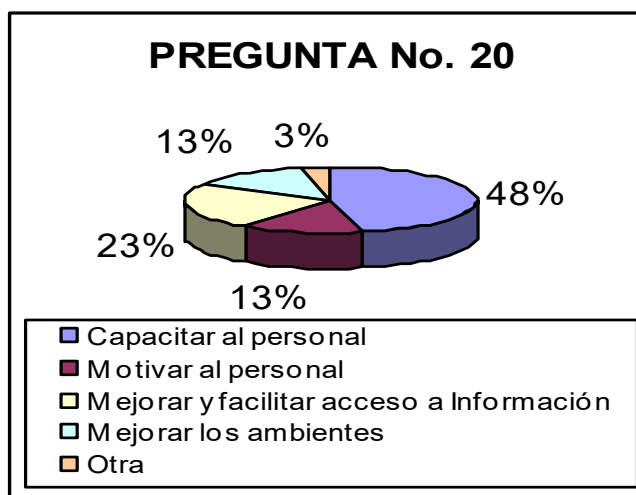


Se puede apreciar que los productos y/o servicios que genera y presta la Dirección no satisfacen los requerimientos y/o expectativas esperados de los usuarios, así lo menciona más de la mitad de los encuestados (53% en desacuerdo). Esto verdaderamente es un problema, lo cual afecta a los propios usuarios en el sentido de que no se ha logrado satisfacer sus necesidades. Sin embargo, un 30% si esta de acuerdo mencionando que esos productos y/o servicios si satisfacen las expectativas de los usuarios.

### **Sugerencias y opinión (P20. P21. P22. P23)**

***Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención a los clientes (usuarios) por parte de los funcionarios ¿Qué haría?***

Respuesta	Frec.	Porc.
Capacitar al personal sobre la atención al cliente	14	48
Motivar al personal	4	13
Mejorar y facilitar el acceso a la información	7	23
Mejorar los ambientes	4	13
Otra	1	3
Total	30	100



Esta pregunta tiene que ver con aspectos relacionados con los propios funcionarios de la Dirección, en este sentido, los consejeros departamentales primeramente sugieren que se debe capacitar al personal (48%) para que estos brinden una buena

atención a los usuarios. En segundo lugar, sugieren que se debe mejorar y facilitar el acceso a la información (23%) para que los usuarios conozcan y estén informados de los proyectos de electrificación en sus municipios y comunidades. En tercer lugar, sugieren que se debe motivar al personal (13%) y mejorar los ambientes físicos de trabajo (13%). Y finalmente, capacitar a los funcionarios en el tema de las relaciones humanas (3%).

**c) Observación de campo.-** A través de esta técnica, se pudo evidenciar los siguientes aspectos:

- ✓ La documentación más importante se encuentra en un estante a la entrada, pero, una significativa cantidad de documentos está apilada uno sobre otro en un pequeño reducto, y otros se encuentran amontonados en el suelo, sin una política para el ordenamiento.
- ✓ Los documentos e informes elaborados por los funcionarios subalternos generan reclamos y descontento entre los jefes de rango superior, debido a que los jefes inmediatos no revisan a fondo la documentación generada por ellos.
- ✓ La infraestructura de la Dirección no es de lo más apropiada para que los usuarios desarrollen sus trámites, por lo reducido y limitado de su ambiente, y por la larga distancia que deben recorrer desde el Palacio Prefectural hasta la Dependencia.
- ✓ El equipamiento de la Dirección no reúne las condiciones necesarias para que el personal realice sus funciones, en virtud a que los mismos son anticuados, y solo se dispone de materiales básicos; asimismo, el mobiliario es insuficiente por la cantidad de documentos existentes en la Unidad.
- ✓ Los equipos de computación presentan fallas y desperfectos en su funcionamiento, lo cual dificulta las labores y tareas del personal, se demoran los documentos e informes, y en algunos casos la calidad de las impresiones no es óptima, generando malestar entre los funcionarios.
- ✓ El personal de la Dirección es insuficiente, debido a la cantidad de proyectos que se deben revisar y evaluar.
- ✓ El personal mayormente se encuentra realizando documentos e informes para otras unidades y entidades gubernamentales, lo cual hace que los funcionarios

no tengan tiempo para realizar las labores de fiscalización de las distintas obras de electrificación en el Departamento.

- ✓ No se ha evidenciado actividades de capacitación al personal, específicamente en el tema de la calidad de los servicios.
- ✓ Un aspecto favorable, es que el personal, conoce la secuencia lógica de los procesos, los cuales se desarrollan con normalidad, así como las instancias involucradas para la obtención de los resultados.
- ✓ Los trámites realizados por los usuarios, son un poco dificultosos, debido a que no conocen con exactitud, los documentos y requisitos necesarios para iniciar el trámite en la Dirección.
- ✓ No se cuenta con suficiente información visual disponible para los usuarios, solo se dispone de un panel que contiene las disposiciones, resoluciones y decisiones tomadas por autoridades superiores que involucran a los funcionarios de la Institución.
- ✓ El acceso a la información es restringida, solo acceden a ella funcionarios de la Prefectura, y todas aquellas personas que justifiquen el uso, destino y buen uso de la información mediante nota escrita.
- ✓ El personal en general brinda poca amabilidad y comunicación, al momento de atender a los usuarios, pero existen algunas excepciones, quienes colaboran inmediatamente y de manera desinteresada, brindando toda la atención a su llegada.
- ✓ No se conoce y/o no se cumple los requerimientos específicos de otras unidades, por lo que estas realizan su reclamo mediante nota dirigida a la Dirección, indicando las observaciones encontradas, y las cuales deben ser corregidas dentro de un plazo determinado.
- ✓ No se ha evidenciado una instancia de reclamo efectiva, el cual pueda hacer frente a los problemas y descontentos de los usuarios.

Todos estos puntos afectan al desarrollo de las operaciones al interior de la Dirección, los cuales deben ser considerados seriamente para mejorar la calidad de los productos y/o servicios.

#### **5.2.5. Sistematización de la información.**



Posterior a la recolección de los datos, captada a través de los modelos de la encuesta (interna y externa) y de la observación de campo, la información disponible fue ordenada y clasificada para obtener una visión amplia de los resultados.

**Cuadro No. 5.7**

**Análisis y Sistematización de la Información de la investigación de campo**

	<b>Encuesta interna (D.E.R.)</b>	<b>Encuesta Externa (H.C.D.)</b>	<b>Observación de campo</b>
<b>Documentos administrativos</b>	Se dispone de estos documentos, el personal los conoce, pero se ignora su importancia.		No se elaboran y revisan adecuadamente, no existe una política para el ordenamiento
<b>Infraestructura</b>	No es adecuada para realizar las funciones	No es apropiada para la atención a los usuario	Limitada y reducida
<b>Equipos y mobiliario</b>	No son adecuados, son obsoletos y anticuados	No son adecuados	Obsoletos, inadecuados e insuficientes
<b>Funcionarios públicos</b>	Predomina el liderazgo democrático. El personal participa en las decisiones que afectan a su unidad.	El cambio y rotación de personal afecta a los tramites	Insuficiente personal, tienen muchas tareas que realizar
<b>Trámites (procesos)</b>	Buena coordinación con otras unidades para trabajar y mejorar los procesos.	No son fáciles de realizar, son complicados, se requiere el listado requisitos	El personal conoce la secuencia lógica
<b>Capacitación</b>	No existe capacitación para mejorar los servicios	No se han realizado cursos orientados a los usuarios	No se evidencia actividades de capacitación al personal
<b>Comunicación</b>	Existe buena comunicación interna	No se comunica a tiempo la existencia de problemas en los trámites.	La comunicación entre el personal y el usuario no es muy buena
<b>Información</b>	El personal recibe la información correcta para desarrollar su trabajo.	No existe buena información disponible	Escasa y limitada información documental y visual
<b>Productos y/o Servicios y Satisfacción</b>	Existe alto compromiso del personal en mejorar los servicios. El personal atiende inmediatamente a los usuarios.	No satisfacen los requerimientos y/o expectativas de los usuarios	No se conoce y/o no se cumple los requerimientos específicos de otras unidades
<b>Clientes</b>	Se brinda la información adecuada a los usuarios.	Los usuarios requieren calidad en el producto y/o servicio	No existe una instancia para realizar los reclamos o sugerencias

Fuente: Elaboración Propia.

## 5.2.6. Análisis Causa - Efecto.

En el siguiente cuadro se presenta la matriz de causa - efecto, el cual contiene la información más relevante, obtenida con la aplicación de las técnicas de recolección de datos:

**Cuadro No. 5.8**  
**Matriz Causa - Efecto**

PROBLEMA	CAUSA	EFECTO
La documentación administrativa esta desactualizada y desordenada.	No existe una política para el ordenamiento, mantenimiento y cuidado de la documentación administrativa.	Desconocimiento de la ubicación de los documentos, informes y notas por parte del personal.
Se encuentra fallas y errores en la documentación generada por el personal subalterno.	La supervisión y control a las tareas que desarrolla el personal subalterno, es superficial.	Se generan reclamos por parte de los jefes y autoridades superiores de la Institución.
La infraestructura de la Dirección no es adecuada para que los usuarios y el personal, realicen sus trámites y funciones.	La infraestructura de la Dirección es limitada y reducida, además de estar alejada del Palacio Prefectural.	No se cuenta con el espacio físico suficiente para el mobiliario y la estadía de los usuarios, la documentación se encuentra amontonada una sobre otra.
Inadecuados equipos tecnológicos e insuficiencia de equipos y mobiliarios.	Falta de voluntad de las autoridades superiores para la provisión de recursos, equipos y mobiliarios.	El personal no cumple y no ejecuta adecuadamente las tareas y funciones, y no brinda un buen servicio a los usuarios.
Falta de tiempo de los funcionarios por elaborar diferentes informes para otras Direcciones y entidades gubernamentales.	Falta de recursos humanos para atender todas las necesidades de la Dirección.	Se demora en la entrega de los documentos que son solicitados por los usuarios.
Los tramites que realizan los usuarios en la Dirección, no son muy claros.	No se brinda la información adecuada y precisa a los usuarios.	Los usuarios externos tienen dudas e interrogantes en la realización de los trámites.
El personal no brinda una buena atención a los usuarios.	No se ha desarrollado actividades de capacitación al personal, en temas relacionados a la atención al usuario y a la mejora de la calidad de los servicios.	Usuarios descontentos e insatisfechos, por la mala atención de los funcionarios.
El personal de la Dirección no comunica la existencia de problemas y fallas en los documentos de los usuarios.	El personal de la Dirección, no revisa adecuadamente los documentos de los usuarios que se encuentran en trámite.	Descontento, malestar y reclamos por parte de los usuarios, por la no comunicación a tiempo, por parte de los funcionarios de la Dirección.
No se satisface los requerimientos de información de los usuarios.	No existe buena información en los documentos publicados por la Prefectura y la DER.	Los usuarios desconocen los requisitos para realizar los trámites, el estado de avance

		y la situación actual de las obras.
Los productos y/o servicios que genera y presta la DER, no satisfacen los requerimientos y expectativas de los usuarios.	Desconocimiento e incumplimiento de los requerimientos de los clientes (usuarios) internos y externos.	Clientes (usuarios) insatisfechos

Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.7. Comparación de los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 con la situación actual de la Dirección de Electrificación Rural.

En el siguiente cuadro se realiza la comparación de los requisitos que se establecen la Norma ISO 9001:2000 con los aspectos planteados y detectados en la Dirección de Electrificación Rural, a través de la investigación de campo, como las encuestas, la observación de campo, y con el apoyo de investigación documental.

**Cuadro No. 5.9**  
**Comparación de los requisitos de la norma ISO 9001:2000 con la situación actual de la Dirección de Electrificación Rural**

NUMERAL	REQUISITO	SITUACION ACTUAL	RESULTADO
4.	Sistema de Gestión de la Calidad		
4.1.	Requisitos generales		
	La identificación de los procesos	Existen procesos que aun no están documentados.	No cumple
	La interacción de los procesos	No esta formalmente documentado	No cumple
4.2.	Requisitos de la documentación		
4.2.2.	El Manual de la calidad	No existe el Manual de la Calidad	No cumple
4.2.3.	El control de los documentos	No existe un procedimiento documentado para el control de los documentos.	No cumple
4.2.4.	El Control de los Registros	No existe un procedimiento documentado para el control de los registros.	No cumple
5.	Responsabilidad de la Dirección		
5.1.	El compromiso de la Dirección	Existe un alto compromiso de la Dirección en mejorar la calidad de los productos y/o servicios.	Cumple
5.2.	El enfoque al cliente	Las operaciones y actividades relacionadas con el cliente, se enfocan de manera parcial.	No cumple
5.3.	La Política de la Calidad	No existe la Política de la Calidad.	No cumple
5.4.	La Planificación		
4.5.1.	Los objetivos de la calidad	No existe una declaración formal de objetivos de la calidad.	No cumple
5.5.	Responsabilidad, autoridad y comunicación		

5.5.1.	La responsabilidad y autoridad	La responsabilidad y autoridad del personal, no están bien definidas según a los requisitos de la Norma ISO.	No cumple
5.5.2.	El representante de la Dirección.	No esta formalmente designado.	No cumple
5.5.3.	La comunicación interna.	Existe buena comunicación interna.	Cumple
5.6.	Revisión por la Dirección		
5.6.1.	Los tiempos para realizar la revisión.	La revisión de los documentos no se realiza en forma planificada.	No cumple
5.6.2.	La información para la revisión	No existen los documentos para que la Dirección, realice la revisión de la información, respecto a la calidad.	No cumple
5.6.3	Los resultados de la revisión	Los resultados de la revisión no se comunican al personal.	No cumple
6.	Gestión de los recursos		
6.1.	La provisión de los recursos	Existe la metodología para la solicitud de recursos, a través de la SDAF.	Cumple
6.2.	Los recursos humanos		
6.2.2.	La competencia del personal	Esta definida la competencia del personal.	Cumple
6.2.2.	La toma de conciencia del personal	El personal esta conciente del cargo que ocupa y del servicio que presta a los usuarios.	Cumple
6.2.2.	Los registros de formación del personal	La Dirección de Recursos Humanos mantiene los registros de formación del personal.	Cumple
6.3.	Infraestructura	Espacio físico limitado y reducido	No cumple
6.4.	Ambiente de trabajo	La carga de trabajo esta distribuida de acuerdo a las competencias individuales de cada funcionario, y existe el trabajo en equipo.	Cumple
7.	Realización del producto y/o servicio		
7.1.	La planificación de la realización del producto y/o servicio	La planificación de los procesos para la realización del producto y/o servicio se efectúa parcialmente.	No cumple
7.2.	Procesos relacionados con el cliente (usuario)		
7.2.1.	Determinación de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio.	El personal conoce parcialmente los requisitos de los productos y/o servicios, y debe acudir al Manual de Procedimientos.	No cumple
7.2.2.	La revisión de los requisitos relacionados con el producto y/o servicio	La dirección no revisa y no actualiza los requisitos para los productos y/o servicios	No cumple
7.2.3.	La comunicación con el cliente	Bajo nivel de comunicación con los usuarios	No cumple
7.3.	Diseño y desarrollo		No se aplica
7.4.	Compras		
7.4.1.	El proceso de compras	Se realiza a través de las unidades administrativas, aplicando la normativa legal vigente, referente al tema de adquisición de bienes y/o servicios.	Cumple
7.4.1.	Los proveedores	Se tiene identificado a los principales proveedores internos y externos	Cumple

7.5.	Producción y prestación del servicio		
7.5.1.	El control de la producción y de la prestación del servicio	No se cuenta con una descripción completa de los procesos de realización del producto y/o servicio, y no se controlan totalmente.	No cumple
7.5.2.	La validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	No se validan los procesos para la realización del producto o la prestación del servicio.	No cumple
7.5.3.	La identificación y la trazabilidad	No se tiene un método para identificar y mantener la información de los proyectos, documentos, informes y notas.	No cumple
7.5.4.	La propiedad del cliente	Se ignora su ubicación y el estado del documento propiedad del usuario.	No cumple
7.5.5.	La preservación del producto	No se tiene el espacio físico y el mobiliario para depositar y mantener los documentos próximos a ser entregados al usuario.	No cumple
7.6.	Control de los dispositivos de seguimiento y medición	Se aplican parcialmente el control para el seguimiento y medición del producto y/o servicio.	No cumple
8.	Medición, análisis y mejora		
8.2.	Seguimiento y medición		
8.2.1.	La satisfacción del cliente (usuario)	No se realiza el seguimiento de la satisfacción del cliente (usuario)	No cumple
8.2.2.	La auditoría interna	No existe un procedimiento documentado para la auditoría interna de la calidad.	No cumple
8.2.3.	Seguimiento y medición de los procesos	Se aplican parcialmente (o no) los métodos para la medición de los procesos.	No cumple
8.2.4.	Seguimiento y medición del producto y/o servicio	No se ha definido los métodos para el seguimiento y medición de los productos y/o servicio.	No cumple
8.3.	Control del producto no conforme	No existe un procedimiento documentado para el tratamiento de los productos y/o servicios no conformes.	No cumple
8.4.	Análisis de datos	No se aplican y no se orientan a la satisfacción del usuario, a la conformidad del producto, a las características y tendencias de los procesos y productos, y a los proveedores.	No cumple
8.5.	Mejora		
8.5.1.	Mejora continua	No existen pruebas demostrables para la mejora continua.	No cumple
8.5.2.	Acción correctiva	No existe un procedimiento documentado para acciones correctivas.	No cumple
8.5.3.	Acción preventiva	No existe un procedimiento documentado para acciones preventivas.	No cumple

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.8. Conclusiones del diagnóstico.

Culminado el análisis de los distintos aspectos para establecer la situación actual en la que se encuentra la Dirección de Electrificación Rural, relacionados con el grado

de cumplimiento de los requisitos y/o requerimientos, así como el grado de satisfacción de los usuarios, ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

#### **Responsabilidad de la Dirección:**

- No se tiene un enfoque al cliente y/o se conoce parcialmente las necesidades de los usuarios
- No se tiene formalmente documentado la política y los objetivos de la calidad.
- No se ha definido la responsabilidad y autoridad del personal en lo relacionado a la calidad.
- No se ha designado al personal responsable como representante de la Dirección para la calidad.
- No se realiza el proceso de Revisión por la Dirección como restablece la Norma ISO.

#### **Gestión de los recursos:**

- La infraestructura es limitada, reducida e inapropiada para el desarrollo de las operaciones.
- El equipamiento y el mobiliario es insuficiente e inadecuado.

#### **Realización del producto y/o servicio:**

- Las actividades para la realización del producto y/o servicio se planifican de manera parcial.
- No se revisa y no se actualiza los requisitos para los productos y/o servicios.
- Existe bajo nivel de comunicación con los usuarios.
- No se controla adecuadamente la prestación del servicio.
- No existe un método para identificar y mantener la información.
- Se ignora el estado y ubicación de los documentos propiedad del usuario.
- No existe el espacio físico y el mobiliario para preservar el producto del usuario.

#### **Medición, análisis y mejora:**

- No se realiza el seguimiento de la satisfacción del usuario.
- No existe el procedimiento documentado para la auditoria interna de la calidad.
- No se utilizan métodos para el seguimiento y medición de los procesos y de los productos y/o servicios.
- No existe el procedimiento documentado para el tratamiento de los productos y/o servicios no conformes.
- El análisis de los datos no se orientan a la mejora de la calidad de los productos y/o servicios.
- No existen evidencias comprobables de mejora continua.
- No existen procedimientos documentados para la toma de acciones correctivas y preventivas.

Del análisis de los resultados finales obtenidos durante el proceso del Diagnostico, se concluye que:

“La Dirección de Electrificación Rural no brinda un buen servicio, porque los productos y/o servicios que genera, no cumplen con las exigencias, requerimientos y/o expectativas de los clientes o usuarios, y con los propios requisitos de la Norma ISO 9001:2000, aspectos que afectan negativamente a su imagen y al servicio que presta hacia la población”.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. Introducción a la propuesta.**

Lograr productos y/o servicios de buena calidad se ha vuelto un desafío en estos últimos tiempos, donde la excelencia y la calidad se han tornado cada vez más exigentes.

Ante esta situación, cada vez más organizaciones, públicas y/o privadas, se están esforzando por lograr que sus clientes o usuarios estén satisfechos con los productos y/o servicios que le ofrecen.

Por estas circunstancias, en el presente trabajo de investigación se plantea un instrumento de gestión que puede ayudar a mejorar y lograr la satisfacción permanente de los usuarios, tanto internos como externos, con el Diseño del Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001:2000, para la Dirección de Electrificación Rural de la Prefectura del Departamento de La Paz.

#### **6.2. Objetivos de la propuesta.**

##### **6.2.1. Objetivo general.**

Proporcionar a la Dirección de Electrificación Rural, un Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma Internacional ISO 9001:2000, con el propósito de establecer y definir los lineamientos, políticas y directrices generales enfocados a la mejora de los procesos y orientados a brindar productos y/o servicios de calidad que satisfagan permanentemente los requerimientos y/o expectativas de los usuarios, tanto internos como externos.

##### **6.2.2. Objetivos específicos.**



- Diseñar el Sistema de Gestión de Calidad para la Dirección de Electrificación Rural.
- Elaborar el Manual de la Calidad requerido por la Norma ISO 9001:2000
- Elaborar los procedimientos documentados requeridos por la Norma ISO 9001:2000.
- Diseñar los registros requeridos para cada procedimiento documentado, para apoyar los procesos y operaciones, para disponer de datos e información disponible para la toma de decisiones.

### **6.3. Desarrollo de la propuesta.**

La propuesta del presente trabajo de investigación se desglosa en tres partes: el Sistema de Gestión de Calidad, el Manual de la Calidad para el SGC, y la Estrategia y el Plan de Implantación.

#### **6.3.1. Sistema de Gestión de la Calidad.**

##### **6.3.1.1. Objeto y campo de aplicación.**

###### **6.3.1.1.1. Generalidades.**

El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) especifica el cumplimiento de los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2000, para que la Dirección de Electrificación Rural:

- a) Demuestre su capacidad para proporcionar de manera coherente, productos y servicios que satisfagan los requisitos, las necesidades y las expectativas de los clientes, tanto internos como externos, y los reglamentarios aplicables.
- b) Aumente la satisfacción de los clientes, a través de la aplicación efectiva del Sistema de Gestión de la Calidad y de sus procesos de realización, brindando, permanentemente, productos y/o servicios de calidad.

###### **6.3.1.1.2. Aplicación.**

Todos los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 son genéricos, y por lo tanto son aplicables a la Dirección de Electrificación Rural, a excepción del punto 6.3.1.5.3. Diseño y desarrollo.

El Sistema de Gestión de la Calidad es aplicable a los Procesos de Realización, los cuales se mencionan en el gráfico No. 6.1: Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos, y que se presentan en el Gráfico No. 6.2: Mapa de Procesos. Estos Procesos de Realización son apoyados por los Procesos Estratégicos y los Procesos de Apoyo.

### **6.3.1.2. Sistema de Gestión de la Calidad.**

La Prefectura de La Paz, ha realizado una evaluación de las áreas y procesos, con el objeto de optimizar dichos procesos, y ha establecido como estrategia, implantar el SGC de acuerdo a la Norma ISO 9001:2000, con el fin de garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos los clientes, usuarios y beneficiarios. En este sentido, el SGC alcanza a la Dirección de Electrificación Rural.

El Sistema de Gestión de la Calidad, esta conformado por cuatro subsistemas:

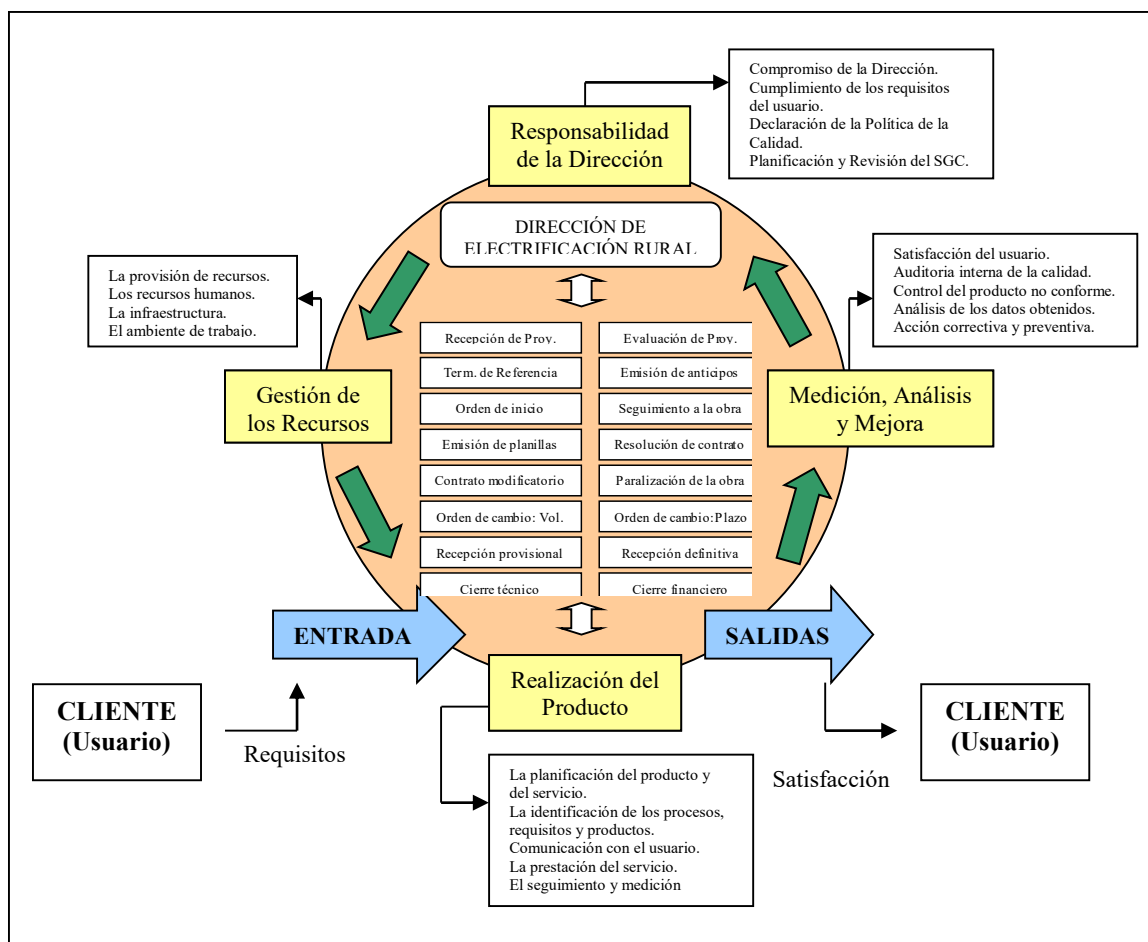
1. Responsabilidad de la Dirección.
2. Gestión de los Recursos.
3. Realización del producto.
4. Medición, análisis y mejora.

**1. Responsabilidad de la Dirección.-** La dirección, proporciona evidencias de su compromiso hacia el desarrollo e implantación del SGC, así como con la mejora continua de su eficacia; asegura la identificación y cumplimiento de los requisitos de los usuarios; establece y mantiene formalmente la Política de la Calidad, realiza las actividades de planificación del SGC, define las responsabilidades y autoridades del personal y las formas de comunicación interna; y toma conocimiento de las acciones realizadas, a través de documentos e informes para la Revisión.

- 2. Gestión de los Recursos.-** Todo el personal de la Dirección, planifica y organiza las operaciones para realizar la solicitud a las instancias correspondientes, la provisión de recursos (humanos, económicos, financieros, etc), para implantar, mantener y mejorar continuamente la eficacia del SGC, así como los procesos que la conforman, para aumentar permanentemente la satisfacción de los usuarios.
- 3. Realización del producto.-** La Dirección identifica los procesos de realización, los requisitos para cada proceso y sus resultados; lleva actividades de planificación para obtener óptimos resultados en los procesos que desarrolla; revisa los requisitos relacionados con el producto, y si estos se pueden cumplir; establece las formas y los medios de comunicación efectiva con los usuarios y los proveedores; toma en cuenta los aspectos relacionados a la producción y prestación del servicio; y los controles necesarios para realizar el seguimiento y medición de los productos y servicios que se brinda a los usuarios.
- 4. Medición, análisis y mejora.-** Comprende el seguimiento y la medición de la satisfacción del usuario; la realización de auditorias internas de la calidad para determinar si el SGC cumple con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000 y si se ha implantado y se mantiene de manera eficaz; el seguimiento y la medición de los procesos y de los productos; el tratamiento de los productos no conformes para prevenir su uso o entrega no intencional a los usuarios; el análisis de los datos obtenidos en los diferentes registros dispuestos por el SGC, ayuda a la toma de decisiones y acciones de mejora continua, acciones correctivas y preventivas.

En el siguiente gráfico se muestra los cuatro elementos mencionados anteriormente, lo cuales conforman el Sistema de Gestión de la Calidad.

**Gráfico No. 6.1**  
**Sistema de Gestión de la Calidad Basado en Procesos**



**Fuente:** Elaboración Propia

### 6.3.1.2.1. Requisitos generales.

Para la implantación del SGC, la DER ha identificado los siguientes procesos: Procesos estratégicos, de realización y de apoyo.

La secuencia e interacción de estos procesos se muestran en el gráfico No. 6.2: Mapa de Procesos de la Dirección de Electrificación Rural.

Los procesos descritos anteriormente, interactúan en forma coordinada, bajo la supervisión del personal a cargo de estos procesos (dueños de los procesos), aplicando políticas y métodos racionales para realizar el control, seguimiento y medición de los mismos.

La secuencia e interacción de estos procesos se muestran en el gráfico No. 6.2: Mapa de Procesos de la Dirección de Electrificación Rural, y a continuación se explica brevemente estos procesos.

### ***Los Procesos Estratégicos:***

Son los procesos que desarrolla la Alta Dirección de la Institución, los cuales proporcionan las directrices a todos los demás procesos, son realizados por la Dirección o por otras Direcciones o unidades de la Institución.

Estos procesos comprenden a: la aplicación de las leyes y normas, el Plan Estratégico Institucional, Objetivos y Políticas Institucionales, Programa Operativo Anual y la Gestión de la Calidad.

### ***Los Procesos de Realización:***

Son los procesos que tienen contacto directo con los usuarios. Comprenden los procesos operativos necesarios para la realización del producto y/o servicio, a partir de los cuales, el usuario percibe y valora la calidad.

Estos procesos se desarrollan en la propia dependencia, cuyas salidas tienen un impacto significativo en los objetivos institucionales.

Los procesos de realización de la DER, son:

1. Recepción de proyectos
2. Evaluación de Proyectos
3. Elaboración de los Términos de Referencia para la parte de Supervisión
4. Elaboración de las Especificaciones Técnicas para la parte de Construcción
5. Emisión de anticipos
6. Orden de Inicio de obras
7. Seguimiento a la Ejecución de la Obra
8. Emisión de planillas
9. Resolución del Contrato
10. Contrato Modificatorio
11. Ordenes de cambio para la modificación de los volúmenes de la obra

12. Ordenes de Cambio para la ampliación de plazo de la obra
13. Paralización de la Obra
14. Recepción Provisional de la obra
15. Recepción Definitiva de la obra
16. Cierre Técnico del Proyecto
17. Cierre Financiero del Proyecto

**Los Procesos de Apoyo:**

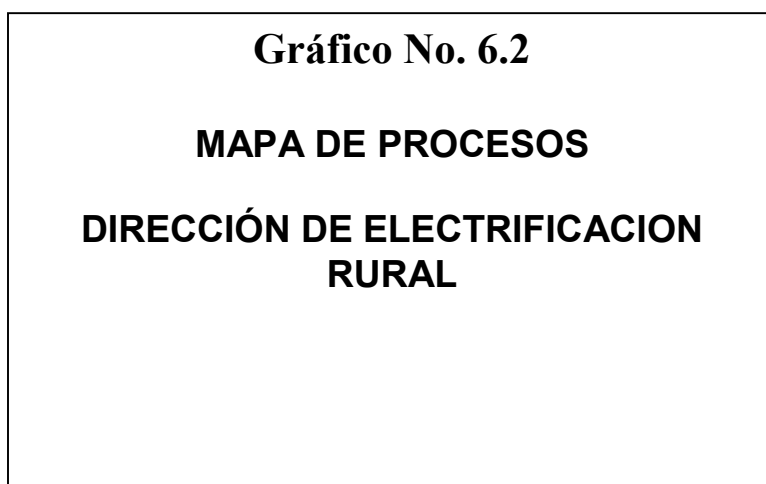
Son los procesos responsables de proveer a la DER, de todos los recursos (humanos, económicos, financieros, etc.) necesarios para generar el valor agregado deseado por los usuarios.

Son procesos realizados por las Secretarías y Direcciones, garantizando el buen desempeño de los procesos de realización, en beneficio de los usuarios.

**6.3.1.2.2. Requisitos de la documentación.**

El SGC de la Dirección de Electrificación Rural cuenta con la siguiente documentación:

- a) La declaración documentada de la Política y Objetivos de Calidad.
- b) El Manual de la Calidad.
- c) Los procedimientos documentados requeridos por la Norma ISO 9001:2000
- d) La documentación aplicable a los procesos.
- e) Los registros requeridos por la Norma ISO 9001:2000.



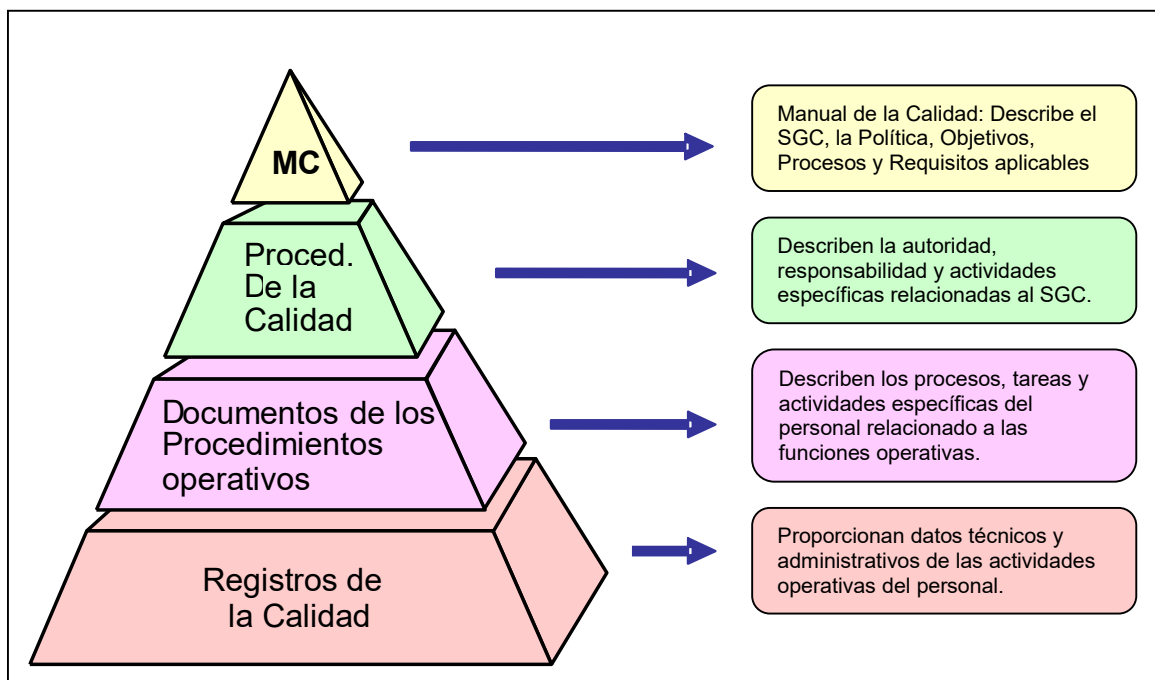
### 6.3.1.2.3. Control de los documentos.

La DER asegura el control de los documentos requeridos por el SGC, mediante la aplicación del Procedimiento Documentado No. 1: Control de Documentos (Ver Manual de la Calidad), el cual define y establece los controles necesarios para: la elaboración, aprobación, codificación, vigencia, distribución, revisión, anulación, mantenimiento y salvaguarda de la documentación del SGC.

La documentación generada por el SGC y por los procesos de realización, se organizan y jerarquizan en cuatro niveles; esta jerarquización de la documentación se la puede apreciar en el siguiente gráfico:

**Gráfico No. 6.3**

#### **Jerarquía de la documentación del SGC**



**Fuente:** Elaboración Propia

### 6.3.1.2.4. Control de los registros.

La Dirección de Electrificación Rural, debe establecer y mantener el procedimiento documentado de control de los registros, el cual se constituye en evidencia de la conformidad con los requisitos y de la operación eficaz del SGC.

Los registros de la calidad han sido identificados y diseñados, los cuales se mantienen en medios físicos y magnéticos, legibles, fácilmente identificables y recuperables.

El Procedimiento Documentado No. 2: Control de registros (Ver Manual de la Calidad), define los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

### **6.3.1.3. Responsabilidad de la dirección.**

#### **6.3.1.3.1. Compromiso de la dirección.**

El director, como máxima autoridad de la Dirección de Electrificación Rural, debe mostrar evidencias de su compromiso hacia la mejora de la calidad de los productos y/o servicios que presta la dependencia a la que representa.

Para demostrar su compromiso, la Dirección debe realizar las actividades necesarias para comunicar adecuadamente la importancia de satisfacer los requisitos de los usuarios, y los requisitos propios de la Dirección.

Asimismo, debe planificar los tiempos para realizar la revisión de todos los documentos y registros generados dentro del SGC (Ver anexos de los Procedimientos Documentados de la Calidad), definiendo la autoridad, la responsabilidad y las obligaciones de los involucrados en el Sistema.

Finalmente, asegurar la provisión de recursos suficientes y adecuados para que el personal cumpla y desarrolle sus funciones de la mejor manera posible para lograr cumplir con los Objetivos de la Calidad.

#### **6.3.1.3.2. Enfoque al cliente.**



La Dirección tiene como propósito, brindar productos y/o servicios y asesoramiento en proyectos y trámites relacionados a la electrificación en las áreas rurales del Departamento de La Paz, en este sentido, sus esfuerzos deben centrarse en identificar y determinar los requisitos de los usuarios para aumentar su satisfacción.

Una manera para identificar los requisitos y exigencias de los usuarios es el diseño y aplicación del “Formulario de Requerimientos”, en el que se detalla los requisitos, expectativas y sugerencias que los clientes demandan por parte de la Dirección de Electrificación Rural (Ver Anexo VI del Procedimiento Documentado No. 4: Control del producto no conforme), para que de esta manera, se logre aumentar la satisfacción en ellos.

#### **6.3.1.3.3. Política de la calidad.**

Contar con una política de la calidad al interior de la Dirección permite:

- Mostrar a todos las instituciones públicas y privadas, usuarios y personas en general, el interés que tiene la DER en brindar productos y/o servicios de calidad.
- Convocar y reunir a todas las personas involucradas en los procesos, a trabajar y unir esfuerzos en pro de la Calidad.
- Concientizar a los funcionarios a reducir al mínimo las equivocaciones, fallas y enmiendas a los productos y evitar el mal uso de los recursos disponibles.

En el siguiente cuadro se presenta la propuesta de Política de la Calidad para la Dirección de Electrificación Rural:

## Cuadro No. 6.1

### Política de la Calidad

**Prefectura del Departamento de La Paz**  
**Dirección de Electrificación Rural**

**Política de la Calidad**

La Dirección de Electrificación Rural es una Unidad dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz, cuya misión es la de proveer productos y/o servicios relacionados con la electrificación en las áreas rurales del Departamento.

Como unidad dependiente de la Prefectura, los funcionarios están comprometidos con brindar estos servicios con la mayor y mejor calidad posible para mantener y superar constantemente las expectativas de nuestros usuarios.

Tenemos como principal objetivo el de "Identificar las necesidades de energía y sus fuentes; fiscalizar las obras de infraestructura de energía eléctrica de la Prefectura del Departamento de La Paz".

Por tanto, nuestra Política de la Calidad, esta expresada de la siguiente manera:

**"Brindar productos y servicios de calidad relacionados a la infraestructura de energía eléctrica de la Prefectura de La Paz, contribuyendo al desarrollo de las áreas rurales del Departamento, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, logrando la satisfacción continua y permanente de los usuarios, clientes y beneficiarios, mediante la dotación energía eléctrica, a través del Programa Luz Para Todos, para que de esta manera, la Dirección cumpla con los objetivos institucionales y coadyuve al mejoramiento de la Gestión Institucional, en conformidad con las disposiciones legales vigentes y con los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001:2000".**

Nuestra Política de la Calidad se sostiene en 5 pilares fundamentales:

**Compromiso personal**, donde todo el personal esta comprometido con los usuarios y en brindar un buen servicio, sin distinción de ninguna clase.

**La comunicación**, puesto que es importante para llevar adecuadamente las operaciones concernientes con todas la unidades involucradas en los mismos procesos.

**La participación**, donde todos los funcionarios están involucrados en las tareas y actividades de la Unidad.

**Atención inmediata**, procurando no hacer esperar demasiado a nuestros usuarios.

**Los resultados**, puesto que permiten medir y cuantificar las tareas realizadas y los beneficios hacia los usuarios.

Director Dirección de Electrificación Rural	Prefecto Prefectura de La Paz
--	----------------------------------

**Fuente:** Elaboración Propia. Propuesta de Política de la Calidad

#### 6.3.1.3.4. Planificación.

##### 6.3.1.3.4.1. Objetivos de calidad.

Contar con una declaración de los objetivos de la calidad, ayuda y beneficia a la Dirección en el sentido de que:

- Unifica el modo de pensar de todas las unidades y de los funcionarios que participan en los procesos que desarrolla la Dirección de Electrificación Rural.
- Estimula a la acción conjunta y colaborativa de todo el personal para lograr resultados óptimos en beneficio de todos los usuarios.
- Permite medir y comparar los resultados alcanzados con los objetivos propuestos inicialmente.

La declaración de los objetivos de la calidad para la Dirección de Electrificación Rural, esta definida de la siguiente manera:

### **Cuadro No. 6.2**

#### **Objetivos de la Calidad**

Prefectura del Departamento de La Paz Dirección de Electrificación Rural	<b><u>Objetivos de la Calidad</u></b>
<p>La Dirección de Electrificación Rural, trabaja permanentemente en lograr la máxima satisfacción de nuestros usuarios, de modo que obtengan lo requerido y exigido.</p> <p>En este sentido, nuestros objetivos de la calidad son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer los requisitos, inquietudes y sugerencias de los usuarios para mejorar los procesos internos.</li> <li>• Cumplir con las operaciones, tareas y actividades dentro de los plazos establecidos, a fin de evitar presiones sociales de la población.</li> <li>• Velar por el cumplimiento y mejora continua de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad de la Dirección.</li> <li>• Brindar productos y/o servicios, documentos e informes que satisfagan los requisitos de los usuarios.</li> <li>• Atender con la mayor prontitud, esmero, amabilidad y cortesía posible a todos los usuarios y personas involucradas en los procesos de la Dirección.</li> <li>• Superar las expectativas de los usuarios mediante la entrega de las obras de infraestructura de energía eléctrica en las provincias y municipios rurales del Departamento de La Paz.</li> </ul> <p>Este es nuestro compromiso de trabajo para con la Sociedad, y para demostrar a las Instituciones publicas y privadas, organizaciones sociales y población en general, el interés que tenemos en brindar productos y servicios de calidad.</p>	
Prefecto Prefectura de La Paz	Director Dirección de Electrificación Rural

**Fuente:** Elaboración Propia. Propuesta de Objetivos de la Calidad

#### **6.3.1.3.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad.**

La planificación del SGC de la DER, ha tomado en cuenta el cumplimiento de los requisitos de los usuarios, para que de esta manera se logre satisfacer las

necesidades emergentes de los procesos que desarrolla y que le fueron asignadas en la Ley 1654 de Descentralización Administrativa.

#### **6.3.1.3.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación.**

##### **6.3.1.3.5.1. Responsabilidad y autoridad.**

La máxima autoridad de la Dirección, debe definir las responsabilidades y autoridades para llevar adelante el Proceso del Sistema de Gestión de la Calidad.

En esta parte se propone tres niveles de responsabilidad:

- Nivel directivo.
- Nivel de coordinación.
- Nivel operativo.

Las responsabilidades asignadas al Director son:

- La Aprobación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Electrificación Rural.
- Aprobar el Manual de la Calidad para la Dirección.
- Aprobar los Procedimientos Documentados requeridos por la Norma ISO 9001:2000.
- Aprobar los planes que se generan por la aplicación de los Procedimientos Documentados.
- Aprobar los Informes Finales de las operaciones, tareas y actividades ejecutadas y alcanzadas por el cumplimiento de las acciones planeadas al interior del Sistema de Gestión de la calidad.

El Coordinador de la Calidad tiene las siguientes responsabilidades:

- Instruir al personal de la Dirección la elaboración de los documentos e informes requeridos por el SGC.

- Realizar la revisión de los documentos presentados por el personal antes de ser remitidos al director de la Dirección.
- Aprobar los Planes de Auditoria, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas dentro del SGC.
- Revisar y aprobar los informes y registros generados y elaborados por el personal.

El personal subalterno tiene las siguientes responsabilidades:

- Llenar los formularios de los registros establecidos para el SGC.
- Actualizar y presentar el informe de los registros para la remisión al Coordinador de la Calidad.
- Brindar la mejor atención posible a los usuarios dentro del marco del respeto, amabilidad y cortesía.

La autoridad de todo el personal esta limitada a lo que dispone los Reglamentos Internos de la Institución, velando por el cumplimiento de los requisitos legales, técnicos y administrativos para la satisfacción plena de los usuarios.

#### **6.3.1.3.5.2. Representante de la dirección.**

El director de la Dirección selecciona a un funcionario y lo designa como Representante de la Dirección, quien asume las responsabilidades y obligaciones para actuar y opinar en representación del director, con el fin de mejorar los productos y/o servicios que presta la DER, y en todo lo relacionado a los aspectos del SGC.

Esta persona toma el denominativo de "Coordinador de la Calidad", quien a su vez escoge y nombra a sus inmediatos colaboradores para llevar adelante la Gestión del Sistema. Sus colaboradores llevan a cabo la elaboración, registro, revisión, mantenimiento y salvaguarda de los Documentos y Registros que se generan por el desarrollo propio de las operaciones. Establece las relaciones de comunicación con entidades y organizaciones externas de certificación, normalización y metrología.

### **6.3.1.3.5.3. Comunicación interna.**

La comunicación interna en la Dirección es buena, sin embargo, se deben realizar los esfuerzos para mejorarla, de modo que sea constante y fluida. Las relaciones de jerarquía no deben ser un obstáculo para la comunicación, mas al contrario, esta debe ser permanente y espontánea para verificar que las tareas se están realizando de la mejor manera.

### **6.3.1.3.6. Revisión por la dirección.**

#### **6.3.1.3.6.1. Generalidades.**

A intervalos planificados, el director debe realizar la revisión del conjunto de elementos que conforman la estructura del SGC al interior de la DER, para analizar la conveniencia, la adecuación a los cambios constantes y verificar su eficacia.

Al inicio de cada gestión, la revisión de la política y los objetivos de la calidad no deben pasarse por alto, esta tarea debe estar cargo del director con la cooperación del Coordinador de la Calidad y conjuntamente con todo el personal de la Dirección.

El Procedimiento Documentado No. 7: Revisión por la dirección (Ver Manual de la Calidad), define las políticas y métodos para que el director de la DER, realice la revisión y análisis de los documentos y registros generados por el SGC, para posteriormente, tomar las decisiones y acciones necesarias para la mejora del Sistema.

#### **6.3.1.3.6.2. Información para la revisión.**

La información necesaria para que el director realice la revisión, esta contenida en los documentos y registros elaborados y presentados por el Coordinador de la Calidad y los propios funcionarios.

La información para la revisión esta contenida en los siguientes documentos:

- El Reporte de las No Conformidades (Ver Anexo I del Procedimiento Documentado No. 3: Auditoria Interna del SGC).
- El Informe Final de la Auditoria Interna de la Calidad (Ver Anexo III del Procedimiento Documentado No. 3: Auditoria Interna del SGC).
- El Registro de productos no conformes (Ver Anexo V del Procedimiento Documentado No. 4: Control del producto no conforme).
- El Registro de requerimientos de los usuarios (Ver Anexo VI del Procedimiento Documentado No. 4: Control del producto no conforme).
- El Informe Final de los Resultados de las Acciones Correctivas (Ver Anexo II del Procedimiento Documentado No. 5: Acciones Correctivas).
- El Informe Final de los Resultados de las Acciones Preventivas (Ver Anexo II del Procedimiento Documentado No. 6: Acciones Preventivas).
- Los informes y recomendaciones de la Contraloría General de la República para el mejoramiento de los procesos.
- Y todas aquellas que sean pertinentes para la revisión.

#### **6.3.1.3.6.3. Resultados de la revisión.**

Revisada la información en los documentos y registros, el director debe tomar las decisiones y acciones para mejorar la eficacia del SGC y los procesos que la conforman, para mejorar los productos y/o servicios que presta a los usuarios, y determinar las necesidades de recursos que requiere la Dirección.

#### **6.3.1.4. Gestión de los recursos.**

##### **6.3.1.4.1. Provisión de recursos.**

La Dirección debe realizar las gestiones ante las instancias superiores de la Institución para solicitar mayor asignación de recursos económicos y financieros para el cumplimiento efectivo de sus funciones y para la dotación de mobiliarios, equipos tecnológicos, papelería y materiales en general, con el propósito y justificativo de brindar productos y/o servicios de calidad.

La falta de estos recursos imposibilita el buen funcionamiento y desempeño del Sistema, ya que estos son importantes y primordiales para desarrollar las labores operativas de la Dirección, como evaluación, seguimiento, supervisión y fiscalización de los proyectos de electrificación.

#### **6.3.1.4.2. Recursos humanos.**

##### **6.3.1.4.2.1. Generalidades.**

El personal de la Dirección debe estar bien formado en el tema de la electrificación, y capacitado en temas relacionados a la calidad en los servicios, para brindar una buena atención y asesoramiento integral a los usuarios en la realización de sus trámites, teniendo como base, principios éticos de conducta en el desempeño de sus funciones.

##### **6.3.1.4.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación.**

El personal debe tener la capacidad de escuchar, entender y satisfacer las demandas de los usuarios, así como para brindar una buena atención en sus solicitudes. Estar muy bien preparado para atender todas las dudas e inquietudes que se presentan en la dependencia.

Tomar conciencia del cargo que ocupan y el puesto en el que se encuentran, así como de la contribución personal al cumplimiento de los objetivos de la calidad y su rol como parte responsable del desarrollo de las áreas rurales que carecen de energía eléctrica.

La Institución debe realizar las acciones necesarias para proporcionar formación y capacitación enfocadas a mejorar e incrementar las capacidades del personal, con el objetivo de seguir mejorando la atención al usuario.

##### **6.3.1.4.3. Infraestructura.**



Las autoridades superiores de la Institución deben realizar los esfuerzos para mejorar la instalación física del área de trabajo de la Dirección, o de otra manera, buscar nuevos ambientes para las oficinas de la repartición, de acuerdo a las necesidades de los funcionarios y de los propios usuarios, quienes requieren un ambiente cómodo y adecuado para la estadía al momento de realizar sus trámites en la dependencia.

#### **6.3.1.4.4. Ambiente de trabajo.**

La carga de trabajo debe ser distribuida equitativamente entre todo el personal para lograr que todos conozcan, comprendan y asimilen otras actividades, y así ampliar sus conocimientos teóricos y prácticos, y para evitar una excesiva carga de trabajo a un solo funcionario.

Si en el caso de que el funcionario no asimile las tareas nuevas, el director debe nombrar al personal que estará a cargo de la colaboración e instrucción para llevar conjuntamente las tareas asignadas a la Unidad, de modo que todo el personal desarrolle sus funciones en un clima de amistad y compañerismo, y para que posteriormente los usuarios se aproximen teniendo la certeza de que cualquier funcionario que se encuentre en el área, será capaz de responder a sus exigencias e interrogantes.

Esta actitud del personal debe transmitirse a otras áreas organizacionales e involucrarlas a trabajar conjuntamente y unir esfuerzos, con el objetivo común de lograr clientes o usuarios satisfechos.

#### **6.3.1.5. Realización del producto.**

##### **6.3.1.5.1. Planificación de la realización del producto.**

Cada inicio de gestión la Dirección de Electrificación Rural, debe:

- ✓ Presentar una Política y Objetivos de la Calidad actualizada y concensuada ante las autoridades superiores de la Institución.

- ✓ Revisar los procesos y ver si estos se cumplen con normalidad, y si no ha habido cambios sustanciales en la realización de los mismos, para así ajustar y actualizar los documentos referentes a los procesos y procedimientos.
- ✓ Realizar el listado de la cantidad de proyectos de electrificación existentes y en actual ejecución para realizar las labores de seguimiento y evaluación en la presente gestión, conociendo su ubicación exacta.
- ✓ Nombrar con anterioridad a los funcionarios que se harán cargo de las tareas de supervisión y fiscalización de los proyectos nuevos.

#### **6.3.1.5.2. Procesos relacionados con el cliente.**

##### **6.3.1.5.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto.**

Los usuarios requieren información y apoyo en la realización de sus trámites, por esta razón, la Dirección debe posesionar al personal calificado para brindar este servicio y lograr su tranquilidad.

Los requisitos para cada proceso y para obtener los resultados finales, están definidos en el Manual de Procedimientos de la Secretaria Departamental de Obras (SDO), pero esta situación no basta, ya que este documento es propio y de conocimiento del personal y no así de los usuarios.

Para contrarrestar esta situación, es apropiado diseñar formularios en el que se explique los documentos que los usuarios deben presentar para un determinado trámite, y este formulario debe hacerse conocer a todas las personas que se aproximan a la dependencia solicitando información, así como a todas las otras unidades y reparticiones con las que tiene relaciones de coordinación

##### **6.3.1.5.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto.**

Es necesario realizar la revisión de los documentos y requisitos antes mencionados, para posteriores realizaciones de trámites por parte de los usuarios, y cuidar de no solicitar más requisitos de los que están definidos en el Manual de Procedimientos de la SDO.

Si por alguna circunstancia se agrega o suprime un requisito, esta modificación debe ser comunicada a la brevedad posible a todas las unidades, reparticiones y usuarios de la Dirección.

#### **6.3.1.5.2.3. Comunicación con el cliente.**

Inicialmente, cuando un funcionario recién posesionado ingresa a la Dirección, este debe prepararse, leer, estudiar las normas y reglamentos referentes a la Dirección, así como los procedimientos para comprender mejor el desarrollo de los procesos, y de esta manera, podrá dar una información adecuada y confiable a los usuarios.

Los usuarios requieren la información precisa respecto a los pasos que se deben realizar para la presentación de documentos, así como los requisitos exigidos por las instancias ejecutivas prefecturales, desde su inicio hasta la finalización de todos los aspectos que tienen que ver con los procesos de la electrificación rural en el Departamento, para realizar adecuadamente los trámites, y el detalle actual de los proyectos, para mantener informada a la población acerca de la ejecución, estado de avance y culminación de las obras.

Todos estos requerimientos de información, debe iniciarse desde la oficina central, ir al Palacio Prefectural, seguir con las subprefecturas, para finalmente, terminar en las oficinas de los gobiernos municipales en las provincias, comunicarse durante la realización de los ampliados locales y provinciales, cuidando de que la información proporcionada sea transparente y real, otorgando publicaciones y folletos.

Todos los usuarios tienen derecho a saber el estado actual de su trámite en la Dirección, respecto al proyecto de electrificación en su municipio, ante este requerimiento, el personal debe brindar la información solicitada por el usuario verificando la solicitud, identificación del interesado, propósito y uso de la información.

Procurar que los funcionarios de la Dirección, comuniquen inmediatamente a los usuarios, la existencia de cualquier problema, o falla en el trámite o documento

presentado por ellos, a in de que se aproximen a la oficina a solucionar, ampliar, o en su caso, a justificar el documento.

Los funcionarios no deben esperar a que el usuario llame para averiguar la situación del proyecto en su provincia, al contrario, la iniciativa debe partir de los propios funcionarios, autoridades y jefes responsables de cada proyecto.

Se debe Incorporar una instancia, buzón o responsable para recepcionar las quejas, reclamos y/o sugerencias, ante la existencia de problemas, fallas, falta de colaboración y otros, para evitar resultados negativos futuros en los productos y/o servicios.

#### **6.3.1.5.3. Diseño y desarrollo.**

No se aplica. Justificación: este punto de la norma no se aplica, debido a que las normas y reglamentaciones nacionales ya establecen el diseño y desarrollo de los procesos para obtener los resultados.

#### **6.3.1.5.4. Compras.**

##### **6.3.1.5.4.1. Proceso de compras.**

Se entiende por Compra el intercambio o entrega de un producto, servicio, documento o información necesaria para la realización de los procesos para obtener resultados finales.

En este sentido, la DER ha identificado dos tipos de proveedores:

- **Proveedores internos.-** Áreas y Unidades descentralizadas y desconcentradas de la Institución, quienes proveen de datos, información, documentos e informes relacionados a los proyectos de electrificación.
- **Proveedores externos.-** Corresponde a los municipios, que presentan sus proyectos de electrificación, personas naturales y jurídicas que proveen productos y/o servicios para la construcción o supervisión de las obras de electrificación.

Para la compra de los productos y/o servicios antes mencionados, la Prefectura de La Paz a través de sus áreas administrativas, realiza la adquisición, mediante la aplicación de la normativa legal vigente referente al tema de adquisiciones.

#### **6.3.1.5.4.2. Información de las compras.**

Las empresas contratistas y el personal externo ganadores y adjudicados para la ejecución y supervisión de los proyectos de electrificación, deben hacer conocer al personal experto de la Dirección, la composición de los ítems que forman parte de su propuesta de trabajo, así como los precios unitarios de cada partida, razón por la cual fueron ganadores y adjudicados con el proyecto.

El personal asignado a realizar la supervisión y fiscalización de las obras, debe verificar que los materiales y recursos movilizados, son los mismos que fueron planteados en la propuesta de trabajo.

Las obras deben ejecutarse con el personal calificado, experto y técnico, puesto que se trata de obras para obtener resultados con beneficio e impacto social, las mismas deben estar bien realizadas, supervisadas y controladas.

Finalmente, estos aspectos deben centrarse en cumplir con los requisitos del SGC, cuidando que la adquisición de tales productos y/o servicios, se las realice mediante criterios basados en el costo, calidad y beneficio.

#### **6.3.1.5.4.3. Verificación de los productos comprados.**

El personal responsable, en representación de la Dirección, conjuntamente con otros funcionarios de las áreas administrativas de la Institución, debe constituirse al sitio del almacén, depósito u oficina de la empresa contratista y personal contratado, para realizar la verificación de la maquinaria, materiales y equipos propuestos para la ejecución del proyecto, antes de su movilización al sitio de las obras, llevando toda la documentación respaldatoria para su comprobación.

### **6.3.1.5.5. Producción y prestación del servicio.**

#### **6.3.1.5.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio.**

La Dirección debe desarrollar sus procesos, estableciendo mecanismos de control permanentes, en todas sus etapas, desde la recepción y elaboración de documentos, hasta la aprobación y remisión de informes y respuestas a los usuarios.

Cuando las situaciones lo ameriten, el director, debe instruir al personal, la prestación de servicios con la mayor amabilidad y cortesía hacia los usuarios, ya que estos factores determinan el retorno o no de los mismos, y en la buena imagen que propone demostrar a las todas las áreas involucradas.

El seguimiento y la medición a la realización de las tareas y actividades para cumplir con las funciones asignadas, debe estar controlado mediante el registro del "Formulario de control de procesos", (Ver Anexo No. 4 del Manual de la Calidad) donde todos los funcionarios registran la cantidad de procesos realizados y el tiempo utilizado en un determinado proceso, para obtener el producto final.

Este formulario ayudará a controlar las actividades y el tiempo de trabajo realizado en la Dependencia por parte del personal, el cual debe ser llenado en forma cotidiana y ser puesto a revisión y control por el director.

#### **6.3.1.5.5.2. Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.**

Este punto se refiere a los aspectos que los clientes o usuarios consideran importantes, para brindar su aprobación a los procesos que desarrolla la Dirección a través de su personal.

Para ello, posterior a la ejecución de los procesos, el Representante de la Dirección (Coordinador de la Calidad), debe realizar la evaluación de los resultados obtenidos en base a lo planificado anteriormente, acudiendo a los documentos, registros y formularios para conocer:

- La cantidad de municipios beneficiados con la dotación de energía eléctrica.
- La cantidad de familias beneficiadas con energía eléctrica.
- La mejora de la calidad de vida de los pobladores rurales.
- La cantidad de empleos directos e indirectos generados por la ejecución de los proyectos.
- La obtención de beneficios con la provisión de documentos e informes bien elaborados.
- El reconocimiento y prestigio de la empresa contratista ejecutora de la obra.

La información obtenida, permitirá desarrollar planes y acciones para mejorar los procesos de la DER, para lograr mayor satisfacción en los usuarios.

#### **6.3.1.5.5.3. Identificación y trazabilidad.**

Todos los documentos y registros generados dentro del SGC, deben contener un código y numeración insertada en su formato, lo cual permitirá la identificación rápida del proyecto u obra al que se esta refiriendo.

La revisión permanente y constante de esta codificación y numeración, evitará la repetición y duplicidad de las operaciones, actividades y eventos referidos a:

- Los proyectos y obras de electrificación.
- Seguimiento a las obras.
- La supervisión y fiscalización a las obras.
- Finalización y entrega de las obras.

#### **6.3.1.5.5.4. Propiedad del cliente.**

Los documentos que son entregados por el usuario a la Dirección, deben ser muy bien cuidados y protegidos contra cualquier deterioro o pérdida de información.

La tarea fundamental del Responsable de la Documentación del SGC, es identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes, documentos y registros del usuario.

Antes de recibir cualquier objeto, el funcionario debe registrar los documentos que el usuario esta entregando y extender una copia sellada como respaldo de la cantidad, forma y tamaño de documentos que esta recibiendo.

#### **6.3.1.5.5. Preservación del producto.**

La Dirección debe establecer y proporcionar un espacio físico y los equipos necesarios para depositar y mantener los documentos e informes próximos a ser entregados y a la espera de los usuarios interesados en el documento.

#### **6.3.1.5.6. Control de los dispositivos de seguimiento y de medición.**

La máxima autoridad de la Dirección nombra al Coordinador de la Calidad, como responsable de llevar a cabo las tareas de seguimiento y medición a los procesos, operaciones, tareas y actividades destinadas a cumplir con los requisitos del SGC, de las áreas organizacionales involucradas en los mismos procesos y de los usuarios quienes demandan productos, servicios y atención de calidad por parte de todo el personal de la Dirección.

El personal encargado de la supervisión de las obras de electrificación debe esmerarse en realizar el seguimiento y verificación a las obras, informando de los hechos y eventos sucedidos durante la inspección, bajo el control y seguimiento de los fiscales de obras.

Todas las actividades realizadas por el personal encargado de la supervisión, deben estar respaldadas mediante informes, sellos y notas provenientes desde el lugar de las obras.

A la finalización y entrega de las obras por parte de la empresa contratista, la medición de los resultados obtenidos respecto a los productos y/o servicios será realizada por el personal competente de la Dirección y la realizará tomando en cuenta:

- El grado de cumplimiento respecto a lo programado para la presente gestión.



- El tiempo real ejecutado respecto al tiempo planificado para la culminación.
- La extensión total de las redes de distribución de energía.
- La cantidad de familias beneficiadas con la dotación de energía eléctrica
- La planificación realizada respecto al proyecto concluido.

#### **6.3.1.6. Medición, análisis y mejora.**

##### **6.3.1.6.1. Generalidades.**

La planificación e implantación de los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora, se realizan con el objetivo de:

- ✓ Demostrar la conformidad de los productos y/o servicios que presta y brinda la Dirección a través de sus procesos, para obtener resultados que satisfagan las expectativas de los usuarios.
- ✓ Asegurar la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000, a través de la realización de auditorías internas de la calidad.
- ✓ Mejorar continuamente la eficacia del SGC, a través de la aplicación de métodos y técnicas estadísticas, para que ayuden fácilmente a interpretar los datos, realizar su procesamiento y posterior análisis, para finalmente tomar las acciones necesarias para la mejora continua del Sistema.

##### **6.3.1.6.2. Seguimiento y medición.**

###### **6.3.1.6.2.1. Satisfacción del cliente.**

Para satisfacer a los usuarios, primeramente hay que conocer las necesidades que le llevan a actuar y solicitar productos, servicios, documentos e informes a la Dirección de Electrificación Rural. Una de las necesidades y requerimientos principales, es la obtención de servicios y atención en la realización de su trámite respecto a la evaluación, ejecución, seguimiento, supervisión y conclusión de las obras de infraestructura de energía eléctrica en su municipio.

El establecimiento de mecanismos para obtener datos e información de los usuarios, ayudará a comprender mejor las necesidades que tienen, y para establecer buenos lazos de comunicación entre funcionarios y usuarios (Ver Anexo VI del Procedimiento Documentado No. 4: Control del producto no conforme).

Conociendo estas necesidades y requerimientos por parte de los usuarios, la Dirección podrá satisfacerlas, con el apoyo de todo el personal mediante:

- La entrega de productos y/o servicios con calidad.
- La recepción y atención con prontitud.
- La provisión de un ambiente para el descanso.
- La entrega de productos y/o servicios elaborados cuidadosamente.
- La entrega de productos y/o servicios sin fallas ni errores.
- La entrega a tiempo (o antes) de los documentos que requieren.
- La superación de sus expectativas respecto a su requerimiento.
- La aceptación de reclamos, quejas o sugerencias.

#### **6.3.1.6.2.2. Auditoria interna.**

La Dirección debe llevar a intervalos planificados, auditorias internas de gestión de la calidad para determinar si el SGC:

- Cumple con lo planificado.
- Cumple con los requisitos de la Norma ISO 9001:2000.
- Cumple con los requisitos del SGC establecidos por la Dirección.
- Se ha implantado y se mantiene de manera eficaz

Para la realización de las auditorias internas de gestión de la calidad, se debe tomar en cuenta el estado e importancia de los procesos, las áreas a auditar y los resultados de auditorias previas, aspectos que deben estar contenidos en el Programa Anual de Auditorias, documento que debe ser elaborado por el Coordinador de la Calidad por instrucción del director.

En el Procedimiento Documentado No. 3: Auditoria Interna del Sistema de Gestión de la Calidad (Ver Manual de la Calidad), se establece las políticas, el alcance, la frecuencia, la metodología, las responsabilidades y autoridades para su aplicación.

#### **6.3.1.6.2.3. Seguimiento y medición de los procesos.**

Las tareas de seguimiento y medición de los procesos del SGC, está a cargo del personal responsable y encargado de las áreas donde se desarrollan, en este sentido, el personal debe cumplir con los plazos y tiempos programados por la Secretaria Departamental de Planificación del Desarrollo (SDPD), y enviar, en los formatos del Sistema de Seguimiento al POA (SeguiPOA), en forma trimestral, semestral y anual, los informes respecto a los métodos e indicadores de medición, que demuestren la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

Los informes de las auditorias internas de la calidad, también ayudan a realizar el seguimiento y medición de los procesos, obteniendo resultados para la toma de acciones correctivas y/o preventivas, con el propósito de mejorar dichos procesos.

#### **6.3.1.6.2.4. Seguimiento y medición del producto.**

El personal responsable y encargado de la ejecución de los procesos dentro del SGC, debe velar por el seguimiento y la medición del producto, en todas sus etapas, es decir, cuidar que los procesos se desarrollen adecuadamente, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos, para que de esta manera, se obtenga productos y/o servicios de calidad para la entrega a los usuarios.

Es importante la inclusión del control previo y permanente en las etapas de realización de los procesos, donde los propios funcionarios, son responsables por las acciones que realizan.

#### **6.3.1.6.3. Control del producto no conforme.**

La Dirección a través de su personal responsable, competente y autorizado debe asegurarse de que los productos y/o servicios resultantes de los procesos, cumplan con los requisitos establecidos; de igual modo, debe identificar y controlar los productos no conformes, ya sean proyectos, obras, documentos o informes, para prevenir su uso o entrega no intencional a los usuarios.

Para ello, el establecimiento de las responsabilidades, autoridades y controles necesarios para el tratamiento del producto no conforme están definidos en el Procedimiento Documentado No. 4: Control del producto no conforme (Ver Manual de la Calidad).

#### **6.3.1.6.4. Análisis de datos.**

El director de la Dirección debe instruir al Coordinador de la Calidad y a todo su personal, la determinación, recopilación y análisis de los datos apropiados que sean pertinentes, para verificar la idoneidad y la eficacia del SGC, para posteriormente evaluar y decidir donde se pueden realizar las acciones para la mejora continua del Sistema.

La instrucción que reciba el personal, se hará efectiva mediante la realización de reuniones de trabajo con todo el personal de la Dirección, para analizar los datos y los resultados obtenidos durante el desarrollo de los procesos y que se apuntan en los diferentes Registros, para posteriormente definir cursos de acción para la mejora continua de la eficacia del SGC.

Dichas reuniones de trabajo se realizarán en forma trimestral, cuatro veces al año, para luego elaborar y presentar el “Informe de Análisis de Datos” dirigido al director de la Dirección; y una reunión en forma anual, en el cual se consolida las cuatro reuniones trimestrales, para elaborar un “Informe Final de Análisis de Datos”, el cual también es presentado al director.

Ambos informes de análisis de datos pasan a formar parte de la documentación del Proceso de Revisión por la Dirección.

El análisis de los datos recopilados y obtenidos, ayudará a proporcionar información sobre:

- La satisfacción de los usuarios.
- La conformidad de los requisitos del producto y/o servicio.
- Las características y tendencias de los procesos y productos.
- Las oportunidades para llevar a cabo acciones de prevención.
- Los proveedores, tanto internos como externos.

#### **6.3.1.6.5. Mejora.**

##### **6.3.1.6.5.1. Mejora continua.**

Para mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, el personal de la Dirección debe acudir permanentemente al uso de:

- ✓ La Política de la Calidad.
- ✓ Los Objetivos de la Calidad.
- ✓ Los Informes Finales de las Auditorias Internas de la Calidad.
- ✓ El Formulario de Requerimientos de los usuarios.
- ✓ Los Informes Finales de Análisis de Datos.
- ✓ Los Informes Finales de los Resultados de las Acciones Correctivas.
- ✓ Los Informes Finales de los Resultados de las Acciones Preventivas.
- ✓ La Revisión por la Dirección.

Debe existir el compromiso pleno de todo el personal, en querer mejorar continuamente la eficacia del SGC, para demostrar a todos los usuarios, el esfuerzo y empeño que ponen en la ejecución de las tareas, con el propósito de brindar calidad en los productos y/o servicios que genera la Dirección.

##### **6.3.1.6.5.2. Acción correctiva.**

Las acciones correctivas se realizan con el objeto de eliminar, prevenir y asegurar que las causas de las No Conformidades en los productos y/o servicios generados por la Dirección de Electrificación Rural, vuelvan a ocurrir.

Para lograr evitar la ocurrencia de estas No Conformidades, el Coordinador de la Calidad, debe elaborar el “Plan de Acciones Correctivas”, con la colaboración del todo el personal, quienes registran todas las no conformidades, propuestas de acciones correctivas y sugerencias de todas las personas que reciben directa o indirectamente los productos y/o servicios, ya sean obras, documentos, informes o notas.

Las principales alternativas para evitar dichas situaciones son:

- ✓ Elaborar un Plan de Acciones Correctivas.
- ✓ Cumplir con los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ Cumplir con los requisitos de los usuarios.
- ✓ Cumplir con la normativa legal vigente de la Institución.
- ✓ Apegarse estrictamente a lo que establece los reglamentos.
- ✓ Cumplir con los tiempos programados para cada actividad.
- ✓ Realizar adecuadamente las labores de supervisión a las obras de infraestructura de energía eléctrica.
- ✓ Revisar minuciosamente los documentos e informes antes entregar a los usuarios.
- ✓ Vigilar el cumplimiento de las obras según lo programado.
- ✓ Cuidar que las obras se realizan con los materiales propuestos inicialmente para asegurar la calidad en las obras.

El Procedimiento Documentado No. 5: Acciones Correctivas (Ver Manual de la Calidad), define las responsabilidades y el procedimiento para determinar las causas y las acciones para asegurar la no repetición de las no conformidades.

#### **6.3.1.6.5.3. Acción preventiva.**

Las acciones preventivas, se realizan con el objeto de determinar las acciones necesarias para eliminar las causas de no conformidades potenciales en los productos y/o servicios, y para prevenir su ocurrencia. En el Procedimiento Documentado No. 6: Acciones Preventivas (Ver Manual de la Calidad), se define las responsabilidades y el procedimiento para el tratamiento de las no conformidades potenciales.

Para eliminar las causas de las no conformidades potenciales y prevenir su ocurrencia, debe realizarse algunas de las alternativas, que se mencionan a continuación, analizando la situación y el momento en el que se suceden los hechos:

- ✓ La revisión minuciosa de los documentos e informes antes de entregarlos a los usuarios.
- ✓ La revisión de la documentación existente de los proyectos eléctricos antes de emitir el informe correspondiente.
- ✓ El ajuste de los tiempos para apersonarse a la obra en el tiempo establecido.
- ✓ Revisar la existencia y disposición de materiales necesarios para realizar las labores de supervisión y fiscalización a las obras eléctricas.
- ✓ Revisar los equipos tecnológicos antes de su uso, para evitar malas impresiones.
- ✓ Y otros necesarios para eliminar las No Conformidades

La ejecución de estas acciones, ayudará a prevenir situaciones futuras indeseadas, y a mejorar efectivamente el desempeño y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad y de la propia Dirección.

### **6.3.2. El Manual de la Calidad.**

El Manual de la Calidad, es la principal herramienta administrativa que proporciona las guías para la comprensión del Sistema de Gestión de la Calidad

Describe en forma genérica los procesos que desarrolla la Dirección, y especifica los procedimientos básicos requeridos por la Norma ISO. Asimismo, es un documento

de consulta con respecto a la calidad, y que debe ser actualizado, preferentemente, cada gestión.

El Manual de la Calidad, ha sido elaborado para demostrar la conformidad del SGC de la DER, con los requerimientos de la Norma ISO 9001:2000. Está estructurado de acuerdo al orden de requisitos planteados en la mencionada Norma.

El Manual de la Calidad describe:

- ✓ El Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ Los procedimientos documentados exigidos por la Norma ISO 9001:2000.
- ✓ La interacción de los procesos.

En el Anexo No. 8 del presenta trabajo de investigación, se presenta la Carátula del Manual de la Calidad, y en el siguiente cuadro, se muestra el índice del mencionado Manual para la Dirección de Electrificación Rural.

**Cuadro No. 6.3**

<b>INDICE DEL MANUAL DE LA CALIDAD</b>	
<b>Sección</b>	<b>Título</b>
0	0.1. INTRODUCCION 0.2. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES 0.3. ASPECTOS LEGALES 0.4. ASPECTOS INSTITUCIONALES 0.4.1. Prefectura del Departamento de La Paz 0.4.2. Secretaría Departamental de Obras 0.4.3. Dirección de Electrificación Rural
	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
1	OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN
	1.1. Generalidades 1.2. Aplicación
2	REFERENCIAS NORMATIVAS
3	TÉRMINOS Y DEFINICIONES
4	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
	4.1. Requisitos Generales 4.2. Requisitos de la documentación 4.2.1. Generalidades 4.2.2. Manual de la Calidad 4.2.3. Control de los Documentos 4.2.4. Control de los registros
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN
	5.1. Compromiso de la Dirección 5.2. Enfoque al cliente 5.3. Política de la Calidad 5.4. Planificación 5.4.1. Objetivos de Calidad 5.4.2. Planificación del sistema de gestión de la calidad 5.5. Responsabilidad, autoridad y comunicación 5.5.1. Responsabilidad y autoridad 5.5.2. Representante de la Dirección 5.5.3. Comunicación interna 5.6. Revisión por la Dirección 5.6.1. Generalidades 5.6.2. Información para la revisión 5.6.3. Resultados de la revisión
6	GESTIÓN DE LOS RECURSOS
	6.1. Provisión de recursos 6.2. Recursos humanos 6.2.1. Generalidades



	6.2.2. Competencia, toma de conciencia y formación 6.3. Infraestructura 6.4. Ambiente de trabajo
7	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO
	7.1. Planificación de la realización del producto 7.2. Procesos relacionados con el cliente 7.2.1. Determinación de los requisitos relacionados con el producto 7.2.2. Revisión de los requisitos relacionados con el producto 7.2.3. Comunicación con el cliente 7.3. Diseño y desarrollo 7.4. Compras 7.4.1. Proceso de compras 7.4.2. Información de las compras 7.4.3. Verificación de los productos comprados 7.5. Producción y prestación del servicio 7.5.1. Control de la producción y de la prestación del servicio 7.5.2. Validación de los procesos de la producción y prestación de servicio 7.5.3. Identificación y trazabilidad 7.5.4. Propiedad del cliente 7.5.5. Preservación del producto 7.6. Control de los dispositivos de seguimiento y medición
8	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA
	8.1. Generalidades 8.2. Seguimiento y Medición 8.2.1. Satisfacción del cliente 8.2.2. Auditoría interna 8.2.3. Seguimiento y medición de los procesos 8.2.4. Seguimiento y medición del producto 8.3. Control de producto no conforme 8.4. Análisis de datos 8.5. Mejora 8.5.1. Mejora continua 8.5.2. Acción correctiva 8.5.3. Acción preventiva

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPITULO VII**

### **ESTRATEGIA DE IMPLANTACIÓN**

#### **7.1. Estrategia de implantación del SGC.**

Con el propósito de poner en funcionamiento el SGC en la Dirección de Electrificación Rural y para brindar productos y servicios de calidad a los usuarios, a continuación se plantea las siguientes estrategias de implantación para el Sistema:

##### **7.1.1. Estrategias de implantación.**

La estrategia es la acción que los directores y jefes de unidades toman para alcanzar una o más de las metas de la organización, aplicando métodos y utilizando los recursos disponibles, para la implantación de planes, programas o proyectos, con el propósito de mejorar los servicios que brinda a los usuarios.

En este sentido, se sugiere los siguientes métodos para la implantación del SGC en la Dirección de Electrificación Rural:

- **Método instantáneo**, la implantación se realiza en forma inmediata, donde se dan las instrucciones específicas para la puesta en marcha del nuevo Modelo o Sistema de trabajo.
- **Método por aproximaciones sucesivas**, la implantación se realiza en forma gradual, pasando a la siguiente etapa, una vez que se haya concluido la anterior.

La adopción de uno de los métodos mencionados anteriormente, es decisión de todo el personal que conforma la Dirección de Electrificación Rural. Una vez seleccionado el método para la implantación del SGC, se debe elaborar el Plan de Implantación.

### **7.1.2. Elaboración del plan de implantación.**

El director de la DER instruye a un funcionario de la Dirección (Coordinador de la Calidad), la elaboración del Plan de Implantación del SGC, definiendo al personal responsable de llevar a cabo las diferentes actividades, los recursos a utilizar, el tiempo estimado para el cumplimiento y ejecución de las operaciones.

**7.1.2.1. Aprobación del Manual de la Calidad del SGC.**- El director de la DER está a cargo de gestionar ante las autoridades superiores, la aprobación del Manual de la Calidad del SGC, mediante Resolución Administrativa Prefectural.

**7.1.2.2. Definición de la estrategia de implantación.**- El director de la Dirección, en coordinación y participación con todo el personal de la DER, define la mejor alternativa de estrategia para la implantación del SGC.

**7.1.2.3. Definición de los programas para la implantación.**- El coordinador de la calidad, designa al personal que estará a cargo de los diferentes programas:

- **Programa de distribución de material:** Se revisa y prepara los documentos finales del SGC, los cuales son distribuidos a todo el personal de la DER, para que den lectura y se interioricen en los documentos.

- **Programa de capacitación:** El programa de capacitación está a cargo de un funcionario, quien tiene la tarea de establecer la metodología, los objetivos, y los tiempos para la ejecución de los cursos y talleres, para que el resto del personal, así como todos aquellos funcionarios que quieran participar de la capacitación, conozcan a fondo los aspectos y lineamientos generales de la Norma ISO y del SGC, para luego concluir con el SGC enfocado a la DER.
- **Programa de difusión:** Se comunica y difunde la entrada en vigencia del SGC de la DER, a todas las unidades y funcionarios involucrados en los procesos de la DER, mediante circulares informativas, explicando los objetivos y beneficios de su implantación, así como de su aplicación obligatoria por todo el personal de la Dirección.

**7.1.2.4. Prueba piloto de la implantación.-** Se realiza una prueba piloto para el funcionamiento del SGC, para observar el desarrollo y funcionamiento del mismo, para posteriormente, analizar los hechos y para proponer modificaciones y cambios en el Sistema.

**7.1.2.5. Implantación (aplicación).-** Es la puesta en marcha del SGC en la DER, cuyo propósito es el de mejorar y homogeneizar los procesos, para obtener resultados óptimos y de calidad, dirigido a los clientes internos y externos.

El personal de la Dirección pone todo su esfuerzo y voluntad para cumplir con la política y objetivos de la calidad del SGC, demostrando de esta manera, el cumplimiento de su compromiso de trabajo para con la sociedad y la población rural del Departamento de La Paz.

**7.1.2.6. Seguimiento y mantenimiento a la implantación.-** La DER, a través de su personal, proporciona toda la información correspondiente del SGC, a la Secretaría Dptal. de Planificación del Desarrollo (SDPD), unidad encargada de monitorear el accionar, funcionamiento, desarrollo y cumplimiento de las operaciones planificadas en el SGC, emitiendo informes periódicos respecto al desarrollo del Sistema. El mantenimiento del SGC está a cargo de la DER, cuyo personal desarrolla las operaciones, según lo planificado y estipulado en el Manual de la Calidad, y en los documentos administrativos pertinentes.

**7.1.2.7. Control.-** La Secretaria Dptal. de Planificación del Desarrollo y la Unidad de Auditoría Interna, realizan en forma conjunta, las visitas que sean necesarias, y establecen, las fechas para realizar los controles periódicos en las dependencias de la DER, con el objetivo de verificar la correcta y adecuada implantación del SGC en la Dirección, y para sugerir ajustes y modificaciones a la estructura del Sistema.

**7.1.2.8. Cronograma para la implantación del SGC.**

En el siguiente cuadro se presenta el cronograma (propuesta) para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Electrificación Rural.

**Cuadro No 7.1**  
**Cronograma de Implantación**  
**del Sistema de Gestión de la Calidad en la Dirección de Electrificación Rural**

No.	OPERACIONES	2009												2010															
		Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Aprobación del Manual de la Calidad del SGC	■	■	■	■																								
2	Definición de la estrategia para la Implantación					■	■																						
3	Elaboración de los programas para la Implantación							■																					
3.1.	Elaboración del Programa de Distribución de material de los documentos del SGC								■																				
3.1.1.	Ejecución del Programa de Distribución de material de los documentos del SGC											■																	
3.2.	Elaboración del Programa de Capacitación sobre la ISO, el SGC, el SGC en la DER											■																	
3.2.1.	Ejecución del Programa de Capacitación sobre la ISO, el SGC, el SGC en la DER												■																
3.3.	Elaboración del Programa de Difusión de la entrada en vigencia del SGC												■																
3.3.1.	Ejecución del Programa de Difusión de la entrada en vigencia del SGC													■															
4.	Prueba Piloto del SGC														■	■													
5.	Implantación (Aplicación) del Sistema de Gestión de la Calidad en la DER															■	■	■	■	■									
6.	Seguimiento y Mantenimiento a la Implantación del SGC (permanente)																			■	■								
7.	Control a la Implantación del SGC																				■								

**Fuente:** Elaboración Propia. Propuesta de cronograma para la implantación del SGC.

## **RECOMENDACIONES**

- Incentivar a todo el personal de la Dirección de Electrificación Rural, a participar de la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, para que se sientan comprometidos e interiorizados con los aspectos de la Calidad.
- Dar a conocer los instrumentos generados por el SGC, a todas las unidades con las cuales la Dirección, tiene relaciones de coordinación, para lograr mayor efectividad en la aplicación de los documentos y registros, y en particular, a todos los funcionarios involucrados en los procesos, para lograr y obtener mayor compromiso hacia la calidad.
- Realizar y fomentar mayor número de eventos de capacitación al personal, en temas específicamente relacionados a la “Calidad del Servicio en las Instituciones Públicas”, para que comprendan los beneficios de la implantación del SGC en las organizaciones públicas.
- Brindar mayor asistencia técnica a los usuarios externos, mediante la elaboración y ejecución de programas de capacitación y asesoramiento integral, respecto a la presentación de documentos y requisitos para el inicio de los trámites en la Dirección.
- Mantener actualizada la documentación y los registros del SGC, para que de esta manera, se provea de los documentos, datos e información exacta y precisa, al Proceso de Revisión por la Dirección, y para que el director, obtenga resultados óptimos, los cuales ayuden a la toma de decisiones.
- Realizar la planificación de las operaciones y actividades, con la participación conjunta de los representantes de las provincias y de los gobiernos municipales, coordinando esfuerzo y trabajo, en beneficio de los usuarios.

# **ANEXOS**

## Anexo No. 1

### CRONOGRAMA GENERAL DE TRABAJO

(Ajustado)

Diseño del Sistema de Gestión de Calidad, en base a la Norma Internacional ISO  
9001:2000, para la Dirección de Electrificación Rural de la Prefectura del  
Departamento de La Paz

OPERACIONES		2008																													
		JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENE	
No.	Detalle	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Investigación y recopilación de información y documentación	■	■	■	■																										
2	Elaboración del Diagnostico Preliminar			■	■																										
3	Elaboración del Perfil de Trabajo Dirigido					■	■	■	■																						
4	Presentación del Perfil de Trabajo Dirigido									■	■																				
5	Elaboración del Capitulo I: Aspectos Generales											■	■																		
6	Elaboración del Capitulo II: Marco Conceptual													■	■	■	■														
7	Elaboración del Capitulo III: Marco Legal																			■	■	■	■								
8	Elaboración del Capitulo IV: Marco Institucional																							■	■	■	■				
9	Elaboración del Capitulo V: Diagnostico																									■	■	■	■		
10	Elaboración del Capitulo VI: Propuesta																														
11	Elaboración del Capitulo VII: Estrategias de Implantación																														
12	Ajustes y Revisiones al Trabajo Final																														
13	Entrega del Trabajo Final																														

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo No. 2

### **Modificaciones vigentes y Otras Leyes complementarias**

<b>Modificaciones vigentes</b>	<b>Fecha</b>
Ley No. 1551, de Participación Popular.	20/04/1994
Ley No. 3153, que modifica el Artículo 85 del Código Electoral, en el que establece los tiempos para la elección de prefectos, alcaldes, concejales municipales y agentes cantónales.	25/08/2005
D.S. 24206, que Reglamenta la Ley No. 3153	29/12/1995
D.S. No.24833, que cambia la estructura orgánica de las prefecturas de departamento en el que se establece la Dirección Departamental de Desarrollo Sostenible.	02/09/1997
D.S. No. 25060, que modifica la estructura orgánica de la Prefectura del Departamento, en el que la Dirección Departamental de Desarrollo Sostenible pasa a convertirse en la Dirección de Recursos Naturales y Medio Ambiente, dependiente estrictamente de la Prefectura del Departamento anulando el D.S. 24833.	02/06/1998
D.S. 28666, sobre Administración Prefectural y la Coordinación entre Niveles	05/04/2006
D.S. 26767, que modifica parcialmente el D.S. No 25060 de la estructura orgánica de las Prefecturas de Departamento	09/08/2002
D.S. 27327 Que establece el marco de austeridad racionalizando el gasto público de las entidades públicas.	31/01/2004
D.S. 27431 Que reglamenta la Ley No 1654 de Descentralización Administrativa en referencia a los Consejos Departamentales.	07/04/2004
D.S. 27988 Convocatoria a elecciones de prefectos para el periodo 2002 – 2007. En su Art. 2 (Designación Constitucional) donde serán designados Prefectos, mediante voto universal.	28/01/2005
D.S. No. 26091, Asignación de Recursos para Programas y Proyectos de Inversión a las Prefecturas de Departamento	02/03/2001

**Fuente:** PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, POA 2008.



<b>Otras leyes complementarias</b>	<b>Fecha</b>
Ley N° 3015, el cual establece que por primera vez los ciudadanos seleccionados en cada Departamento mediante voto universal, directo, libre, obligatorio y secreto, serán designados Prefectos por el Presidente de la República.	08/04/2005
Ley No 1874 de Concesión de Obras Públicas de Transporte.  Base Legal de la Dirección Departamental de Concesiones, fija las normas y regulaciones generales y específicas del proceso de referencia.	22/06/1998
Ley No. 2235 del Diálogo Nacional 2000, que establece los lineamientos básicos para la gestión de la Estrategia de Reducción de la Pobreza.	31/07/2001
Ley No 2140 de reducción de riesgos y atención de desastres.	25/10/2000
Ley No 2335 modificatoria a la Ley 2140.	05/03/2002
D.S. 26739 Reglamento General de reducción de riesgos y atención de desastres y/o emergencias.	04/08/2002

**Fuente:** PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, POA 2008.

**Anexo No. 3**  
**Modelo de la Encuesta Interna**

Prefectura del Departamento de La Paz



**ENCUESTA**

**Objetivo:** Realizar el relevamiento de información en la Dirección de Electrificación Rural para conocer si los Procesos que se aplican en su interior se desarrollan con criterios basados en la calidad.

**Instrucción:** Marque con una **X** la opción que considere la más conveniente.

**Sexo:** M ( )                      F ( )                      **Área/Unidad:**.....

**DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS.**

**1. El organigrama de la Prefectura y de su área de trabajo son claros y bien definidos.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**2. En su área de trabajo se dispone del Manual de Organización y Funciones donde se establecen los objetivos que contribuyen al logro de los resultados institucionales.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**3. Las tareas que Ud. tiene asignadas están formalizadas en el Manual de Procedimientos.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**PROCESOS**

**4. Existe buena coordinación con otras Unidades y/o Servicios que intervienen en los mismos procesos**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**5. Ud. Conoce a los responsables de cada proceso.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**6. Ud. participa suficientemente en la mejora de los procesos.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**INSTALACIONES, EQUIPOS Y RECURSOS.**

**7. La instalación física de su área de trabajo es adecuada para realizar sus funciones**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**8. En su área de trabajo existen las condiciones de seguridad e higiene apropiadas para realizar su trabajo.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**9. El equipo y el mobiliario de su área de trabajo son adecuados para realizar su trabajo.**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**10. Los recursos (materiales, tecnológicos, económicos y otros) de su área, se utilizan de manera eficiente**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**AMBIENTE DE TRABAJO Y TRABAJO EN EQUIPO**

**11. La carga de trabajo en su área está bien distribuida de acuerdo a las competencias individuales de cada funcionario**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**12. En su área existe el trabajo en equipo**

a) Muy en desacuerdo ( )    b) En desacuerdo ( )    c) De acuerdo ( )    d) Muy de acuerdo ( )

**FUNCIONARIOS (PARTICIPACIÓN y TOMA DE DECISIONES)**

**13. En sus jefes se percibe un estilo de liderazgo del tipo:**

a) Autocrático ( )    b) Democrático ( )    c) Liberal ( )

**14. Participa en la definición de los objetivos de su área de trabajo**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**15. Participa suficientemente en las decisiones que afectan a su área de trabajo**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**CAPACITACIÓN, INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**16. Recibe capacitación sobre temas de mejora en la calidad de los servicios**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**17. Los objetivos de su área de trabajo se le han comunicado correctamente.**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**18. Recibe la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**19. El personal que atiende las consultas de los clientes (usuarios) está preparado**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**20. Se brinda la información adecuada a los clientes (usuarios), respecto a los servicios que se generan**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**21. La comunicación entre los funcionarios de su área y los clientes es buena, ágil y oportuna.**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**PRODUCTOS Y/O SERVICIOS**

**22. Existe un alto compromiso personal de sus jefes en la mejora de la calidad de los productos y/o servicios.**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**23. Existe un alto compromiso de sus compañeros para mejorar la calidad de los productos y/o servicios.**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**24. La mejora de la calidad de los servicios forma parte de los objetivos de su área de trabajo**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**25. Se prioriza la atención a los clientes con necesidades inmediatas.**

- a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) De acuerdo ( ) d) Muy de acuerdo ( )

**SUGERENCIAS Y OPINIÓN**

**26. Si usted pudiera realizar cambios en la instalación y el mobiliario para mejorar el desempeño de los funcionarios ¿que haría?**

- |   |   |                          |
|---|---|--------------------------|
| 1 | Mejorar los ambientes físicos de trabajo    | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Dotación de mobiliarios cómodos y adecuados | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Mejorar los sistemas y equipos tecnológicos | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Otro: Resp.....                             | <input type="checkbox"/> |

**27. Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención al cliente ¿Qué haría?**

- |   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
| 1 | Capacitar al personal sobre la atención al cliente                 | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Motivar al personal  | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Mejorar y facilitar el acceso a la información sobre los servicios | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Mejorar los ambientes para una atención ágil y rápida              | <input type="checkbox"/> |
| 5 | Otro: Resp.....  | <input type="checkbox"/> |

**28. ¿Cuál es el concepto que tiene respecto a la “Calidad”?**

.....

## Anexo No. 4 Modelo de la Encuesta Externa



Prefectura del Departamento de La Paz

---

### ENCUESTA

**Objetivo:** Realizar el relevamiento de información en el Honorable Consejo Departamental de la Prefectura de La Paz para conocer si los procesos que realiza la Dirección de Electrificación Rural satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes y/o usuarios.

**Instrucción:** Marque con una **X** la opción que considere la más conveniente.

**Sexo:** M ( )                      F ( )

**Representante:**.....

#### **CLIENTES**

**1. ¿Cual es el requerimiento y/o expectativa primordial sobre los productos y/o servicios que los clientes (usuarios) esperan recibir?**

- |   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
| 1 | Calidad en el Producto y/o Servicio        | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Entrega a tiempo del Producto y/o Servicio | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Buena atención del funcionario             | <input type="checkbox"/> |

#### **INFRAESTRUCTURA, EQUIPOS Y MOBILIARIO**

**2. La Instalación física de la Dirección de Electrificación Rural es apropiada para realizar los trámites.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**3. Los equipos y el mobiliario de la Dirección de Electrificación Rural son adecuados para la prestación del servicio a los usuarios.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

#### **FUNCIONARIOS PUBLICOS**

**4. La atención que reciben los clientes (usuarios) de los funcionarios es buena.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**5. Los funcionarios son transparentes y obran de manera ética en sus funciones.** En caso de marcar los incisos a) ó b) pase a la siguiente pregunta. Caso contrario pase a la pregunta 7.

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**6. ¿Por qué piensa que los funcionarios no son transparentes y no obran de manera ética en sus funciones?**

.....  
.....

**7. El cambio y/o rotación de funcionarios en la Dirección de Electrificación Rural, origina perjuicios en la realización de los trámites y procesos.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

#### **TRÁMITES (Procesos)**

**8. Los trámites que se realizan son fáciles, claros y sencillos.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**9. Cuando existen problemas en los trámites, la comunicación a los clientes (usuarios) se la realiza a tiempo.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**10. El asesoramiento de los funcionarios a los clientes (usuarios) en la realización de los trámites es adecuado.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

#### INFORMACION

**11. Existe acceso a la información para realizar el seguimiento a los trámites (proyectos).**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**12. Existe buena información en los documentos publicados por la Prefectura y la Dirección de Electrificación Rural, para realizar correctamente los trámites.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**13. La página Web de la Prefectura contiene toda la información que se requiere.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**14. La Prefectura y la Dirección de Electrificación Rural han realizado actividades de difusión (seminarios y cursos), para realizar correctamente los trámites.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**15. ¿Cuál es la información, que usted sugiere, que se publique para facilitar los trámites a los clientes (usuarios)?**

.....  
...

#### PRODUCTOS Y/O SERVICIOS Y SATISFACCIÓN

**16. El producto y/o servicio que se recibe, cumple con los requerimientos y/o expectativas esperados.** En caso de marcar los incisos a) ó b) pase a la siguiente pregunta. Caso contrario pase a la pregunta 18.

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**17. ¿Por qué considera que el producto y/o servicio no cumple con los requerimientos y/o expectativas esperados?**

- |   |   |                          |
|---|---|--------------------------|
| 1 | Burocracia interna en la institución    | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Error de los funcionarios en el proceso | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Entrega del documento fuera de tiempo   | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Fallas en el documento                  | <input type="checkbox"/> |
| 5 | Mala atención de los funcionarios       | <input type="checkbox"/> |

**18. Existe la instancia donde se realizan los reclamos sobre los productos y/o servicios no conformes.**

a) Muy en desacuerdo ( ) b) En desacuerdo ( ) c) Indeciso ( ) d) De acuerdo ( ) e) Muy de acuerdo ( )

**19. ¿Que acción se ha realizado para resolver el producto y/o servicio no conforme?**

- |   |                                   |                          |
|---|-----------------------------------|--------------------------|
| 1 | Corregir inmediatamente           | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Desechar y reiniciar el proceso   | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Entregar el producto como resultó | <input type="checkbox"/> |

#### SUGERENCIAS Y OPINION

**20. Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención a los clientes (usuarios) por parte de los funcionarios ¿Qué haría?**

- |   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
| 1 | Capacitar al personal sobre la atención al cliente                 | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Motivar al personal  | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Mejorar y facilitar el acceso a la información sobre los servicios | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Mejorar los ambientes para una atención ágil y rápida              | <input type="checkbox"/> |
| 5 | Otro: Resp.....  | <input type="checkbox"/> |

**21. Si usted pudiera realizar cambios en las Instalaciones y el mobiliario para mejorar el servicio ¿Qué haría?**

- |   |   |                          |
|---|---|--------------------------|
| 1 | Mejorar los ambientes físicos de trabajo    | <input type="checkbox"/> |
| 2 | Dotación de mobiliarios cómodos y adecuados | <input type="checkbox"/> |
| 3 | Mejorar los sistemas y equipos tecnológicos | <input type="checkbox"/> |
| 4 | Otro: Resp.....                             | <input type="checkbox"/> |

**22. ¿Que opinión tiene de la Prefectura del Departamento de La Paz como Institución Pública?**

.....

...

**23. ¿Que opinión tiene de la Dirección de Electrificación Rural como área dependiente de la Prefectura del Departamento de La Paz?**

.....

...

¡¡ MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !!

## Anexo No. 5

### Guía de Observación de Campo

#### 1. Documentación.

1	La Documentación	
---	------------------	--

#### 2. Infraestructura, equipos y mobiliario.

1	Infraestructura	
2	Equipamiento	
3	Equipos de computación	

#### 3. El personal: tareas y funciones.

1	El personal	
2	Tareas y funciones	
3	Capacitación	

#### 4. Procesos y trámites.

1	Los procesos	
2	Los trámites	

#### 5. Productos y/o servicios.

1	Información	
2	Atención al usuario	
3	Productos y/o servicios	
4	Reclamos	

Fuente: Elaboración Propia.

**Anexo No. 6**  
**Matriz de Indicadores de Eficacia - SEGUIPOA**  
**Consolidado Gestión 2008**

ÁREAS ORGANIZACIONALES	INDICADOR DE EFICACIA EN % 1er. Trimestre	INDICADOR DE EFICACIA EN % 2do. Trimestre	INDICADOR DE EFICACIA EN % 3er. Trimestre	INDICADOR DE EFICACIA EN % 4to. Trimestre	INDICADOR DE EFICACIA EN % GESTION 2008
<b>DESPACHO - ASESORIA GENERAL</b>	100,00	100,00	90,00	94,87	96,22
AUDITORIA INTERNA	100,00	100,00	85,00	93,28	94,57
DIRECCION DE SEGURIDAD CIUDADANA	73,20	80,07	71,50	36,39	65,29
DIRECCION DE GABINETE PREFECTURAL	73,12	73,12	73,12	92,14	77,88
DIRECCION DE COMUNICACIÓN SOCIAL	98,10	98,10	95,29	91,67	95,79
REPRESENTACIÓN PREFECTURAL DE EL ALTO	93,33	93,33	69,40	68,75	81,20
SUBPREFECTURAS	52,52	17,33	50,00	90,00	52,46
CONSEJO DEPARTAMENTAL	88,57	94,29	64,29	76,66	80,95
<b><u>SUB TOTAL DESPACHO - ASESORIA GENERAL - CONSEJO</u></b>	<b>85,98%</b>	<b>84,03%</b>	<b>66,51%</b>	<b>71,53%</b>	<b>77,01%</b>
<b>DIR. DE ALERTA TEMPRANA Y PREVENCION DE RIESGOS</b>	<b>62,57%</b>	<b>51,91%</b>	<b>69,36%</b>	<b>71,43%</b>	<b>63,82%</b>
<b>SECRETARIA GENERAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>63,52%</b>	<b>63,52%</b>	<b>85,71%</b>	<b>78,19%</b>
<b>SECRETARIA DEPTAL. DE PLANIFICACION DEL DESARROLLO</b>	90,00	96,61	82,29	82,29	87,80
DIRECCION DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	97,91	98,08	99,05	84,17	94,80
<b><u>SUB TOTAL SECRETARÍA DEPTAL. DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO</u></b>	<b>93,96%</b>	<b>97,35%</b>	<b>90,67%</b>	<b>83,23%</b>	<b>91,30%</b>
<b>SECRETARIA DEPTAL. ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>	100,00	100,00	90,00	94,00	96,00
DIRECCION ADMINISTRATIVA	97,37	100,00	80,00	79,21	89,15
DIRECCION DE PRESUPUESTOS	83,33	100,00	85,00	93,00	90,33
DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	100,00	100,00	76,80	91,26	92,02
DIRECCION DE CONTABILIDAD	76,19	90,57	86,80	93,33	86,72
DIRECCION DE TESORERIA, CRÉDITO PUBLICO E INGRESOS	100,00	80,63	86,00	94,11	90,19
DIRECCION DE LICITACIONES Y CONCESION DE BIENES	100,00	100,00	56,25	92,15	87,10
<b><u>SUB TOTAL DIR. ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</u></b>	<b>93,84%</b>	<b>95,89%</b>	<b>80,12%</b>	<b>91,01%</b>	<b>90,21%</b>
<b>SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE PROTECCIÓN SOCIAL</b>	90,00	89,85	60,23	60,23	75,08
DIRECCION DE PROYECTOS, GÉNERO Y GENERACIONAL	95,00	86,67	60,75	93,14	83,89
CODEPEDIS (OFICINA CERRADA)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b><u>SUB TOTAL STRIA. DPTAL. DE PROTECCIÓN SOCIAL</u></b>	<b>92,50%</b>	<b>88,26%</b>	<b>60,49%</b>	<b>76,69%</b>	<b>79,48%</b>
<b>SECRETARIA DEPTAL. DE DESARROLLO PRODUCTIVO</b>	91,08	84,93	65,24	46,81	72,01
DIRECCION DE PROMOCION DE LAS EXPORTACION	86,05	65,63	92,86	77,64	80,55
DIRECCION DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE	95,70	79,05	91,50	69,49	83,94
DIRECCION DE PUEBLOS INDÍGENAS	84,10	94,45	98,50	79,11	89,04
<b><u>SUB TOTAL SEC. DESARROLLO PRODUCTIVO</u></b>	<b>86,25%</b>	<b>78,98%</b>	<b>87,95%</b>	<b>68,26%</b>	<b>80,36%</b>
<b>SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE OBRAS</b>	94,64	91,97	85,12	71,44	85,79
DIRECCION DE ELECTRIFICACION RURAL	64,63	79,14	87,29	83,38	78,61
DIRECCION DE SUPERVISION DE OBRAS	69,71	65,71	40,43	53,57	57,36
DIRECCION DE ESTUDIOS Y PROYECTOS DE INVERSION	77,22	86,67	87,50	66,11	79,38



DIRECCION DE SANEAMIENTO BASICO Y VIVIENDA	86,67	91,00	82,00	82,00	85,42
<b>SUB TOTAL SEC. DE OBRAS</b>	<b>78,57%</b>	<b>82,90%</b>	<b>76,47%</b>	<b>71,30%</b>	<b>77,31%</b>
<b>SECRETARIA DEPARTAMENTAL DE TURISMO</b>					
DIRECCION DE CULTURA	62,50	100,00	80,00	71,42	78,48
DIRECCION DE PROMOCIÓN TURÍSTICA	57,70	100,00	88,89	60,00	76,65
DIRECCION DE PROMOCIÓN TURÍSTICA	62,45	57,42	61,69	59,00	60,14
<b>SUB TOTAL STRIA. DPTAL. DE TURISMO</b>	<b>60,88%</b>	<b>85,81%</b>	<b>76,86%</b>	<b>63,47%</b>	<b>71,76%</b>
<b>SECRETARIA DEPARTAMENTAL JURÍDICA</b>					
DIRECCION DE PROCESOS LABORALES Y ADMINISTRATIVOS	72,33	87,00	62,33	75,28	74,24
DIRECCION DE PROCESOS CONTENCIOSOS, PENALES Y ESPECIALES	80,80	88,80	50,00	48,00	66,90
DIRECCION DE NOTARIA DE GOBIERNO	100,00	100,00	55,00	38,00	73,25
DIRECCION DE NOTARIA DE GOBIERNO	100,00	79,36	80,00	93,25	88,15
<b>SUB TOTAL STRIA. DPTAL. JURIDICA</b>	<b>75,52%</b>	<b>88,79%</b>	<b>61,83%</b>	<b>63,63%</b>	<b>72,44%</b>
<b>SERVICIO DEPTAL. FORTALECIMIENTO MUNICIPAL</b>					
	<b>73,20%</b>	<b>87,6%</b>	<b>81,0%</b>	<b>66,3%</b>	<b>77,02%</b>
<b>SERVICIO DEPARTAMENTAL AGROPECUARIO</b>					
	<b>83,33%</b>	<b>100,00%</b>	<b>87,77%</b>	<b>81,59%</b>	<b>88,17%</b>
<b>SERVICIO DEPTAL. DEL DEPORTE</b>					
	<b>60,77%</b>	<b>80,68%</b>	<b>70,13%</b>	<b>75,00%</b>	<b>71,65%</b>
<b>SERVICIO DEPTAL. DE EDUCACIÓN</b>					
	<b>70,89%</b>	<b>63,00%</b>	<b>57,27%</b>	<b>71,42%</b>	<b>65,65%</b>
<b>SERVICIO DEPARTAMENTAL DE SALUD</b>					
I.N.T.R.A.I.D.	75,33	79,19	79,71	70,37	76,15
I.N.T.R.A.I.D.	78,89	89,27	92,47	86,86	86,87
I.N.A.M.E.N.	79,34	92,60	68,00	63,41	75,84
<b>SUB TOTAL SERVICIO DPTAL. DE SALUD</b>	<b>77,85%</b>	<b>87,02%</b>	<b>80,06%</b>	<b>73,55%</b>	<b>79,62%</b>
<b>SERVICIO DEPARTAMENTAL DE GESTIÓN SOCIAL</b>					
	<b>76,05%</b>	<b>80,53%</b>	<b>58,63%</b>	<b>94,91%</b>	<b>77,53%</b>
<b>SERVICIO DEPARTAMENTAL DE CAMINOS</b>					
UNIDAD DE TÉCNICA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS VIALES	66,04	79,84	70,15	48,50	66,13
UNIDAD DE FISCALIZACION Y SUPERVISION	55,00	75,00	71,24	87,25	72,12
UNIDAD DE OPERACIONES Y MANTENIMIENTO	90,00	100,00	85,00	95,00	92,50
UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	68,45	39,89	81,00	78,25	66,90
UNIDAD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	90,00	100,00	95,00	93,27	94,57
UNIDAD DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	90,00	100,00	95,00	93,27	94,57
UNIDAD DE ASESORIA LEGAL	58,25	53,75	60,00	59,34	57,84
UNIDAD DE ASESORIA LEGAL	79,37	99,33	74,00	98,11	87,70
UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA	44,28	32,14	84,00	89,28	62,43
<b>SUB TOTAL SERVICIO DPTAL. DE CAMINOS</b>	<b>68,92%</b>	<b>72,49%</b>	<b>77,55%</b>	<b>81,13%</b>	<b>75,02%</b>
<b>TOTAL DESPACHO</b>					
	<b>85,98%</b>	<b>84,03%</b>	<b>66,51%</b>	<b>71,53%</b>	<b>77,01%</b>
<b>TOTAL SECRETARIAS DPTALES.</b>					
	<b>82,68%</b>	<b>81,49%</b>	<b>74,14%</b>	<b>74,97%</b>	<b>78,32%</b>
<b>TOTAL SERVICIOS DPTALES.</b>					
	<b>73,00%</b>	<b>81,62%</b>	<b>73,20%</b>	<b>77,70%</b>	<b>76,38%</b>
<b>PREFECTURA DE LA PAZ</b>					
	<b>80,55%</b>	<b>82,38%</b>	<b>71,28%</b>	<b>74,73%</b>	<b>77,24%</b>

**Fuente:** PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo,, Dirección de Estrategias de Desarrollo. "Informe de Gestión 2008": Informe de Ejecución del POA al 31 de diciembre de 2008. La Paz - 2009

## Anexo No. 7

### Relación:

### Principios de Gestión de la Calidad - Diagnostico (encuesta interna)



PRINCIPIOS	PREGUNTAS
a) Enfoque al cliente.-	19. El personal que atiende las consultas de los clientes (usuarios) está preparado 20. Se brinda la información adecuada a los clientes (usuarios), respecto a los servicios que se generan 25. Se prioriza la atención a los clientes con necesidades inmediatas. 27. Si pudiera realizar cambios para mejorar la atención al cliente ¿Qué haría?
b) Liderazgo.-	13. En sus jefes se percibe un estilo de liderazgo del tipo:
c) Participación del personal.-	6. Ud. participa suficientemente en la mejora de los procesos. 11. La carga de trabajo en su área está bien distribuida de acuerdo a las competencias individuales de cada funcionario 12. En su área existe el trabajo en equipo 14. Participa en la definición de los objetivos de su área de trabajo 15. Participa suficientemente en las decisiones que afectan a su área de trabajo
d) Enfoque basado en procesos.-	5. Ud. Conoce a los responsables de cada proceso. 6. Ud. participa suficientemente en la mejora de los procesos. 7. La instalación física de su área de trabajo es adecuada para realizar sus funciones 8. En su área de trabajo existen las condiciones de seguridad e higiene apropiadas para realizar su trabajo. 9. El equipo y el mobiliario de su área de trabajo son adecuados para realizar su trabajo. 10. Los recursos (materiales, tecnológicos, económicos y otros) de su área, se utilizan de manera eficiente 26. Si usted pudiera realizar cambios en la instalación y el mobiliario para mejorar el desempeño de los funcionarios ¿que haría?

e) Enfoque de sistema para la gestión.-	4. Existe buena coordinación con otras Unidades y/o Servicios que intervienen en los mismos procesos
f) Mejora continua.-	6. Ud. participa suficientemente en la mejora de los procesos. 24. La mejora de la calidad de los servicios forma parte de los objetivos de su área de trabajo
g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.-	1. El organigrama de la Prefectura y de su área de trabajo son claros y bien definidos. 2. En su área de trabajo se dispone del Manual de Organización y Funciones donde se establecen los objetivos que contribuyen al logro de los resultados institucionales. 3. Las tareas que Ud. tiene asignadas están formalizadas en el Manual de Procedimientos. 17. Los objetivos de su área de trabajo se le han comunicado correctamente. 18. Recibe la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo
h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.-	4. Existe buena coordinación con otras Unidades y/o Servicios que intervienen en los mismos procesos 5. Ud. Conoce a los responsables de cada proceso. 18. Recibe la información precisa para desarrollar correctamente su trabajo

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo No. 8**

**Carátula del Manual de la Calidad del SGC**

<b>PREFECTURA DE LA PAZ</b>	<b>Dirección de Electrificación Rural</b>	<b>PREFECTURA DE LA PAZ</b>
	<b>SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD</b>	
<b>Versión No. 1</b>	<b>MC – 01 MANUAL DE LA CALIDAD</b>	<b>Fecha: 15/06/2009</b>

**MANUAL  
DE  
LA CALIDAD**

**ISO 9001:2000**

Elaborado y presentado por: <b>Sr. Wilson G. Visaluque Villegas</b> Egresado Adm. de Emp.  Fecha: 15/06/2009  Firma: .....	Revisado por: <b>Lic. Rene Canqui Vargas</b> Supervisor Institucional  Fecha: 15/06/2009  Firma: .....	Aprobado por: Director de la Dirección Electrificación Rural  Fecha:  Firma: .....
--	--	--

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ALIENDRE E. Freddy. Governance, Simbiosis de la Política y el Management, Editorial Stigma, Primera edición, La Paz – Bolivia, 2003
- ARANDIA Saravia, Lexin. Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje. Editorial Catacora. Cuarta Edición, La Paz-Bolivia, 2006.
- BLANCO Illescas, Francisco. El control integrado de gestión, iniciación a la dirección por sistemas, Editorial Limusa, Segunda edición, España, 1988.
- CHIAS, Joseph. Marketing Público. Editorial Mc Graw Hill, 1995.
- CHIAS, Joseph. Mercadeo de servicios, Editorial Mc Graw Hill, Bogota – Colombia, 1993.
- CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración, Editorial Mc Graw Hill, Séptima edición, México, 2006.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Ley No. 2650 de 13 abril 2004, Bolivia 2004.
- CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA, Formato No. 2, Cronograma de Implantación de Recomendaciones, La Paz, Junio 2008.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA, Informe de auditoría especial sobre la administración de los recursos provenientes del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH) en el periodo del 21 de octubre de 2005 al 31 de diciembre de 2006, La Paz – Bolivia, Febrero 2008.
- DEL POZO Navarro, Fernando. La dirección por sistemas, Editorial Limusa, S.A. de C.V., Octava reimpresión, México, 1990.

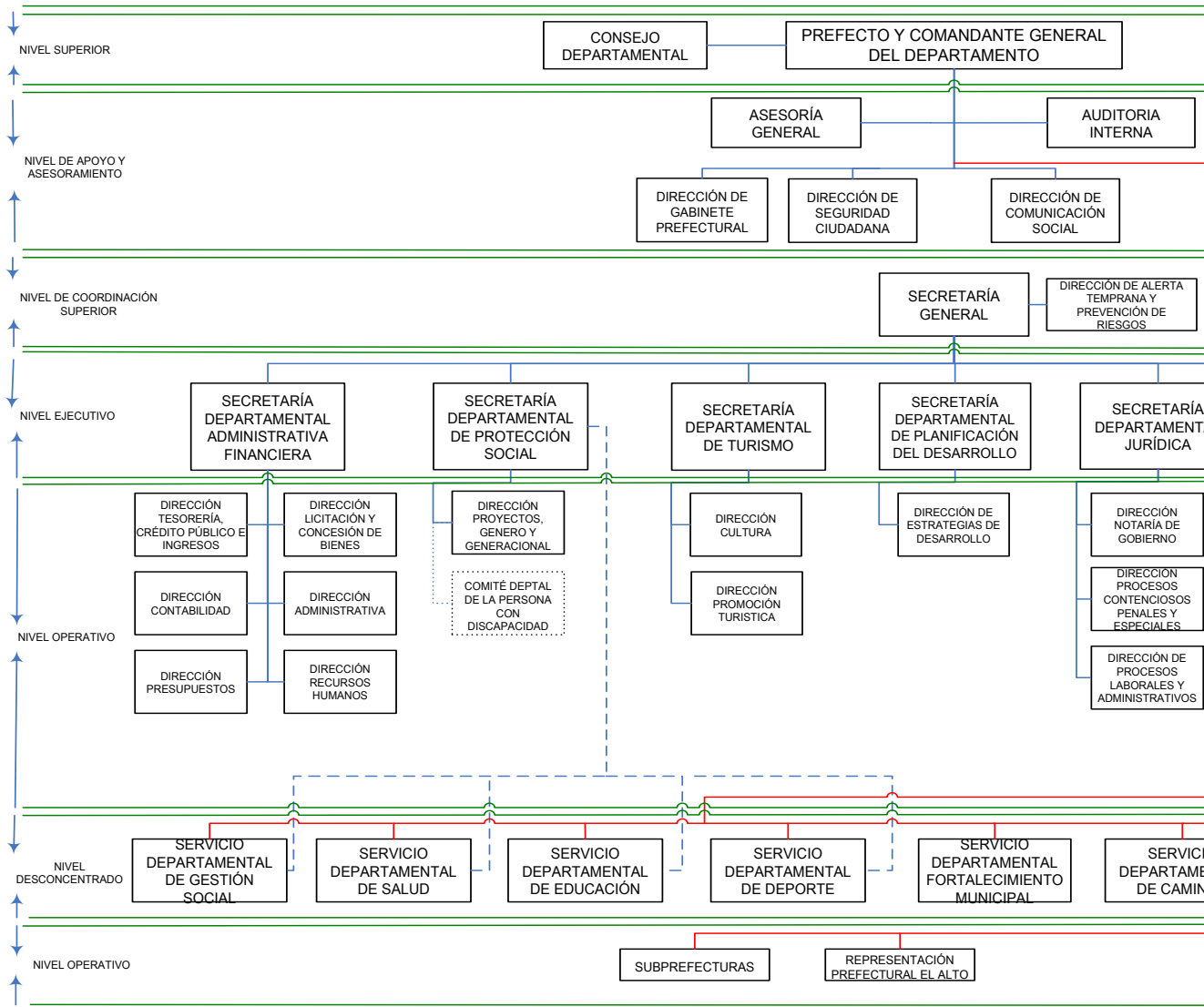
- EIGLIER, Pierre y LANGEARD, Erick, Servucción, El marketing de servicios, Editorial Mc Graw Hill, Primera edición, España, 1989.
- FERNANDEZ Escalante, Fernando M. Dirección y organización de empresa privadas y publicas, Editorial Macchi, Buenos Aires – Argentina, 1973.
- GARCIA Del Junco, Julio y CASANUEVA Rocha, Cristóbal. Practicas de la gestión empresarial, Editorial Mc Graw Hill, Primera edición, España, 2001.
- GÓMEZ Fulao, Juan C., Sistemas administrativos, Estructuras y procesos, Editorial Macchi, Primera edición, Buenos Aires – Argentina, 1999.
- HEIZER Jay y RENDER Barry. Dirección de la Producción, Decisiones estratégicas, Editorial Prentice Hall. Cuarta edición, Madrid – España, 1997.
- INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACIÓN Y CALIDAD – IBNORCA, Sistemas de gestión de la calidad, Familia de Normas NB ISO 9000:2000.
- JIMENEZ Castro, Wilburg. Administración Publica para el Desarrollo Integral, Editorial Limusa, Tercera Edición, México, 1987.
- JIMENEZ Castro, Wilburg. Introducción al estudio de la teoría administrativa, Editorial Fondo de Cultura Económica, Reimpresión de la tercera edición, México, 1970.
- JORDAN Jimeno, Antonio. Análisis de Requerimientos, un enfoque de diagnostico para las organizaciones, Editorial Universidad Mayor de San Andrés, Primera Edición, La Paz – Bolivia, 2001.
- KAST Fremont E. y Rosenzweig, James E. “Administración en las organizaciones, enfoque de sistemas y de contingencias”, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta edición (segunda edición en español), México, 1987.

- KLIKSBURG Bernardo. La gerencia pública necesaria, hacia un replanteo integral, CLAD, Caracas – Venezuela, 1988.
- KOONTZ Harold y WEHRICH Heinz. Administración, una perspectiva global, editorial Mc Graw Hill, 12va edición, México, 2004.
- LABOUCHEIX, Vincent. Tratado de calidad total, Tomo I, Editorial Limusa, México, 1994.
- MALEVSKY Yoram y ROZOTTO Alejandro. Manual de gestión de la calidad total a la medida, Editorial Piedra Santa, Primera edición, Guatemala, 1995.
- MILEAF, Harry. Electricidad uno, Editorial Limusa, Cuarta edición, México, 1981.
- MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO, Plan Nacional de Desarrollo, Bolivia, Junio 2006.
- NUEVA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO, Promulgada el 7 de febrero de 2009.
- PREFECTURA DE LA PAZ, Dirección de Electrificación Rural, POA 2008, Formulario. No. 1, Análisis FODA.
- PREFECTURA DE LA PAZ, Plan Estratégico Institucional 2008 – 2010 “Gestión Por Resultados”, La Paz – Bolivia, 2008.
- PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Obras, Manual de Organización y Funciones, La Paz – Bolivia, 2007.
- PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, “Informe de Gestión 2008”: Informe de Ejecución del POA al 31 de diciembre de 2008. La Paz – 2009.

- PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Dirección de Estrategias de Desarrollo, Folleto Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresa”, La Paz – Bolivia, 2008.
- PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Plan de Desarrollo Departamental 2007 – 2010 “La Paz Progresa”.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, Diccionario de la lengua española, Vigésima Sgda. Ed., España, 2001.
- RICO, Rubén Roberto. Calidad Estratégica Total: Total Quality Management, Editorial Macchi, Novena edición, Buenos Aires – Argentina, 2001.
- SANDI Rubín de Celis. Gestión pública descentralizada en Bolivia, conceptos, contexto normativo y modelo, Centro de publicación de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, La Paz – Bolivia, 2002.
- SCHAENZER, J.P., Electrificación Rural, Editorial Herrero, S.A., Primera Ed., México, 1965.
- SECRETARIA CENTRAL DE ISO, Norma Internacional ISO 9000: 2000, Sistemas de gestión de la calidad - Conceptos y vocabulario, Ginebra - Suiza, 2000.
- SECRETARIA CENTRAL DE ISO, Norma Internacional ISO 9000: 2000, Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos, Ginebra - Suiza, 2000.
- ZEITHAML, Valerie A., Marketing de servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa, Editorial Mc Graw Hill, Segunda edición, México, 2000.



**Gráfico No. 4.1**  
**ORGANIGRAMA PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ**  
**GESTIÓN 2008**



D.S. N° 28666 de 05-04-05

D.S. N° 25060 de 02-06-98

D.S. N° 26767 de 09-08-02

Aprobado con R.A.P. N° 076/2007

**Fuente:** PREFECTURA DE LA PAZ, Secretaría Departamental de Planificación del Desarrollo, Dirección de Estrategias de Desarrollo.

Gráfico No. 6.2

