UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO (A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP

FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

"SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL, AÑO 2024"

AUTORES:

MONAR MORETA RICARDO ISMAEL

COLOMA GAIBOR MARÍA CRISTINA

DIRECTOR(A):

MSc. Lissette Aguilar

PAR ACADÉMICO:

Ec. Raúl Chávez

GUARANDA – ECUADOR

2024

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL, AÑO 2024”

AGRADECIMIENTO

Al concluir el presente trabajo quiero agradecer primeramente a Dios quien siempre ha estado presente en todas las actividades realizadas tanto en mi vida personal como estudiantil; a todos y cada uno de los docentes que fueron parte de mi formación profesional que estuvieron presentes para guiarme y brindarme su consejo cuando más lo necesite, de manera especial a mis docentes guías, mismas que con sus orientaciones fueron la pieza angular para el desarrollo de este trabajo investigativo, conocedora que no hay premio sin esfuerzo ni lucha que se gane sin sacrificio mi compromiso será siempre poner en alto el nombre de la Universidad Estatal de Bolívar sacro centro del saber que un día me abrió las puertas para convertirme en una profesional que siempre buscara engrandecer su terruño y su patria y finalmente pero no menos importante mi agradecimiento a mis padres y toda la familia por el sacrificio demostrado sin escatimar esfuerzo alguno hasta haber concluido mi carrera universitaria

Al concluir el presente trabajo quiero agradecer primeramente a Dios quien siempre ha estado presente en todas las actividades realizadas tanto en mi vida personal como estudiantil; a todos y cada uno de los docentes que fueron parte de mi formación profesional que estuvieron presentes para guiarme y, finalmente pero no menos importante mi agradecimiento a mi madre, abuelita y toda la familia por su comprensión y su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera universitaria.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo está dedicado desde lo más profundo de mi corazón a mi madre Karina Gaibor, aquel angelito que desde el cielo guía cada uno de mis pasos, convencida de lo importante que era para ella verme culminar con esta meta, le pido a Dios que desde el lugar en el que se encuentra celebre junto a mí, a mi padre Johnny Coloma por las noches de desvelo a lo largo de mi vida estudiantil brindándome siempre su apoyo y comprensión sin escatimar esfuerzo alguno hasta haber concluida mi carrera universitaria, a mi querida hermana Alexandra Coloma quien siempre fue mi amiga incondicional a quien contaba mis frustraciones y desatinos en esta difícil tarea, a mi abuelita Carmelina que con el amor más tierno de este mundo estuvo a mi lado brindándome sus consejos sin tener un grado de preparación universitaria, sin embargo llenos de la sabiduría que da la vida.

El presente trabajo investigativo está dedicado a mi madre por tantas noches de desvelo a lo largo de mi vida estudiantil estando ahí presente apoyando, comprendiendo el esfuerzo que hacía por concluir mi carrera universitaria, a mis queridos hermanos quienes siempre fueron mis consejeros incondicionales, a mi abuelita que con el amor más tierno de este mundo estuvo a mi lado brindándome sus consejos sin tener un grado de preparación, sin embargo llenos de la sabiduría que da la vida.

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Lissette Aguilar y Eco. Raúl Chávez, en su orden Director y Par Académico del Trabajo de Integración Curricular "SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL, AÑO 2024" desarrollado por los señores Monar Moreta Ricardo Ismael y Coloma Gaibor María Cristina.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP.

Guaranda, abril 2025

Ing. Lissette Aguilar

Directora

Eco. Raúl Chávez

Par Académico

DERECHOS DE AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros Monar Moreta Ricardo Ismael y Coloma Gaibor María Cristina portadores de la Cédula de Identidad No 0202270187 y 0250127610 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
"SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001:2015 PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL, AÑO 2024", modalidad trabajo de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Monar Moreta Ricardo Ismael

Coloma Gaibor María Cristina



Ricardo Ismael Monar Moreta



María Cristina Coloma Gaibor

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ii
AGRADECIMIENTO iii
DEDICATORIA iv
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN v
ÍNDICE DE CONTENIDO vii
INTRODUCCIÓN xvi
RESUMEN xviii
ABSTRACT xix
CAPÍTULO I 1
1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO 1
1.1. Descripción del problema 1
1.2. Formulación del Problema 3
1.3. Preguntas de Investigación 3
1.4. Justificación 4
1.5. . Objetivos 5
1.5.1. Objetivo general 5
1.5.2. Objetivos específicos 5
1.6. Hipótesis o Idea a Defender 5
1.7. Variables 6
1.7.1. **Operacionalización de las variables** 7
CAPÍTULO II 15
2. MARCO TEÓRICO 15
2.1. Antecedentes (académicos y artículos de investigación) 15
2.2. Científico 16
2.2.1. Norma ISO 9001:2015 16
2.2.1.1. Definición de la Norma ISO 9001:2015 16
2.2.1.2. Objetivo de la Norma ISO 9001:2015 16
2.2.1.3. Estructura de la Norma ISO 9001:2015 17
2.2.1.4. Pasos para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015 18
2.2.1.5. Indicadores de la norma ISO:2015 18
2.2.1.6. Gestión de recursos 21
2.2.1.7. Calidad de los servicios públicos 21

2.2.1.8. Mejora continua 22
2.2.1.9. Enfoque en el cliente 23
2.2.1.10. Toma de decisiones 24
2.2.2. Calidad 24
2.2.3. Objetivos de la calidad 25
2.2.4. Sistema de Gestión de la Calidad 25
2.2.5. Objetivos del sistema de gestión de la calidad 26
2.2.6. Implementación de un sistema de gestión de calidad 27
2.2.7. Herramientas para la implementación de un sistema de gestión de la calidad 27
2.3. Conceptual 28
2.4. Legal 33
2.5. Georreferencial 35
CAPÍTULO III 37
3. METODOLOGÍA 37
3.1. Tipo de Investigación 37
3.1.1. Descriptiva 37
3.1.2. Aplicada 37
3.2. Enfoque de la Investigación 38
3.2.1. Cuantitativo 38
3.2.2. No Experimental 38
3.3. Métodos de Investigación 38
3.3.1. Deductivo 38
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos 39
3.4.1. . Encuesta 39
3.4.2. Entrevista 39
3.4.3. . Cuestionario 39
3.4.4. Guía de preguntas abiertas 40
3.5. Universo, Población y Muestra 40
3.5.1. Universo 40
3.5.2. Población 40
3.5.3. Muestra 41
3.6. Procesamiento de la Información 41
CAPÍTULO IV 42
4. RESULTADO Y DISCUSIÓN 42
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de resultados 42

4.1.1. Resultados de la evaluación del conocimiento y la percepción sobre la Gestión de Calidad y la Norma ISO 9001: 2015 42
4.1.2. Resultados del análisis situacional de los Procesos en el GAD de San Miguel 55
4.1.3. Discusión 77
1. INTRODUCCIÓN 80
2. ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 81
3. POLÍTICA DE CALIDAD 83
4. OBJETIVOS DE CALIDAD 83
5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDADES 84
5.1. Roles y Responsabilidades 84
6. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN 85
6.1. MATRIZ FODA 85
6.2. ANÁLISIS PEST 86
6.3. MATRIZ EFE (Evaluación de Factores Externos) 87
7. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SUS PROCESOS 89
7.1. Procesos Estratégicos 89
7.2. Procesos Clave 89
7.3. Procesos de Apoyo 90
7.4. Cadena valor 91
7.5. Descripción de los procesos 92
7.6. Descripción de procedimientos 104
7.6.1. Procedimiento para Planificar el Sistema de Gestión de Calidad 104
7.6.2. Procedimiento para Auditoría Interna 106
7.6.3. Procedimiento Previo a la Atención de Trámites 108
7.6.4. Procedimiento para Medir la Satisfacción de los Usuarios 110
7.6.5. Procedimiento para la Contratación del Personal 112
7.6.6. Procedimiento para Compras a Proveedores 115
8. LIDERAZGO 118
8.1. Compromiso de la Alta Dirección 118
8.2. Política de Calidad 118
8.3. Roles y Responsabilidades en el SGC 119
8.4. Enfoque al Cliente 119
8.5. Cultura de Mejora Continua 119
9. GESTIÓN DE RECURSOS 121
9.1. Gestión del Talento Humano 121

9.2. Infraestructura y Tecnología 121
9.3. Administración Financiera 122
10. CONTROL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS 123
Documentación y Gestión de Procesos 123
Procesos Clave 123
11. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y MEJORA CONTINUA 126
12. CONTROL DE DOCUMENTACIÓN Y REGISTROS 129
CONCLUSIONES 132
RECOMENDACIONES 133
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA 134
4. ANEXOS 138
1. CRONOGRAMA TENTATIVO (GANTT) 138
2. PRESUPUESTO 138
3. INSTRUMENTOS DE RECOPILACIÓN DE DATOS 139

Índice de tablas

Tabla 1 Variable independiente: Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015...7
Tabla 2 Variable dependiente: Eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio.....10
Tabla 3 ¿Ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015?.....42
Tabla 4 ¿Está familiarizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?.....43
Tabla 5 ¿Conoce los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 (enfoque al cliente, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, etc.?.....44
Tabla 6 ¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?.....45
Tabla 7 ¿Cree que los principios de la gestión de calidad (mejora continua, enfoque en el cliente, liderazgo, etc.) son aplicados en el GAD de San Miguel? 46
Tabla 8 ¿Considera que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 mejoraría la eficiencia del GAD?.....47
Tabla 9 ¿Está de acuerdo con que la implementación de la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD?.....48
Tabla 10 ¿Considera que el GAD necesita mejorar la gestión de calidad en sus procesos actuales.....49
Tabla 11 ¿Cree que necesita formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación?.....50
Tabla 12 ¿Le gustaría recibir una capacitación específica sobre cómo aplicar los principios de la norma ISO 9001: 2015 en su área de trabajo? 51
Tabla 13 ¿En qué área considera que sería más útil recibir formación para mejorar la gestión de la calidad en el GAD?.....52
Tabla 14 ¿Considera que las herramientas o recursos actuales en el GAD son suficientes para asegurar una buena calidad? 53
Tabla 15 ¿Qué tipo de formación adicional cree que sería útil para usted y sus colegas en términos de mejorar la calidad de los procesos en el GAD? 54

Tabla 16 El GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que afectan sus objetivos y su capacidad para lograr resultados esperados 55
Tabla 17 Las necesidades y expectativas de las partes interesadas (ciudadanos, empleados, proveedores) son regularmente evaluadas.....57
Tabla 18 El GAD de San Miguel tiene una misión claramente definida.....58
Tabla 19 La misión del GAD refleja adecuadamente los servicios que ofrecemos y las necesidades de la comunidad 59
Tabla 20 El GAD de San Miguel cuenta con una visión claramente definida que orienta sus objetivos a largo plazo 60
Tabla 21 Los empleados están familiarizados con la visión del GAD y saben hacia dónde se dirige al organización.....61
Tabla 22 El GAD de San Miguel cuenta con una estructura organizacional claramente definida.....62
Tabla 23 La estructura organizacional del GAD está bien documentada y accesible para todos los empleados 63
Tabla 24 La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con la gestión de la calidad en el GAD 64
Tabla 25 Los líderes del GAD fomentan una cultura que respalda la mejora continua de los procesos.....65
Tabla 26 Se han identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD 66
Tabla 27 Existen planes definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora.....67
Tabla 28 El GAD cuenta con los recursos necesarios (personal, infraestructura, tecnología) para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad....68
Tabla 29 Los empleados reciben formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001 2015 y sobre los procedimientos de la calidad.....69
Tabla 30 Los procesos operativos del GAD están claramente documentados y son comprendidos por todos los empleados 70
Tabla 31 Existe un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para asegurar la calidad de los servicios.....71

Tabla 32 Los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables 72
Tabla 33 Se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad 73
Tabla 34 Los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras.....74
Tabla 35 El GAD tiene un proceso efectivo para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia 75
Tabla 36 Existen iniciativas sistemáticas de mejora continua para optimizar la calidad de los servicios públicos 76

Índice de Figuras

Figura 1 ¿Ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015?.....42
Figura 2 ¿Está familiarizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?.....43
Figura 3 ¿Conoce los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 (enfoque al cliente, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, etc.?.....44
Figura 4 ¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?.....45
Figura 5 ¿Cree que los principios de la gestión de calidad (mejora continua, enfoque en el cliente, liderazgo, etc.) son aplicados en el GAD de San Miguel? 46
Figura 6 ¿Considera que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 mejoraría la eficiencia del GAD?.....47
Figura 7 ¿Está de acuerdo con que la implementación de la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD?.....48
Figura 8 ¿Considera que el GAD necesita mejorar la gestión de calidad en sus procesos actuales.....49
Figura 9 ¿Cree que necesita formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación? 50
Figura 10 ¿Le gustaría recibir una capacitación específica sobre cómo aplicar los principios de la norma ISO 9001: 2015 en su área de trabajo? 51

Figura 11 ¿En qué área considera que sería más útil recibir formación para mejorar la gestión de la calidad en el GAD? 52
Figura 12 ¿Considera que las herramientas o recursos actuales en el GAD son suficientes para asegurar una buena calidad? 53
Figura 13 ¿Qué tipo de formación adicional cree que sería útil para usted y sus colegas en términos de mejorar la calidad de los procesos en el GAD? 54
Figura 14 El GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que afectan sus objetivos y su capacidad para lograr resultados esperados 55
Figura 15 Las necesidades y expectativas de las partes interesadas (ciudadanos, empleados, proveedores) son regularmente evaluadas.....57
Figura 16 El GAD de San Miguel tiene una misión claramente definida 58
Figura 17 La misión del GAD refleja adecuadamente los servicios que ofrecemos y las necesidades de la comunidad 59
Figura 18 El GAD de San Miguel cuenta con una visión claramente definida que orienta sus objetivos a largo plazo.....60
Figura 19 Los empleados están familiarizados con la visión del GAD y saben hacia dónde se dirige al organización.....61
Figura 20 El GAD de San Miguel cuenta con una estructura organizacional claramente definida 62
Figura 21 La estructura organizacional del GAD está bien documentada y accesible para todos los empleados.....63
Figura 22 La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con la gestión de la calidad en el GAD.....64
Figura 23 Los líderes del GAD fomentan una cultura que respalda la mejora continua de los procesos.....65
Figura 24 Se han identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD 66
Figura 25 Existen planes definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora.....67
Figura 26 El GAD cuenta con los recursos necesarios (personal, infraestructura, tecnología) para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad....68

Figura 27 Los empleados reciben formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001 2015 y sobre los procedimientos de la calidad 69
Figura 28 Los procesos operativos del GAD están claramente documentados y son comprendidos por todos los empleados.....70
Figura 29 Existe un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para asegurar la calidad de los servicios.....71
Figura 30 Los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables 72
Figura 31 Se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad 73
Figura 32 Los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras.....74
Figura 33 El GAD tiene un proceso efectivo para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia 75
Figura 34 Existen iniciativas sistemáticas de mejora continua para optimizar la calidad de los servicios públicos 76

INTRODUCCIÓN

En el panorama actual de la administración pública ecuatoriana, la eficiencia y la calidad en el servicio prestado por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son cada vez más relevantes para poder brindar una mejor atención a los usuarios y asegurar un manejo responsable de los recursos. La gestión de la calidad en las instituciones de la administración pública ha sido uno de los temas más tratados en la literatura, que enfatiza en la necesidad de aplicar sistemas que se apoyen en regulaciones internacionales para mejorar los procesos administrativos y de atención al público (Chacón, 2022). En este tipo de mejoras, la norma ISO 9001:2015 es considerada como un instrumento normativo de alcance internacional para el establecimiento de nuevos criterios que permitan mejorar la gestión organizacional en las instituciones públicas (Secretaría Central de ISO, 2015).

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel tiene que lidiar, entre otros, con el problema de la falta de estandarización y de sistematización del trabajo, configuraciones inadecuadas de la gestión documental, con la oficina de mejora continua que no existe (Quilumbaquin, 2023). Estas limitaciones han impactado en la capacidad del GAD para prestar servicios que sean eficientes y transparentes al colectivo. Como consecuencia, la ausencia de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la norma ISO 9001:2015 ha llevado a una baja productiva administraciones debido a la centralización sistemática que afecta a la provisión de recursos y a la ayuda oportuna que se espera a los ciudadanos de San Miguel (Proaño, 2024).

El propósito de este estudio particular es evaluar el impacto de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que siga la norma ISO 9001:2015 sobre la productividad y efectividad de los procesos administrativos y de servicio en el GAD del Cantón San Miguel. Para esto, es necesario realizar un análisis situacional de los procesos existentes, medir la concienciación y actitud del personal hacia la gestión de calidad, y diseñar un modelo de Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que mejore la administración institucional. La importancia de esta investigación radica en el hecho de que tiene el potencial de mejorar la estructura organizativa del GAD a través de un enfoque basado en procesos para asegurar que haya un enfoque

en la calidad y el cumplimiento de todos los requisitos legales y regulatorios pertinentes. (Luna, 2024)

El presente estudio se compone de cuatro capítulos. En el Capítulo I, se desarrolla la formulación general del proyecto, donde se expone el problema de investigación, las preguntas de estudio, los objetivos y la justificación del análisis. El Capítulo II abarca el marco teórico, en el cual se revisan los antecedentes de la gestión de calidad en el sector público, la fundamentación científica sobre la norma ISO 9001:2015 y sus principios clave. El Capítulo III detalla la metodología de investigación, incluyendo el enfoque cuantitativo, el diseño no experimental y los métodos de recolección y análisis de datos. Finalmente, en el Capítulo IV, se presentan los resultados y discusión, donde se interpretan los hallazgos del estudio y se exponen las conclusiones y recomendaciones para la implementación del SGC en el GAD de San Miguel.

RESUMEN

En el contexto de la administración pública, la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios son factores fundamentales para mejorar la gestión gubernamental. Este estudio propone el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015 en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón San Miguel, con el propósito de optimizar los procesos administrativos y mejorar la satisfacción ciudadana. El objetivo general de la investigación es analizar la incidencia de un SGC en la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio del GAD, con el fin de proponer estrategias para su implementación y sostenibilidad. La metodología utilizada es de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo-aplicado. Se emplearon técnicas como encuestas y entrevistas a funcionarios del GAD y ciudadanos, así como un análisis situacional de los procesos existentes. Se aplicaron herramientas como la matriz FODA, análisis PEST y evaluación de factores internos y externos para determinar áreas de mejora. Los resultados muestran que la ausencia de un SGC ha generado ineficiencias operativas, deficiencias en la documentación de procesos y limitaciones en la atención ciudadana. La implementación de la norma ISO 9001:2015 permitiría mejorar la organización interna, optimizar recursos y fortalecer la transparencia. En conclusión, la adopción de un SGC es clave para mejorar la calidad del servicio público, reducir tiempos de respuesta y garantizar la mejora continua. Se recomienda la capacitación del personal y el monitoreo constante para asegurar la efectividad del sistema.

Palabras clave: Gestión de calidad, ISO 9001:2015, administración pública, eficiencia operativa, mejora continua.

ABSTRACT

In the context of public administration, efficiency and quality in service delivery are fundamental factors for improving governmental management. This study proposes the design and implementation of a Quality Management System (QMS) based on the ISO 9001:2015 standard in the Autonomous Decentralized Government (GAD) of the San Miguel canton, with the purpose of optimizing administrative processes and enhancing citizen satisfaction. The general objective of the research is to analyze the impact of a QMS on the efficiency and effectiveness of the GAD's administrative and service processes, in order to propose strategies for its implementation and sustainability. The methodology used follows a quantitative approach, with a non-experimental, descriptive-applied design. Techniques such as surveys and interviews with GAD officials and citizens were employed, along with a situational analysis of the existing processes. Tools such as the SWOT matrix, PEST analysis, and an evaluation of internal and external factors were applied to identify areas for improvement.

The results show that the absence of a QMS has led to operational inefficiencies, deficiencies in process documentation, and limitations in citizen service. The implementation of the ISO 9001:2015 standard would improve internal organization, optimize resources, and strengthen transparency. In conclusion, adopting a QMS is key to improving the quality of public service, reducing response times, and ensuring continuous improvement. It is recommended to train personnel and maintain constant monitoring to ensure the effectiveness of the system.

Keywords: Quality management, ISO 9001:2015, public administration, operational efficiency, continuous improvement.

CAPÍTULO I

1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del problema

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón San Miguel tiene un reto que se podría considerar complejo, en virtud de que no solo tiene que administrar con eficiencia los distintos procesos, sino que también debe brindar servicio a la comunidad. Este problema se sitúa dentro de un fenómeno más amplio, que es la necesidad de reforma y mejora de la administración pública en el Ecuador, donde las instituciones del gobierno se empeñan en alcanzar los niveles de expectativa que tiene la sociedad hacia el trabajo que realizan.

La ausencia de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) conforme a la norma ISO 9001:2015 ha ocasionado que haya problemas permanentes en el manejo de procesos, la gestión documental y la transparencia de las operaciones. La falta de un enfoque sistemático y estandarizado de la gestión de la calidad en el GAD de San Miguel, impide a la institución ofrecer una eficaz atención a la demanda de los ciudadanos y a las exigencias legales y normativas (Chacón, Diseño de un sistema de Gestión por procesos basado en la Norma Iso 9001:2015 para el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2022). Además, la implementación de un SGC es crucial para el fortalecimiento institucional y para mejorar la confianza pública en los servicios que ofrece el GAD.

En términos económicos, la restricción en la administración de recursos ha sido un fenómeno recurrente. La falta de un sistema de calidad organizacional que sea confiable impacta en la correcta asignación y uso de los recursos económicos y humanos, por lo que se generan gastos de manera inefectiva y en ocasiones duplicación de funciones y esfuerzos. Esto acarrea un ventiado de los recursos públicos, lo que afecta la eficiencia en su operación y, a su vez, la capacidad que tiene el GAD para realizar actividades de desarrollo comunitario que son necesarias para el bienestar socioeconómico de San Miguel.

Desde el ángulo social, la calidad de los servicios públicos que se prestan tiene una relación directa con la imagen que tienen los ciudadanos sobre el gobierno local.. Los problemas como la falta de claridad en los procesos, la burocracia excesiva, y la demora en la respuesta a las solicitudes de los ciudadanos generan descontento y desconfianza hacia las instituciones gubernamentales . En este sentido, la implementación de un SGC basado en la ISO 9001:2015 podría mejorar significativamente la calidad de los servicios, aumentando la transparencia y promoviendo la participación activa de la comunidad.

En términos culturales, la resistencia al cambio representa un reto para la adopción de un SGC en cualquier organización, y es un fenómeno usual en muchas entidades que son ajenas a la cultura de calidad. Los trabajadores y los funcionarios pueden ser reacios a utilizar métodos que les son nuevos, en especial aquellos que incorporan cambios sobre las tareas que se deben desempeñar o mayor grado de responsabilidad. No obstante, es crucial desarrollar una cultura basada en procesos orientada hacia la calidad dentro de la organización para poder implementar cualquier iniciativa de gestión de la calidad. Esto también incluye la formación del personal, así como el establecimiento de principios de gestión de la calidad como el enfoque en el cliente, el liderazgo efectivo y la mejora continua (Quilumbaquin, 2023).

Desde la perspectiva científica, la adopción del Sistema de Gestión de Calidad SGC en la organización, fundamentada en la norma ISO 9001:2015, proporciona muchas facilidades para el análisis y mejora de los procesos que son esenciales para la innovación y la sostenibilidad de las organizaciones públicas. Desde la perspectiva tecnológica, el SGC permite a las organizaciones incorporar tecnologías modernas de gestión y administración, como los sistemas de información integrados que permiten controlar y supervisar los procesos, minimizar errores, y aumentar la eficiencia del trabajo (Proaño, 2024).

Varios factores pueden explicar el origen de los problemas de calidad en el GAD de San Miguel: por un lado, la falta de un marco normativo claro y, por otro, la ausencia de políticas operativas de gestión de calidad en los procesos cotidianos han conducido a una falta de uniformidad en el desarrollo de los procesos y la prestación

de los servicios. A su vez, la ausencia de una capacitación y sensibilización en torno al aseguramiento de la calidad de los servicios públicos ha conducido al hecho de que en la jerarquía de los problemas dentro del GAD la importancia de estos factores se ha situado en un nivel bajo.

La norma ISO 9001:2015 es una norma de gestión de calidad que acredita a las organizaciones por su calidad y es que a nivel global se le considera una norma o estandar universal para la calidad. Investigaciones anteriores como las realizadas en Ecuador han demostrado que la implementación de la norma ISO 9001:2015 en instituciones públicas no solo mejora la calidad del servicio sino además la transparencia y rendición de cuentas de las mismas. Estos beneficios son de relevancia, por ejemplo, en el contexto del GAD de San Miguel, ya que se enfatiza en el manejo eficiente de los recursos y la satisfacción del ciudadano.

Se diseñará un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos establecidos por la ISO 9001:2015 para el GAD del cantón San Miguel con el propósito de hacer frente a los problemas actuales de gestión y también para mejorar la prestación de servicios. Esta iniciativa no solo busca fortalecer la estructura organizacional del GAD, sino que también ayudará en el desarrollo de la comunidad al tener un interesante impacto hacia el crecimiento de la administración pública al ser más eficiente, transparente y centrada en resultados.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 impacta en la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel en el año 2024?

1.3. Preguntas de Investigación

¿Cuáles son los principales problemas que afectan la calidad de los servicios en el GAD de San Miguel?

¿Qué impacto tiene la falta de un Sistema de Gestión de Calidad en la eficiencia operativa del GAD de San Miguel?

¿Cuáles son los pasos necesarios para diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en la ISO 9001:2015 en el GAD de San Miguel?

¿Qué beneficios específicos se podrían obtener con la implementación de un SGC en términos de reducción de costos, optimización de recursos y mejor atención al ciudadano?

1.4. Justificación

El diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 es crucial en relación con las ineficiencias operativas que reflejan en la imagen pública del GAD de San Miguel. La ausencia del Sistema de Gestión de la Calidad afecta la productividad y eficiencia internas de la organización, así como el nivel de satisfacción y confianza de los ciudadanos en los servicios públicos. El diseño del SGC busca establecer un uso más racional de los recursos, reducir la duplicación de tareas y aumentar la transparencia y responsabilidad, que son esenciales para el desarrollo sostenible del cantón.

El objetivo principal de esta investigación es proponer un diseño de Sistema de Gestión de Calidad que permita al GAD de San Miguel optimizar sus procesos internos, mejorar la eficiencia en la entrega de servicios y aumentar la satisfacción de la comunidad. Al establecer procedimientos claros y estandarizados, la intención es minimizar errores junto con optimizar la eficiencia, lo que lleva a una mejor asignación de recursos y un impacto favorable en la percepción de los ciudadanos.

El diseño de sistemas SGC utilizando ISO 9001:2015 beneficiará significativamente a la GAD de San Miguel al mejorar la eficiencia operacional, la gestión de recursos y la reducción de costos. Además, se espera que el diseño de este sistema mejore la confianza pública en las instituciones, lo que resultará en una mayor satisfacción ciudadana y una mejora en la calidad de vida de los habitantes del cantón.

El GAD de San Miguel junto a sus empleados y funcionarios serán los más beneficiados con este diseño. Indirectamente también los ciudadanos de San Miguel podrán acceder a servicios de mejor calidad y eficiencia. Otros proveedores y

contratistas que colaboran con el GAD también se benefician porque la claridad en los procesos y la responsabilidad permite una colaboración más fluida.

Los sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2015 han resultado ser efectivos en instituciones públicas, a nivel nacional e internacional. En el caso de Ecuador y otros países, hemos visto como las instituciones con enfoque sistemático a la calidad han podido mejorar considerablemente la eficiencia operativa y la satisfacción ciudadana. Esto ayuda como referencia para la implementación del SGC en el GAD de San Miguel.

1.5. . Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Analizar la incidencia de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, en la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel en el año 2024

1.5.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis situacional detallado de los procesos actuales en el GAD de San Miguel para identificar deficiencias y áreas de mejora en la gestión de la calidad.
- Evaluar el nivel de conocimiento y la percepción de los empleados del GAD de San Miguel sobre los principios de gestión de calidad y la norma ISO 9001:2015, identificando necesidades de formación y capacitación.
- Proponer un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel.

1.6. Hipótesis o Idea a Defender

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2015 en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel

permitirá mejorar significativamente la eficiencia operativa, la efectividad de los procesos administrativos y la percepción de los servicios públicos por parte de la ciudadanía.

1.7. Variables

Variable independiente: Implementacion del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015

Variable dependiente: Eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio

1.7.1. **Operacionalización de las variables**

Tabla 1

Variable independiente: Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015

Número	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
1	Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015	La Norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional reconocido para sistemas de gestión de la calidad (SGC). Esta norma proporciona un marco basado en principios de gestión de calidad, que incluyen un enfoque en el cliente, liderazgo, involucramiento del personal, enfoque basado	Conocimientos de los trabajadores sobre la norma ISO 9001:2015	**Nivel de manejo de la Norma ISO 9001:2015**	¿Ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015?	Encuesta Cuestionario cerrado
					¿Está familiarizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?	
					¿Conoce los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 (enfoque al cliente, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, etc.)?	
					¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO	

	en procesos, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia y gestión de relaciones. La ISO 9001:2015 establece los criterios para un SGC eficaz, que permite a las organizaciones demostrar su capacidad para proporcionar productos y servicios de manera consistente, cumpliendo con los requisitos del cliente y las regulaciones aplicables (Secretaría Central de ISO, 2015).			9001:2015 en su área de trabajo?
		Aplicación de la normativa	**Percepción sobre la gestión de Calidad**	¿Cree que los principios de la gestión de calidad (mejora continua, enfoque en el cliente, liderazgo, etc.) son aplicados en el GAD de San Miguel?
				¿Considera que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 mejoraría la eficiencia del GAD?
				¿Está de acuerdo con que la implementación de la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD?
				¿Considera que el GAD necesita

		mejorar la gestión de calidad en sus procesos actuales?
	Necesidades de formación y capacitación	¿Cree que necesita formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación?
		¿Le gustaría recibir una capacitación específica sobre cómo aplicar los principios de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?
		¿En qué área considera que sería más útil recibir formación para mejorar la gestión de calidad en el GAD?

Tabla 2

Variable dependiente: Eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio

Número	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
2	Eficiencia y efectividad de los procesos administrativos y de servicio	son esenciales para el funcionamiento óptimo de las organizaciones. La eficiencia se refiere a la capacidad de llevar a cabo y cumplir ciertas tareas utilizando los recursos mínimos, como tiempo, dinero y esfuerzo, lo que conduce a operaciones rápidas y rentables. En contraste, la efectividad significa alcanzar los objetivos establecidos y satisfacer las necesidades de los usuarios internos y externos, asegurando así que se produzcan resultados relevantes,	Situación de la gestión	Contexto de la Organización	El GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que afectan sus objetivos y su capacidad para lograr los resultados esperados.	Encuesta Cuestionario cerrado
					Las necesidades y expectativas de las partes interesadas (ciudadanos, empleados, proveedores) son regularmente evaluadas.	
					El GAD de San Miguel tiene una misión claramente definida.	
					Los empleados conocen y comprenden la misión del GAD.	
					La misión del GAD refleja adecuadamente los servicios que ofrecemos y las	

	útiles y de alta calidad. Ambos conceptos, junto con otros procesos, tienen como objetivo lograr un equilibrio en el que los procesos sean rápidos y económicos, pero también efectivos en el cumplimiento de los objetivos y la creación de valor para los usuarios y la organización.			necesidades de la comunidad.	
				El GAD de San Miguel cuenta con una visión claramente definida que orienta sus objetivos a largo plazo.	
				Los empleados están familiarizados con la visión del GAD y saben hacia dónde se dirige la organización.	
				El GAD de San Miguel cuenta con una estructura organizacional claramente definida.	
				La estructura organizacional del GAD está bien documentada y accesible para todos los empleados.	
		Liderazgo en la gestión	Aplicación de Liderazgo	La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con la gestión de la calidad en el GAD.	
				Los líderes del GAD fomentan una cultura que respalda la mejora	

			continua de los procesos.
	Gestión de los recursos	Uso de Planificación	Se han identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD.
			Existen planes bien definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora.
		Soporte empleado	El GAD cuenta con los recursos necesarios (personal, infraestructura, tecnología) para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad.
			Los empleados reciben formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001:2015 y sobre los procedimientos de calidad.
		Uso de gestión en la Operación	Los procesos operativos del GAD están claramente

		documentados y son comprendidos por todos los empleados.
		Existe un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para asegurar la calidad de los servicios.
		Los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables.
	Evaluación del desempeño	Se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.
		Los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras.
	Mejora Continua	El GAD tiene un proceso efectivo para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia.

		Existen iniciativas sistemáticas de mejora continua para optimizar la calidad de los servicios públicos.	

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes (académicos y artículos de investigación)

La tesis de (2022), titulada "Diseño de un sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de Tulcán", aborda el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la eficiencia y calidad en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán. Ante la falta de procedimientos estandarizados, que generaba duplicidad de tareas y desinformación, se propuso implementar un enfoque de Business Process Management. A través de un análisis de la situación actual y entrevistas con los responsables de cada proceso, se desarrolló un mapa de procesos documentado, un manual de procedimientos y se definieron indicadores de rendimiento para asegurar una gestión administrativa más eficiente y satisfactoria para los ciudadanos.

Por otro lado, la investigación titulada "Diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, para El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, cantón Morona, provincia de Morona Santiago", por (Hidalgo, 2018). Se centró en el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, en Morona Santiago. El estudio reveló la ausencia de un sistema de calidad, lo que compromete la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos, provocando retrasos en actividades y proyectos. Utilizando encuestas a empleados y directivos, y un análisis FODA, se diseñó un sistema de calidad que cumple con los requisitos de la ISO 9001:2015, proporcionando una herramienta clave para mejorar los servicios ofrecidos y establecer un organigrama institucional. Se recomienda adoptar y aplicar estos métodos y funciones para fomentar la mejora continua de la entidad.

Así mismo, (Luna, 2024) en su estudio titulado "Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo parroquial rural La Esperanza", se enfocó en el diseño de un sistema de gestión por procesos

basado en la norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo Parroquial Rural de La Esperanza. A través de la recopilación y revisión de fuentes bibliográficas, se comprendió la importancia de la norma ISO 9001:2015 y sus fundamentos para el diseño de un sistema de gestión enfocado en los requisitos necesarios de la norma. Inicialmente, un análisis mediante un check list reveló un bajo cumplimiento de la norma en el GAD, con solo un 24,20% de conformidad, destacando deficiencias en el control y planificación de procesos. Tras diseñar e implementar el sistema de gestión, el cumplimiento mejoró significativamente a un 61,04%, evidenciando la efectividad del diseño en contribuir a los objetivos institucionales, aunque aún quedaron áreas con bajo cumplimiento, como los capítulos 9 y 10, debido a que el trabajo se centró en el diseño más que en la implementación completa.

2.2. Científico

2.2.1. Norma ISO 9001:2015

2.2.1.1. Definición de la Norma ISO 9001:2015

La Norma ISO 9001:2015 es un estándar universalmente aceptado para sistemas de gestión de calidad. Esta norma está construida en base a los principios básicos de gestión de calidad: enfoque al cliente, liderazgo, participación de las personas, enfoque basado en procesos, mejora y toma de decisiones basada en evidencia y gestión de relaciones. La Norma ISO 9001:2015 establece las condiciones que debe cumplir un sistema de gestión de la calidad para ser eficaz, por medio del cual una organización puede fragmentar la noción de capacidad como la posibilidad de mantener y que los productos y servicios se entreguen de forma constante al cliente y a otras partes interesadas (Secretaría Central de ISO, 2015).

2.2.1.2. Objetivo de la Norma ISO 9001:2015

La satisfacción de los clientes es el foco objetivo de la norma ISO 9001:2015, que se alcanza a través de la implementación de un sistema de gestión de la calidad que es tanto eficaz como eficiente. Esta norma tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a garantizar que se cumplan las necesidades y expectativas de sus clientes, así como los requisitos legales y reglamentarios. Además, alienta a las

organizaciones a mejorar continuamente para poder responder a los cambios del mercado y a los requisitos de los clientes (Secretaría Central de ISO, 2015).

2.2.1.3. Estructura de la Norma ISO 9001:2015

La estructura de la ISO 9001:2015 se organiza en diez capítulos, conocidos como la Estructura de Alto Nivel (HLS), que facilita su integración con otros sistemas de gestión. Los capítulos principales incluyen:

1. **Capítulo 1: Alcance** - Define el alcance de la norma y su aplicación.
2. **Capítulo 2: Referencias Normativas** - Proporciona las normas a las que se refiere ISO 9001:2015.
3. **Capítulo 3: Términos y Definiciones** - Explica términos clave utilizados en la norma.
4. **Capítulo 4: Contexto de la Organización** - Requiere que la organización entienda su contexto interno y externo y las expectativas de las partes interesadas.
5. **Capítulo 5: Liderazgo** - Destaca el papel de la alta dirección en la implementación y mantenimiento del SGC.
6. **Capítulo 6: Planificación** - Enfocado en la identificación de riesgos y oportunidades y la planificación de acciones para abordarlos.
7. **Capítulo 7: Soporte** - Cubre los recursos necesarios para el SGC, incluyendo personas, infraestructura y ambiente de trabajo.
8. **Capítulo 8: Operación** - Trata sobre la planificación y control operacional de los procesos.
9. **Capítulo 9: Evaluación del Desempeño** - Incluye seguimiento, medición, análisis y evaluación del desempeño del SGC.
10. **Capítulo 10: Mejora** - Se centra en la mejora continua, incluyendo la no conformidad y acciones correctivas (Secretaría Central de ISO, 2015).

2.2.1.4. Pasos para la Implementación de la Norma ISO 9001:2015

La implementación de la ISO 9001:2015 generalmente sigue un enfoque basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar):

1. **Planificar (Plan)**: En esta etapa, se definen los objetivos de calidad que se deben lograr, los procesos que deben ejecutarse y los recursos cuantitativos que se utilizarán. Se realiza un análisis del contexto y se identifican los requisitos y expectativas de las partes interesadas.
2. **Hacer (Do)**: Involucra la implementación de los procesos planificados; la asignación de responsabilidades y la capacitación del personal. Los procedimientos de calificación y los métodos de trabajo necesarios para mantener la calidad deben ser documentados.
3. **Verificar (Check)**: Durante esta fase, se monitorean y evalúan los procesos implementados para determinar si se están cumpliendo los objetivos de calidad. Esto incluye auditorías internas del sistema de gestión de la calidad y revisiones de indicadores de desempeño.
4. **Actuar (Act)**: Se toman acciones correctivas con respecto a la mejora de procesos y rectificación de incumplimientos identificados basados en los hallazgos de la verificación. Uno de los objetivos más importantes de esta etapa es garantizar que haya una adaptación y mejora continua de la organización (Secretaría Central de ISO, 2015).

El uso correcto de la norma ISO 9001:2015 facilita a las compañías satisfacer las demandas del cliente y a la vez se da lugar a una cultura organizacional que genera mejora continua, creando así una ventaja competitiva.

2.2.1.5. Indicadores de la norma ISO:2015

1. Configuración de la organización

Este indicador se centra en cómo la organización identifica el alcance y el contexto de su entorno estratégico interno y externo, junto con las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes. Esto incluye la identificación

de factores internos como recursos, estructura y cultura, así como factores externos como tendencias del mercado, regulaciones y competencia. Además, especifica el alcance del sistema de gestión de calidad (SGC) en relación con actividades esenciales para cumplir con todos los requisitos del entorno. Esto puede, por ejemplo, evaluarse en términos del porcentaje de riesgos y oportunidades identificados y abordados con respecto a las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Mena, 2019).

2. Liderazgo

La participación de la alta dirección en la implementación y mejora del SGC es, sin duda, un elemento muy significativo del liderazgo. En este sentido, este indicador evalúa hasta qué grado los líderes demuestran responsabilidad en temas relacionados con la calidad, como políticas de gestión, apoyo a revisiones internas y auditorías, y responsabilidad cívica en los objetivos de calidad. También evalúa cómo se integran los principios del sistema de calidad y las decisiones estratégicas (Pedraza, 2021). Por ejemplo, un buen indicador podría ser el número de iniciativas impulsadas por los altos directivos destinadas a mejorar la calidad de la organización.

3. Planificación

La planificación es una acción que se debe implementar para garantizar que los objetivos de calidad sean coherentes con los objetivos estratégicos de la organización. Este indicador mide el grado en que se cumplen los objetivos estratégicos, la efectividad de la gestión de riesgos y oportunidades, y la inclusión de estos aspectos en los planes de acción. Además, se centra en cómo se determinan los recursos necesarios para lograr los resultados deseados y cómo se gestionan estos recursos (Aguirre y Albán, 2020). Por ejemplo, se puede evaluar a través del porcentaje de plazos y objetivos que se han cumplido en los planes de acción.

4. Recursos de apoyo

Este indicador considera la adecuación y eficiencia de los recursos necesarios para el funcionamiento del SGC, estos son el personal, las infraestructuras, los recursos tecnológicos y la documentación. Además, se evalúa la forma en que se garantiza la competencia del personal a través de programas de capacitación y desarrollo. También abarca la adecuación de las condiciones de instalación y equipamiento del entorno laboral. Por ejemplo, se puede determinar midiendo el nivel de satisfacción entre el personal con respecto a la cobertura y calidad de los recursos (Rivera y Moya, 2023).

5. Operaciones de procesos

Los indicadores relacionados con los procesos funcionales de operaciones se centran en los procesos clave de la organización y su efectividad y eficiencia para garantizar que se satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes y otros interesados. Este indicador abarca una evaluación de la calidad del producto y el servicio, las tasas de error o defecto de los procesos involucrados y el desempeño de entrega a tiempo. Por ejemplo, se puede evaluar en términos del porcentaje de envíos entregados dentro de los parámetros de calidad acordados por las partes (Torres-Navarro et al., 2020).

6. Evaluación del rendimiento

La evaluación del rendimiento significa cómo se rastrean y revisan los procesos y actividades dentro del SGC con el fin de mejorarlos. Cubre aspectos como los resultados de los hallazgos de auditorías internas y externas, informes de monitoreo con su frecuencia y calidad, y el grado de cumplimiento de los indicadores clave de rendimiento. También se incluyen los procesos para determinar y gestionar la ocurrencia de no conformidades (Díaz, 2023). Por ejemplo, un indicador comúnmente utilizado a veces es el porcentaje de no conformidades resueltas por la empresa dentro del tiempo requerido.

7. Mejora del sistema de gestión de calidad

Este indicador está dirigido a la capacidad de la organización para identificar oportunidades de mejora y tomar acciones correctivas y preventivas. Se evalúa por la cantidad de mejoras en los procesos, la disminución de problemas recurrentes y el nivel de satisfacción del cliente. Además, evalúa cómo la organización crea una

cultura de mejora y aprende de las evaluaciones realizadas para perfeccionar el SGC (Torres-Navarro et al., 2020). Por ejemplo, se puede medir por el porcentaje de reducción en el número de fallos en procesos críticos.

Estos indicadores son cruciales para mantener la efectividad y viabilidad del SGC en cumplimiento con las disposiciones de ISO 9001:2015..

2.2.1.6. Gestión de recursos

La gestión de recursos es el conjunto de procesos que garantizan la planificación, organización, asignación y control eficiente de los recursos disponibles (humanos, materiales, financieros, tecnológicos y de maquinaria) para alcanzar los objetivos organizacionales con la máxima eficacia y mínima pérdida. Este enfoque abarca:

1. **Gestión de Recursos Humanos**: Implica la gestión por competencias, que integra conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para un desempeño eficiente. Se enfoca en asignar roles claros, planificar capacidades, y fomentar la mejora continua a través de capacitación, liderazgo y evaluación sistemática (Pereyra y Quiñonez, 2020).
2. **Gestión de Maquinaria** Involucra la planificación, el mantenimiento preventivo y el control de equipos y maquinaria, optimizando su uso para extender su vida útil, reducir los gastos operativos y garantizar una alta productividad en los proyectos (Pereyra y Quiñonez, 2020).
3. **Gestión de Materiales**: Consiste en planificar, adquirir, inspeccionar y administrar materiales y equipos necesarios para los proyectos, asegurando su disponibilidad oportuna y al menor costo posible, contribuyendo al éxito de las operaciones (Pereyra y Quiñonez, 2020).

La gestión de recursos permite a las organizaciones adaptarse a contextos cambiantes, mejorar la eficiencia operativa y garantizar resultados sostenibles en el tiempo.

2.2.1.7. Calidad de los servicios públicos

La calidad de los servicios públicos se define como la capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios, asegurando que los servicios esenciales

se proporcionen de manera oportuna, continua, eficiente y equitativa. Según Hoffman y Bateson (2002), la calidad de los servicios públicos está determinada por las percepciones de los usuarios respecto a dimensiones específicas de la industria, como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y otros elementos tangibles. (Vicuña y Orellana, 2023).

Según el estudio realizado por López Tuesta (2021), la calidad del servicio se mejora a través del establecimiento de procedimientos administrativos organizados así como sistemas de control orientados a elevar la satisfacción del usuario. La calidad del servicio público tiene que ver con la planificación estratégica, el desarrollo de recursos humanos, la asignación de recursos y la evaluación de la mejora continua. La gestión eficiente permite reducir el tiempo de espera en la entrega de servicios, mejorar la asignación de recursos y la transparencia en la entrega de servicios, aumentando así la confianza pública en las instituciones gubernamentales.

2.2.1.8. Mejora continua

La mejora continua es una filosofía de gestión que consiste en la implementación sistemática de cambios progresivos en los procesos, productos y servicios de una organización para aumentar la calidad, la productividad y la satisfacción del cliente. Este enfoque se centra en la mejora de los resultados operativos y la competitividad, a través de la disciplina, la innovación y la flexibilidad permanente a las condiciones del mercado y a los problemas organizacionales. Deming (1989) sostiene que este proceso se organiza y se mantiene por medio del ciclo PHVA, que es Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. La mejora continua es más que un proceso técnico; es una forma de fomentar una cultura organizacional de aprendizaje donde la colaboración de todos los niveles jerárquicos es fundamental (Zayas, 2022).

La mejora sigue siendo un tema crucial para la gestión de la organización. Esto fue expuesto por Bueno-Tacuri y Jácome-Ortega (2021) quienes mencionaron que en el marco de una empresa, la gestión de operaciones tiene una gran importancia en el diseño y optimización de los procesos estratégicos en cualquier empresa o institución pública. Ellos apuntan que la mejora continua se apoya en la capacitación y evaluación crítica del personal, y en la revisión sistemática de

normas y obligaciones. También, enfatizan la importancia de contar con un sistema de gestión de operaciones que atenúe deficiencias en la atención y aumente la satisfacción de los ciudadanos. En la investigación, se sostiene que la incorporación de metodología Six Sigma, el seguimiento constante de los indicadores de desempeño son condiciones necesarias para garantizar la eficiencia en el funcionamiento de las empresas y cultivar la cultura de la organización hacia la excelencia.

2.2.1.9. Enfoque en el cliente

El cliente en sí es considerado una parte clave de la organización, así se desarrolla un enfoque calculado hacia el cliente. Desde este modelo, el cliente es estudiado y sus deseos y requerimientos son esperados. Conocer el cliente permite definir productos, servicios y operaciones que no solo son deseados, pero que al igual que el cliente, también valoren el esfuerzo. Implementando este modelo ras dentro de la organización, relaciones sólidas y estables son formadas lo que resulta en alta lealtad del cliente y ventaja competitiva (Pérez A. , 2021).

El enfoque en el cliente es un ángulo crucial en la gestión de la calidad que tiene como objetivo comprender y abordar las necesidades, expectativas y preferencias de los usuarios o consumidores. Con este enfoque, todas las decisiones de la organización se toman con el cliente en mente; el resultado es la producción de productos o servicios que cumplen con los estándares de calidad especificados y que valoran al cliente. Esto se logra a través de retroalimentación constante, entrega de servicios y medición de la satisfacción del cliente. Además, el enfoque en el cliente fomenta una cultura organizacional que está preparada para la mejora continua, donde cada interacción con el cliente se convierte en una oportunidad para fortalecer la lealtad y mejorar los procesos. Al adoptar este enfoque, las organizaciones pueden mejorar su reputación y competitividad, así como fomentar relaciones a largo plazo con los clientes basadas en la confianza y la entrega continua de valor (Vargas-Badillo, 2023).

2.2.1.10. Toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso en el que una persona, grupo u organización elige una opción de las muchas que tienen disponibles, con el fin de resolver problemas, cumplir objetivos o ajustarse a un nuevo entorno. Este proceso combina datos cuantitativos y cualitativos con entornos tanto internos como externos, aplicando medidas estratégicas para lograr una respuesta satisfactoria. La toma de decisiones efectiva implica análisis, diseño, elección, implementación y evaluación, que aseguran que sea integral y sistemática hacia las estrategias organizacionales (Ávila et al., 2022).

La toma de decisiones, de acuerdo con los principios establecidos en ISO 9001:2015, se basa en un enfoque sistemático y fundamentado en evidencia, lo que asegura la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Este principio afirma que las decisiones se toman sobre la base del análisis de información objetiva obtenida de auditorías, indicadores de rendimiento, satisfacción del cliente y revisiones de gestión. La norma deja claro que una adecuada toma de decisiones minimiza la incertidumbre, mejora la planificación estratégica y facilita la implementación de medidas correctivas y preventivas. También promueve una cultura organizacional centrada en la mejora continua, donde la información se procesa de tal manera que permite el descubrimiento de nuevas oportunidades para la optimización de procesos. Al adoptar este enfoque, las organizaciones pueden ser más efectivas, reducir riesgos y asegurar que se hayan cumplido los objetivos de calidad, mejorando así su competitividad y sostenibilidad a lo largo del tiempo (Serra, 2022).

2.2.2. Calidad

La calidad se refiere a la capacidad del servicio u objeto para cumplir con ciertos requisitos, lo que significa satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Este es un concepto subjetivo ya que puede ser diferente según la expectativa de cada persona. La calidad no es un fenómeno que se pueda definir de manera universal y, en cambio, tiene sentido en relación con las necesidades y expectativas distintivas de cada usuario. (Burgos, 2021) .

El objetivo relacionado con la calidad es generar una mayor satisfacción del cliente y lograr eficiencias en las operaciones, al mismo tiempo que se cumplen todas las normativas y regulaciones legales aplicables. Se supone que deben ser consistentes con la política de calidad de la organización y ser cuantificables y cualificables de tal manera que permitan un seguimiento continuo y aseguren una mejora constante. En el contexto de la implementación de la ISO 9001:2015, los objetivos de calidad se utilizan para guiar la planificación y ejecución de estrategias que buscan optimizar los procesos y resultados de la organización (Soriano, 2023) .

2.2.3. Objetivos de la calidad

La calidad debe ser asegurada en todos los niveles funcionales y en todos los procesos de la organización, la misma debe contar con políticas, procedimientos, normas y requerimiento administrativos que regulen sus objetivos de calidad. Estos objetivos de calidad deben:

a) Ser coherentes con la política de la calidad.

b) Ser medibles.

c) Tener en cuenta los requisitos aplicables.

d) Ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente.

e) Ser objeto de seguimiento.

f) Comunicarse.

g) Actualizarse, cuando se requiera (Aparicio y Huaman, 2019)

2.2.4. Sistema de Gestión de la Calidad

Lo que se conoce formalmente como Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es un sistema que tiene políticas y procedimientos estandarizados dentro de una empresa que busca satisfacer las necesidades de calidad exigidas por la legislación vigente y los propios consumidores y/o usuarios. La norma internacional ISO 9001 da sustento a esta conceptualización al establecer que los propósitos de un SGC son el incremento de la eficiencia y efectividad de los procesos buscando la mejora continua y adaptándose a lo que el mercado requiere. Se busca la implementación

de este sistema para poder verificar que la empresa es capaz de mantener altos niveles de calidad lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente y, consecuentemente, en una mejor posición competitiva dentro del mercado (Reyes et al., 2021).

2.2.5. Objetivos del sistema de gestión de la calidad

Los objetivos de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) son múltiples y se centran en la mejora continua de los procesos y productos de una organización. Estos objetivos incluyen:

1. **Incrementar la Satisfacción del Cliente**: Asegurar que los productos o servicios cumplan consistentemente con los requisitos del cliente y las expectativas, lo que se traduce en una mayor lealtad y satisfacción.
2. **Mejorar la Eficiencia y Eficacia de los Procesos**: Optimizar los procesos internos para reducir desperdicios, mejorar el uso de recursos y minimizar errores, lo que lleva a una operación más rentable y sostenible.
3. **Garantizar el Cumplimiento Normativo**: Asegurar que la organización cumpla con todas las normativas y regulaciones aplicables, tanto legales como del sector, evitando sanciones y fortaleciendo la reputación corporativa.
4. **Fomentar una Cultura de Mejora Continua**: Promover un enfoque sistemático y constante hacia la mejora de procesos, productos y servicios, involucrando a todos los niveles de la organización en la identificación de oportunidades de mejora.
5. **Facilitar la Toma de Decisiones Basada en Datos**: Utilizar la recopilación y análisis de datos para tomar decisiones informadas y basadas en evidencia, lo que ayuda a identificar problemas, medir el rendimiento y evaluar la efectividad de las acciones correctivas (Puche et al., 2021).

Estos objetivos permiten a las organizaciones no solo mantener altos estándares de calidad, sino también ser receptivas a las condiciones cambiantes del mercado y a las expectativas de sus clientes.

2.2.6. Implementación de un sistema de gestión de calidad

La implantación de un sistema de gestión de calidad involucra aspectos de importancia e interés que son expuestos a continuación de forma cronológica:

- Evaluación del estado actual que abarca debilidades y da medidas para la mejora.
- Creación de una estructura para implementar gerentes, nombrar personal a cargo y garantizar el control de calidad utilizando un enfoque sistemático que asegure que un producto, servicio u otros procesos cumplan con los estándares de calidad. En este sentido, será de suma importancia contar con el compromiso y el liderazgo de la dirección para impulsar y supervisar todo el proyecto.
- Información, educación y formación en todos los niveles de la organización: alta dirección, gerentes intermedios, trabajadores de planta.
- Lanzamiento del desarrollo de elementos y componentes junto con indicadores de calidad y parámetros de medición.
- Establecimiento de manuales de calidad que documenten la "cultura" y la política de calidad de su compromiso respecto a la construcción, acciones, organización, procedimientos, documentos utilizados, entre otras cosas, mientras se define qué, quién, cuándo, cómo, cuánto y dónde se realizan todas las actividades del sistema de calidad (León, 2020).

Esto se convierte efectivamente en una guía para alcanzar los objetivos de calidad en un proyecto dado. Deben implementarse medidas adecuadas para asegurar que se cumplan los estándares para auditorías internas y evaluación de resultados.

2.2.7. Herramientas para la implementación de un sistema de gestión de la calidad

Son recursos y metodologías físicas y/o digitales para el diseño, implementación, mantenimiento y mejora de un SGC. Ayudan en la identificación, análisis y

resolución de problemas, estandarización de procesos y mejora continua. (Salazar, 2023).

Algunas de las principales herramientas son:

- **Diagramas:** Flujo, Ishikawa, Pareto, de dispersión, etc.
- **Hojas de control:** Para registrar datos de forma estructurada.
- **Gráficos de control:** Para monitorear la estabilidad de un proceso.
- **Software especializado:** Para gestionar documentos, realizar análisis de datos y automatizar tareas.
- **Auditorías:** Para evaluar el cumplimiento de los requisitos del SGC.
- **Reuniones:** Para la toma de decisiones y la comunicación.

2.3. Conceptual

Eficiencia

La eficiencia se refiere a la capacidad de cumplir los objetivos con el mínimo coste en recursos disponibles como podrían ser el tiempo, dinero o el esfuerzo realizado. Esto significa hacer el mejor uso de todos los recursos a su disposición, de modo que se produzca el máximo a partir de un mínimo de recursos (Bacilio, 2024).

Eficacia

La eficacia es la posibilidad de alcanzar los objetivos o resultados planificados o deseados cueste lo que cueste, es decir, sin importar los recursos utilizados. Está orientada a los resultados ya que la finalidad propuesta de los objetivos establecidos se cumple (Izquierdo, 2023).

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos comprenden una variedad de funciones realizadas de manera sistemática, incluyendo, pero no limitándose a, la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una institución. Estos procesos tienen como objetivo integrar de manera eficiente y efectiva los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos para cumplir con los objetivos organizacionales con el más alto nivel de producción (Toala y Aguilera, 2024).

Procesos de Servicio

Los procesos de servicio son el conjunto de actividades, procedimientos y tareas que una organización lleva a cabo para atender a los clientes, o en su defecto, a los usuarios de la misma. Creados por la mayoría en el proceso, estos desequilibran las directrices en dirección a tensiones de poder rotas en entregables y clientes y que al mismo tiempo garantizan un cumplimiento y en lugar de solo una experiencia agradable por perseguir a lo largo de la entrega, pero también continúan entregando (Pérez et al., 2024).

Eficiencia de Procesos Administrativos

La eficiencia en los procesos administrativos se refiere a la capacidad de ejecutar las funciones de planificación, organización, dirección y control utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Esto implica optimizar procedimientos, reducir costos y tiempos, y eliminar actividades que no agregan valor, con el objetivo de mejorar la productividad organizacional (Valenzuela et al., 2024).

Eficacia de Procesos Administrativos

La eficacia de los procesos administrativos es la capacidad de estos para lograr los objetivos y metas organizacionales establecidos. Se enfoca en el grado en que las funciones administrativas contribuyen al cumplimiento de los resultados deseados, asegurando que las decisiones y acciones tomadas conduzcan al éxito organizacional (Silva y Sánchez, 2024).

Alta dirección

La alta dirección se refiere al grupo de ejecutivos y líderes responsables de establecer la dirección estratégica de una organización, tomar decisiones clave y supervisar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Incluye roles como gerentes generales, directores y otros altos ejecutivos que garantizan el alineamiento de los recursos y estrategias con la misión y visión de la organización.

Acción Correctiva:

Medida tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada y prevenir su recurrencia.

Contexto de la Organización:

Comprensión de los factores internos y externos que afectan la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.

Cultura Organizacional:

Conjunto de valores, creencias y comportamientos que caracterizan la forma en que se llevan a cabo las actividades dentro de una organización.

Eficiencia Operativa:

Capacidad de una organización para optimizar sus procesos y recursos para maximizar la productividad y minimizar costos y desperdicios.

Estructura organizacional:

La estructura organizacional es la disposición jerárquica y funcional de los roles, responsabilidades, y relaciones de autoridad dentro de una organización. Define cómo se agrupan y coordinan las actividades para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente.

Gestión de Recursos:

Proceso de planificación, organización y control de los recursos (humanos, financieros, materiales) necesarios para implementar y mantener el SGC.

Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD):

Entidad administrativa local responsable de la gestión de recursos y la prestación de servicios públicos en un área geográfica específica.

ISO 9001:2015:

Norma internacional que establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, promoviendo la mejora continua y la satisfacción del cliente.

Liderazgo:

Rol y responsabilidad de la alta dirección en la definición de la visión, misión y dirección estratégica de una organización.

Mejora Continua:

Proceso constante de optimización de los procesos organizacionales para aumentar la eficiencia y la calidad de los productos o servicios.

Misión:

La misión es una declaración fundamental que define el propósito de una organización, su razón de ser, y lo que busca ofrecer a sus clientes o beneficiarios. Establece el enfoque central y las actividades clave que realiza para alcanzar sus metas, alineando su identidad con las necesidades del entorno.

Transparencia:

Calidad de ser abierto y claro en los procesos y decisiones organizacionales, facilitando la rendición de cuentas y la confianza pública.

Participación de los Empleados:

Involucramiento activo de los empleados en los procesos de mejora de la organización, esencial para la implementación eficaz del SGC.

Planificación Estratégica:

Proceso de definir la dirección y objetivos a largo plazo de una organización, y establecer los planes para alcanzarlos.

Procedimiento:

Un procedimiento es un conjunto de pasos secuenciales y sistemáticos diseñados para llevar a cabo tareas o procesos específicos dentro de una organización. Asegura la uniformidad y eficiencia en la ejecución de actividades, reduciendo errores y mejorando la productividad.

Proveedores:

Los proveedores son las entidades o individuos externos que suministran bienes, servicios o recursos necesarios para las operaciones de una organización. Son una parte clave de la cadena de suministro, influyendo en la calidad y disponibilidad de los productos o servicios finales.

Riesgos y Oportunidades:

Identificación de factores que podrían afectar positivamente o negativamente los objetivos de una organización, y el plan de acción para gestionarlos.

Satisfacción del Cliente:

Grado en el que los productos o servicios de una organización cumplen o superan las expectativas de sus clientes.

Sistema de Gestión de la Calidad (SGC):

Conjunto estructurado de procedimientos y políticas adoptados para asegurar que los productos o servicios cumplan consistentemente con los estándares de calidad y las expectativas del cliente.

Proceso Documentado:

Instrucciones y registros escritos que describen cómo se deben realizar las actividades y procesos dentro de un SGC.

Indicadores de Desempeño:

Métricas utilizadas para medir la eficiencia y eficacia de los procesos y el cumplimiento de los objetivos de calidad.

Auditoría Interna:

Proceso de evaluación interna para verificar el cumplimiento de los procedimientos del SGC y la norma ISO 9001:2015.

No Conformidad:

Situación donde un producto, servicio o proceso no cumple con los requisitos establecidos por la norma o la organización.

Objetivos:

Los objetivos son metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y delimitadas en el tiempo (SMART) que una organización establece para guiar sus acciones y evaluar su desempeño. Representan los resultados deseados que se buscan alcanzar a través de estrategias y actividades.

Oportunidades de mejora:

Las oportunidades de mejora son áreas o procesos identificados dentro de una organización que tienen el potencial de optimizarse para aumentar la eficiencia, calidad, productividad o satisfacción del cliente. Estas oportunidades surgen del análisis de resultados, auditorías o retroalimentación y son clave para la mejora continua.

Tecnologías de Gestión:

Herramientas digitales y sistemas de información que facilitan la gestión de procesos y el control de calidad en una organización.

Visión:

La visión describe el estado ideal y aspiracional que una organización busca alcanzar en el futuro. Proporciona un marco inspirador y motivacional, guiando el desarrollo estratégico a largo plazo y marcando la dirección hacia donde se dirige la organización.

2.4. Legal

Constitución de la República del Ecuador (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Título V

Organización Territorial del Estado

Capítulo Primero

Principios generales

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Capítulo cuarto

Régimen de competencias

Art. 262.- Los gobiernos regionales autónomos tendrán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las otras que determine la ley que regule el sistema nacional de competencias:

1. Planificar el desarrollo regional y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial. 2. Gestionar el ordenamiento de cuencas hidrográficas y propiciar la creación de consejos de cuenca, de acuerdo con la ley.

3. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte regional y el cantonal en tanto no lo asuman las municipalidades.

4. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito regional.

5. Otorgar personalidad jurídica, registrar y controlar las organizaciones sociales de carácter regional.

6. Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías, necesarias para el desarrollo regional, en el marco de la planificación nacional.

7. Fomentar las actividades productivas regionales.

8. Fomentar la seguridad alimentaria regional.

9. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad (Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, 2021)

CAPÍTULO V

De la reglamentación técnica y de la certificación de la conformidad

Art. 29.-La reglamentación técnica comprende la elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos necesarios para precautelar los objetivos relacionados con la seguridad, la salud de la vida humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente y la protección del consumidor contra prácticas engañosas.

La elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos, a través de las entidades de los gobiernos central, provincial y municipal, en el ámbito de sus respectivas competencias, no tendrá por objeto crear obstáculos innecesarios al comercio y deberán observar los procedimientos establecidos en los acuerdos internacionales suscritos y ratificados por el país, así como los (sic) procedimientos que dicte el Ministerio de Industrias y Productividad. Se excluye la utilización de las normas técnicas internacionales cuando su aplicación, a criterio del Ministerio de Industrias y Productividad, no guarde relación con los intereses nacionales.

La seguridad debe ser preservada en ámbitos tales como la operación y utilización segura de maquinaria y equipos; operaciones de construcción, seguridad biológica, mecánica, térmica, eléctrica, ecológica, electromagnética, industrial, contra radiaciones ionizantes y no ionizantes, contra explosiones, contra incendios, entre otros.

2.5. Georreferencial

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de San Miguel de Bolívar, se sitúa en la provincia de Bolívar en Ecuador como una entidad administrativa. De modo que sus principales funciones son las de planificar y articular el desarrollo territorial y socioeconómico del cantón mediante la acción del Estado y los proyectos comunitarios. El Gobierno Autónomo Descentralizado se enfoca en el trabajo hacia la mejora de la infraestructura, de los servicios básicos en el cantón y de la calidad de vida de sus pobladores dentro de los marcos de los objetivos de desarrollo sostenible y la legislación nacional. De igual manera busca fomentar la protección del medio ambiente, la eficiencia administrativa en la gestión de recursos y en sus actividades para derivar en una adecuada confianza y participación de la ciudadanía (GAD San Miguel, 2023).

Figura 1

Ubicación del GAD San Miguel



Fuente: Google Maps

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Descriptiva

cantón San Miguel en cuanto a la calidad de la gestión. El estudio tiene como Es descriptivo el estudio porque se centra en describir y estudiar las características y los problemas existentes del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del objetivo proporcionar una imagen completa e ilustrativa de la situación actual, incluyendo cómo se están gestionando los recursos de asistencia, la falta de un sistema de calidad y sus consecuencias hacia el contenido público.

Vale la pena mencionar que este estudio, que es de naturaleza descriptiva, determinará y presentará las condiciones actuales, así como los problemas particulares que enfrenta el GAD, lo cual es crucial para el desarrollo de una propuesta de un marco para el diseño de un Sistema de Gestión de Calidad conforme a los requisitos de la norma ISO 9001:2015. El problema que hay que analizar y los objetivos han requerido conocer el contexto de la organización y de dicho contexto entendieron las medidas que había que tomar para aumentar la efectividad operativa, la administración de recursos y la calidad de los servicios públicos.

3.1.2. Aplicada

El estudio es de tipo aplicado porque se enfoca en utilizar conocimientos existentes, como la norma ISO 9001:2015, para resolver problemas prácticos de gestión y calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel. Busca diseñar un sistema de gestión de calidad enfocado en la mejora de la eficiencia operativa, optimización de la utilización de recursos y mejoras en la atención ciudadana en los servicios públicos.

3.2. Enfoque de la Investigación

3.2.1. Cuantitativo

El enfoque de investigación utilizado es cuantitativo, ya que se enfoca de forma directa en la recolección y análisis de datos numéricos con la intención de comprender mejor la realidad actual del GAD del cantón San Miguel. Se utilizarán encuestas y cuestionarios estructurados para poder obtener datos estadísticos que permitirán realizar mediciones de la eficiencia operacional, la administración de recursos, la operatividad y la satisfacción de la comunidad. Esta perspectiva hace posible la obtención de resultados claros y cuantificables, que son cruciales para una adecuada evaluación de la probabilidad del efecto del planteamiento de un Sistema de Gestión de Calidad que cumpla con la norma ISO 9001:2015.

3.2.2. No Experimental

El método de investigación es no experimental, lo que indica que los investigadores no intervienen en la manipulación de las variables de estudio en su conjunto, sino que las observan y las analizan. Este diseño es adecuado para evaluar las situaciones existentes del GAD de San Miguel en relación con la gestión de la calidad, porque se centrará en recopilar información y datos sobre los procesos implementados y su efecto en la operación y la satisfacción del usuario. La investigación no experimental permite la descripción y análisis del estado de los procesos sin intervención de control variable en el entorno laboral.

3.3. Métodos de Investigación

3.3.1. Deductivo

El tipo de investigación que se adopta es el deductivo, que consiste en la utilización de teorías y principios en un ámbito general sobre la gestión de calidad, para más tarde llegar a conclusiones que sean casuísticas dentro del GAD de San Miguel. Esto permitirá hacer uso de los postulados de la norma ISO 9001:2015 en las circunstancias particulares de la entidad, examinando en qué forma estos principios pueden proporcionar soluciones a problemas específicos de eficiencia y calidad de

servicio en la prestación de servicios públicos. A través de este método, se pretende comprobar la hipótesis que sostiene que la implementación de un sistema de gestión de calidad inflará considerablemente la gestión operativa y la satisfacción del ciudadano.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

3.4.1. . Encuesta

Se empleará la técnica de encuestas para obtener datos de los trabajadores del GAD del cantón San Miguel. La encuesta tendrá un diseño que pretende obtener datos estadísticos sobre las percepciones de los empleados respecto a cuán eficientes son los procesos existentes, cuán buenos son los servicios proporcionados y cuán conocedores son los empleados con respecto a la norma ISO 9001:2015. La encuesta se vale de preguntas estructuradas, así que se va a lograr la obtención de datos objetivos y medibles que consisten en la opinión del personal sobre los aspectos que requieren mejora y la necesidad de tener un Sistema de Gestión de Calidad implementado.

3.4.2. Entrevista

Se aplicará una entrevista dirigida a los directivos del GAD del cantón San Miguel para obtener una perspectiva más profunda y cualitativa sobre los desafíos y oportunidades en la gestión de calidad. Esta entrevista permitirá explorar las opiniones y experiencias de los líderes de la organización sobre la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, su percepción sobre los problemas actuales y sus expectativas respecto a las mejoras operativas y estratégicas. Las entrevistas serán semiestructuradas, permitiendo una conversación abierta y detallada, facilitando la recolección de información clave para el desarrollo del proyecto.

3.4.3. . Cuestionario

El cuestionario servirá como el instrumento principal para la encuesta aplicada al personal. Este cuestionario contendrá preguntas cerradas y de elección múltiple que

permitirán a los encuestados responder de manera que facilite el análisis estadístico de los datos recolectados. Las preguntas se centrarán en el monitoreo de las prácticas de gestión de calidad, el nivel de satisfacción de los empleados y las percepciones de los empleados hacia las prácticas existentes. Esto informará recomendaciones sobre áreas críticas que necesitan ser mejoradas y la disposición de los empleados para aceptar un nuevo sistema de gestión.

3.4.4. Guía de preguntas abiertas

Para la entrevista con los administradores del GAD, será empleada una guía de preguntas abiertas. Esta guía ayudará a indagar en cuestiones específicas concernientes a la calidad, la aplicabilidad de la norma ISO 9001:2015 en la empresa y obstáculos estratégicos y operacionales que se ha objetivado en torno a la organización. Existen expectativas de poder tener preguntas abiertas por los defensores que representará una conversación pormenorizada y que permite a los directivos expresar sus opiniones, inquietudes y recomendaciones sobre cómo mejorar las prácticas de gestión de calidad de la administración del GAD San Miguel.

3.5. Universo, Población y Muestra

3.5.1. Universo

En la actualidad en el Gobierno Descentralizado Autónomo del cantón San Miguel de la provincia Bolívar cuenta con un total de 25 trabajadores que laboran en distintas áreas de la institución.

3.5.2. Población

Para la ejecución se considerará como población a todos los trabajadores de las áreas administrativas, esperando contar con la participación de 15 trabajadores administrativos.

3.5.3. Muestra

Debido a que la población es reducida, no se aplicará ninguna técnica de muestreo, trabajando con la totalidad de los trabajadores administrativos del GAD San Miguel.

3.6. Procesamiento de la Información

Para el procesamiento de la información se utilizará el software Excel, donde se tabulará la información inicial, posteriormente para el análisis descriptivo se utilizará el software SPSS v. 25 para generar las tablas y gráficos de frecuencia y ocurrencia para el análisis e interpretación.

CAPÍTULO IV.

4. RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de resultados

4.1.1. Resultados de la evaluación del conocimiento y la percepción sobre la Gestión de Calidad y la Norma ISO 9001: 2015

Conocimiento sobre la Norma ISO 9001:2015

Tabla 3

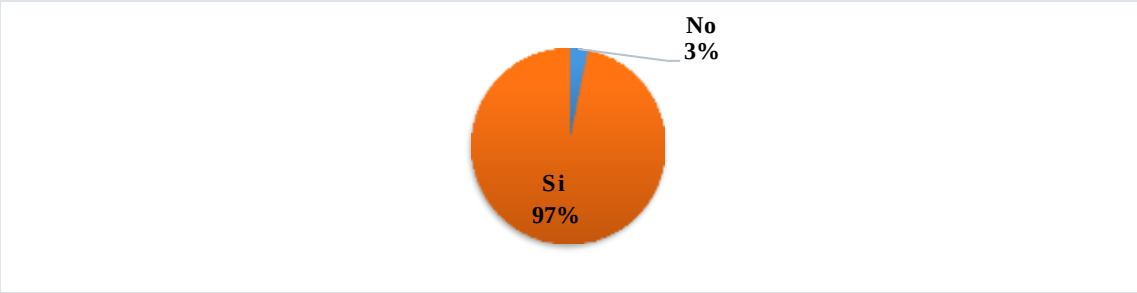
¿Ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015?

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	3,2
Si	30	96,8
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 1

¿Ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que la gran mayoría de los encuestados tienen conocimiento sobre la norma ISO 9001:2015, con un 96,8% de los participantes afirmando haber escuchado sobre ella. Esto sugiere que el personal del GAD de San Miguel posee una familiaridad general con la norma, lo que podría facilitar su implementación. Sin embargo, el 3,2% que desconoce la normativa indica la necesidad de reforzar la capacitación para asegurar que todos los empleados comprendan su importancia y aplicación en la gestión de calidad institucional.

Tabla 4

¿Está familiarizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?

	Frecuencia	Porcentaje
No, desconozco sus requisitos	1	3,2
Si, tengo buen conocimiento	3	9,7
Si, tengo conocimiento básico	27	87,1
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 2

¿Está familiarizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que, aunque la mayoría de los encuestados (87,1%) tiene un conocimiento básico sobre los requisitos de la norma ISO 9001:2015, solo un 9,7% afirma tener un buen dominio de estos, mientras que un 3,2% desconoce por completo sus requisitos. Esto indica que, si bien existe una base general de conocimiento sobre la norma, es necesario fortalecer la capacitación y profundizar en su aplicación práctica para asegurar una implementación efectiva del sistema de gestión de calidad en el GAD de San Miguel.

Tabla 5

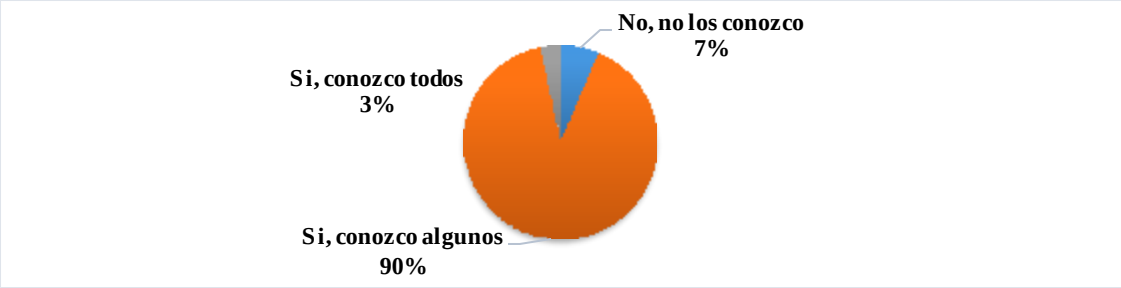
¿Conoce los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 (enfoque al cliente, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, etc.?

	Frecuencia	Porcentaje
No, no los conozco	2	6,5
Si, conozco algunos	28	90,3
Si, conozco todos	1	3,2
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 3

¿Conoce los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 (enfoque al cliente, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, etc.?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados (90,3%) tiene un conocimiento parcial sobre los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015, mientras que solo un 3,2% afirma conocerlos en su totalidad y un 6,5% los desconoce por completo. Esto evidencia la necesidad de fortalecer la formación en estos principios clave, ya que su comprensión es esencial para garantizar una implementación efectiva y una gestión de calidad alineada con los estándares internacionales en el GAD de San Miguel.

Tabla 6

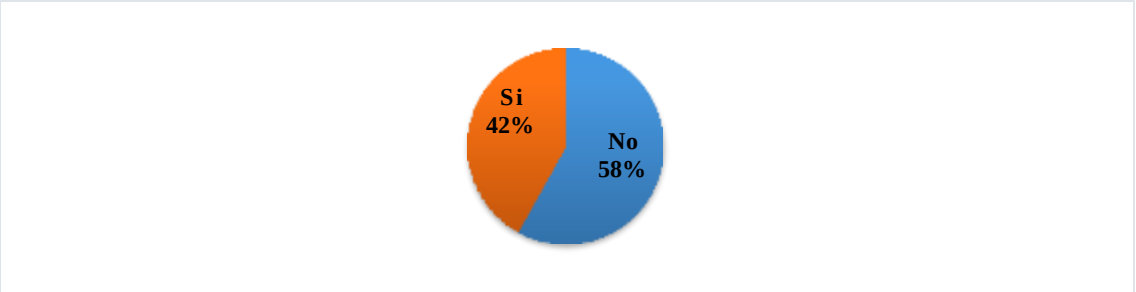
¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
No	18	58,1
Si	13	41,9
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 4

¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados revelan que el 58,1% de los encuestados no ha recibido capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo, mientras que el 41,9% sí ha sido capacitado. Esta falta de formación representa una barrera para la aplicación efectiva del sistema de gestión de calidad en el GAD de San Miguel.

Percepción sobre la gestión de calidad en el GAD

Tabla 7

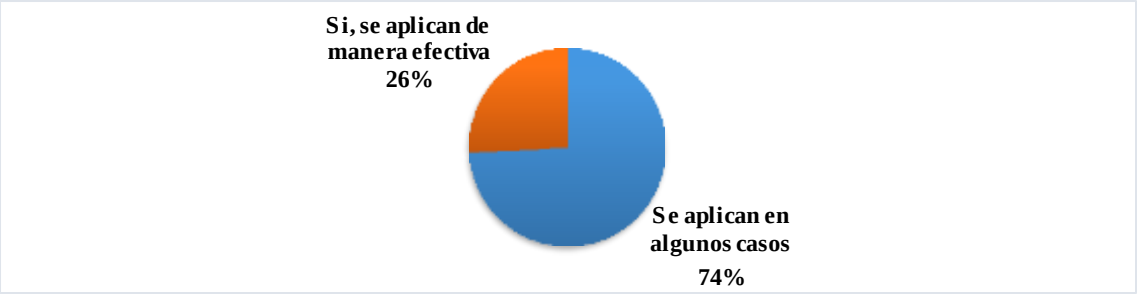
¿Cree que los principios de la gestión de calidad (mejora continua, enfoque en el cliente, liderazgo, etc.) son aplicados en el GAD de San Miguel?

	Frecuencia	Porcentaje
Se aplican en algunos casos	23	74,2
Si, se aplican de manera efectiva	8	25,8
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 5

¿Cree que los principios de la gestión de calidad (mejora continua, enfoque en el cliente, liderazgo, etc.) son aplicados en el GAD de San Miguel?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados evidencian que la aplicación de los principios de gestión de calidad en el GAD de San Miguel es parcial, ya que el 74,2% de los encuestados considera que estos solo se aplican en algunos casos, mientras que un 25,8% percibe que se implementan de manera efectiva. Esto refleja una gestión de calidad con oportunidades de mejora, donde la percepción general indica que, aunque existen esfuerzos en la aplicación de estos principios, no se han consolidado completamente en la estructura y operación institucional.

Tabla 8

¿Considera que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 mejoraría la eficiencia del GAD?

	Frecuencia	Porcentaje
Si, mucho	15	48,4
Si, pero de forma limitada	16	51,6
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 6

¿Considera que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 mejoraría la eficiencia del GAD?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que la totalidad de los encuestados reconoce que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la eficiencia del GAD de San Miguel. Sin embargo, existe una división en la percepción de su impacto: el 51,6% considera que la mejora sería limitada, mientras que el 48,4% cree que sería significativa.

Tabla 9

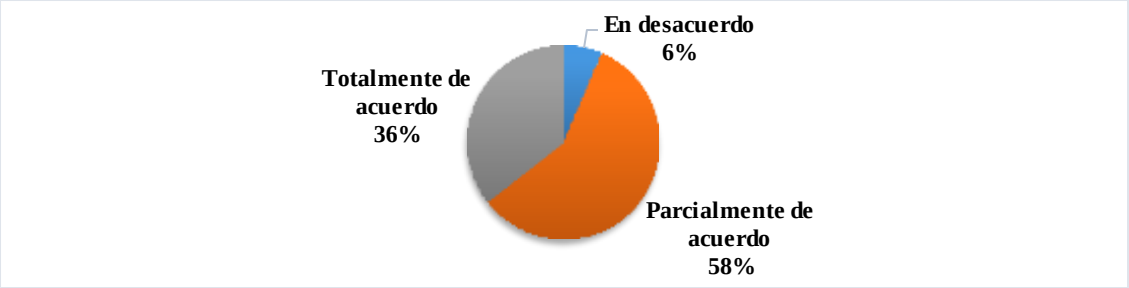
¿Está de acuerdo con que la implementación de la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD?

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	6,5
Parcialmente de acuerdo	18	58,1
Totalmente de acuerdo	11	35,5
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 7

¿Está de acuerdo con que la implementación de la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que la mayoría de los encuestados percibe que la implementación de la norma ISO 9001:2015 tendría un impacto positivo en la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD de San Miguel. Un 58,1% está parcialmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que un 35,5% la respalda totalmente. Sin embargo, un 6,5% de los participantes expresa desacuerdo, lo que indica la existencia de dudas o escepticismo sobre el impacto real de la norma en la percepción ciudadana. Esta variabilidad en las respuestas sugiere diferentes niveles de confianza en la efectividad de la gestión de calidad dentro de la institución.

Tabla 10

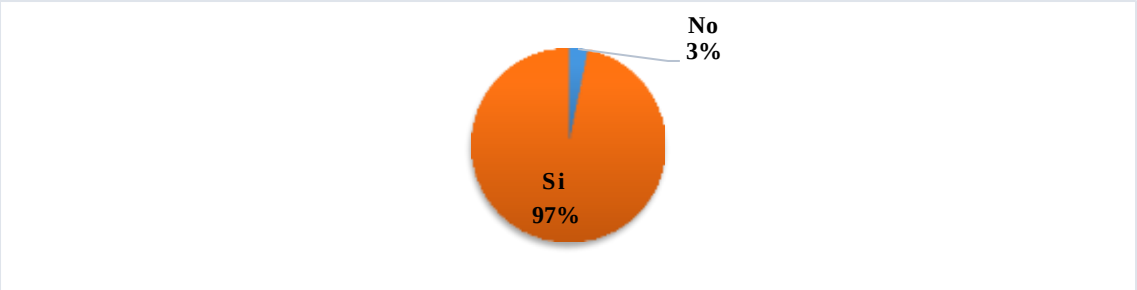
¿Considera que el GAD necesita mejorar la gestión de calidad en sus procesos actuales

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	3,2
Si	30	96,8
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 8

¿Considera que el GAD necesita mejorar la gestión de calidad en sus procesos actuales



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados evidencian un consenso casi unánime sobre la necesidad de mejorar la gestión de calidad en los procesos del GAD de San Miguel, con un 96,8% de los encuestados que considera necesario fortalecer este aspecto. Solo un 3,2% percibe que no es necesario realizar mejoras, lo que indica que la percepción general apunta a deficiencias o áreas de oportunidad dentro de la institución. Estos datos reflejan una clara demanda por optimizar los procesos administrativos y de servicio, lo que sugiere que la gestión de calidad es un aspecto crítico en la eficiencia del GAD.

Necesidades de Formación y Capacitación

Tabla 11

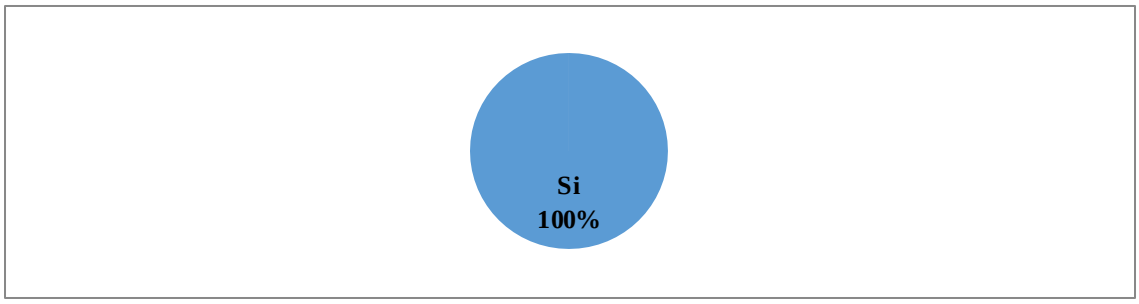
¿Cree que necesita formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 9

¿Cree que necesita formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

El total de los encuestados manifiesta la necesidad de recibir formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación. Este hallazgo demuestra que, aunque se tiene conocimiento sobre la norma, aún existen vacíos que no permiten su comprensión o aplicación dentro del GAD de San Miguel. El hecho de que todos hayan respondido de esta forma pone de relieve la necesidad de atender y mejorar la formación en gestión de calidad a fin de facilitar una intervención que cumpla con los requisitos mínimos.

Tabla 12

¿Le gustaría recibir una capacitación específica sobre cómo aplicar los principios de la norma ISO 9001: 2015 en su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	100,0

Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 10

¿Le gustaría recibir una capacitación específica sobre cómo aplicar los principios de la norma ISO 9001: 2015 en su área de trabajo?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los encuestados expresan interés en recibir capacitación específica sobre la aplicación de los principios de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo. Este resultado pone en evidencia la disposición del personal para fortalecer sus conocimientos y mejorar la gestión de calidad dentro del GAD de San Miguel. Además, refleja la percepción de que una formación más detallada podría contribuir significativamente a la optimización de los procesos administrativos y de servicio en la institución.

Tabla 13

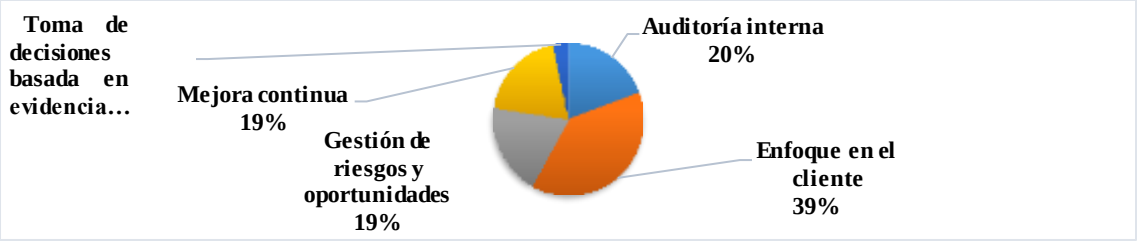
¿En qué área considera que sería más útil recibir formación para mejorar la gestión de la calidad en el GAD?

	Frecuencia	Porcentaje
Auditoría interna	6	19,4
Enfoque en el cliente	12	38,7
Gestión de riesgos y oportunidades	6	19,4
Mejora continua	6	19,4
Toma de decisiones basada en evidencia	1	3,2
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 11

¿En qué área considera que sería más útil recibir formación para mejorar la gestión de la calidad en el GAD?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

El interés en la formación se distribuye en varias áreas clave de la gestión de calidad, destacando el enfoque en el cliente con un 38,7% de preferencia. Asimismo, la auditoría interna, la gestión de riesgos y oportunidades, y la mejora continua son consideradas igualmente relevantes por el 19,4% de los encuestados en cada caso. En menor medida, la toma de decisiones basada en evidencia es mencionada por el 3,2% de los participantes. Estos resultados reflejan la necesidad de fortalecer distintos aspectos de la gestión de calidad dentro del GAD de San Miguel, priorizando aquellos que impactan directamente en la eficiencia operativa y en la satisfacción ciudadana.

Tabla 14

¿Considera que las herramientas o recursos actuales en el GAD son suficientes para asegurar una buena calidad?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 12

¿Considera que las herramientas o recursos actuales en el GAD son suficientes para asegurar una buena calidad?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Todos los encuestados coinciden en que las herramientas y recursos actuales en el GAD de San Miguel son suficientes para garantizar una buena calidad en la gestión. Este resultado sugiere que, desde la percepción del personal, la infraestructura y los medios disponibles no representan una limitación para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Sin embargo, el enfoque debería centrarse en optimizar el uso de estos recursos y en fortalecer los conocimientos y la aplicación de la norma ISO 9001:2015 para maximizar su efectividad.

Tabla 15

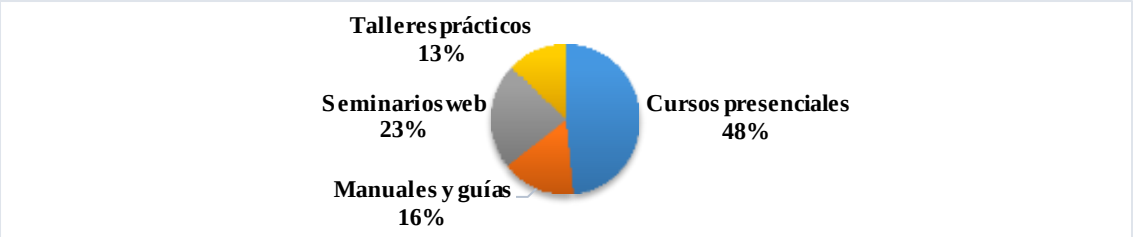
¿Qué tipo de formación adicional cree que sería útil para usted y sus colegas en términos de mejorar la calidad de los procesos en el GAD?

	Frecuencia	Porcentaje
Cursos presenciales	15	48,4
Manuales y guías	5	16,1
Seminarios web	7	22,6
Talleres prácticos	4	12,9
Total	31	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 13

¿Qué tipo de formación adicional cree que sería útil para usted y sus colegas en términos de mejorar la calidad de los procesos en el GAD?



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Las preferencias en cuanto a formación adicional para mejorar la calidad de los procesos en el GAD de San Miguel muestran una inclinación hacia los cursos presenciales, con un 48,4% de los encuestados que los considera la opción más útil. Los seminarios web son la segunda alternativa más elegida, con un 22,6%, seguidos por los manuales y guías con un 16,1% y los talleres prácticos con un 12,9%. Estos resultados reflejan una mayor preferencia por modalidades de capacitación interactivas y estructuradas, lo que indica que el personal valora el aprendizaje directo y aplicado para fortalecer sus conocimientos en gestión de calidad.

4.1.2. Resultados del análisis situacional de los Procesos en el GAD de San Miguel

Contexto de la organización

Tabla 16

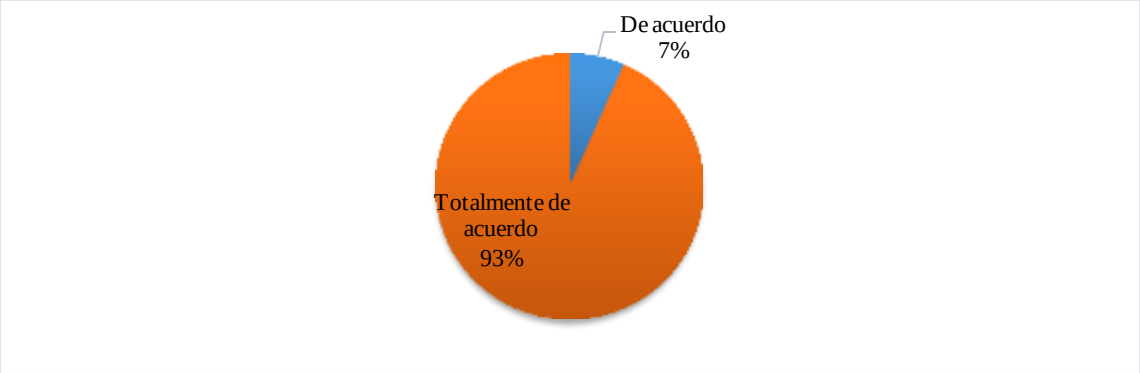
El GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que afectan sus objetivos y su capacidad para lograr resultados esperados

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	6,7
Totalmente de acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 14

El GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que afectan sus objetivos y su capacidad para lograr resultados esperados



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 93,3%, está totalmente de acuerdo en que el GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que influyen en sus objetivos y en su capacidad para obtener los resultados esperados. Un 6,7% se muestra de acuerdo, lo que indica que existe una percepción

general positiva sobre el conocimiento y análisis del entorno institucional. Estos datos sugieren que la entidad cuenta con una base sólida para la planificación estratégica y la toma de decisiones en función de su contexto operativo.

Tabla 17

Las necesidades y expectativas de las partes interesadas (ciudadanos, empleados, proveedores) son regularmente evaluadas

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	1	6,7
De acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 15

Las necesidades y expectativas de las partes interesadas (ciudadanos, empleados, proveedores) son regularmente evaluadas



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La evaluación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas en el GAD de San Miguel es percibida de manera positiva por la mayoría de los encuestados, ya que el 93,3% está de acuerdo en que este proceso se realiza regularmente. Sin embargo, un 6,7% mantiene una postura neutral, lo que sugiere que aún pueden existir áreas de mejora en la sistematización o alcance de estas evaluaciones. Estos resultados reflejan un compromiso institucional con la identificación de las demandas de ciudadanos, empleados y proveedores, lo que contribuye a una gestión más alineada con sus necesidades.

Tabla 18

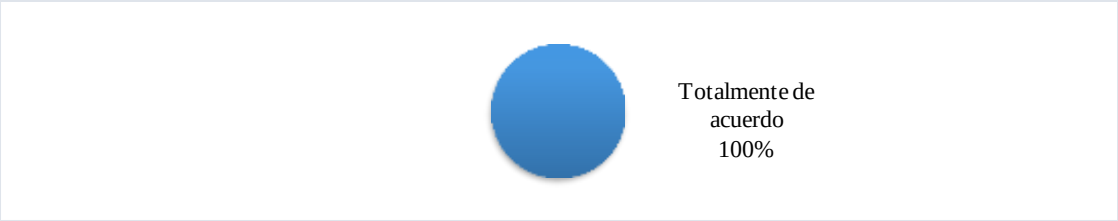
El GAD de San Miguel tiene una misión claramente definida

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 16

El GAD de San Miguel tiene una misión claramente definida



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Todos los encuestados están totalmente de acuerdo en que el GAD de San Miguel cuenta con una misión claramente definida. Este resultado indica que la institución ha establecido y comunicado de manera efectiva su propósito y objetivos, lo que contribuye a una gestión más estructurada y alineada con su visión organizacional. La claridad en la misión permite orientar las estrategias y acciones del GAD, facilitando el cumplimiento de sus funciones y la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Tabla 19

La misión del GAD refleja adecuadamente los servicios que ofrecemos y las necesidades de la comunidad

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 17

La misión del GAD refleja adecuadamente los servicios que ofrecemos y las necesidades de la comunidad



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la misión del GAD de San Miguel refleja de manera adecuada los servicios que ofrece y las necesidades de la comunidad. Este resultado demuestra una alineación efectiva entre la misión institucional y las expectativas de la ciudadanía, lo que refuerza la legitimidad y pertinencia de su gestión. La claridad en este aspecto facilita la planificación estratégica y la toma de decisiones orientadas al desarrollo y bienestar de la población.

Tabla 20

El GAD de San Miguel cuenta con una visión claramente definida que orienta sus objetivos a largo plazo

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 18

El GAD de San Miguel cuenta con una visión claramente definida que orienta sus objetivos a largo plazo



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

El total de los encuestados coincide en que el GAD de San Miguel posee una visión claramente definida que guía sus objetivos a largo plazo. Este resultado indica que la institución ha establecido una dirección estratégica bien estructurada, lo que permite un enfoque coherente en la planificación y gestión de sus actividades. Contar con una visión clara es fundamental para el desarrollo organizacional, ya que facilita la toma de decisiones y la implementación de acciones alineadas con el crecimiento y sostenibilidad del cantón.

Tabla 21

Los empleados están familiarizados con la visión del GAD y saben hacia dónde se dirige al organización

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 19

Los empleados están familiarizados con la visión del GAD y saben hacia dónde se dirige al organización



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La totalidad de los encuestados está de acuerdo en que los empleados del GAD de San Miguel están familiarizados con la visión institucional y comprenden la dirección hacia la que se orienta la organización. Este resultado refleja una comunicación efectiva de los lineamientos estratégicos dentro de la entidad, lo que favorece una mayor cohesión y compromiso del personal en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Una visión compartida contribuye a la alineación de esfuerzos y al desarrollo de una cultura institucional enfocada en el progreso y la mejora continua.

Tabla 22

El GAD de San Miguel cuenta con una estructura organizacional claramente definida

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	6,7
Totalmente de acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 20

El GAD de San Miguel cuenta con una estructura organizacional claramente definida



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La percepción sobre la estructura organizacional del GAD de San Miguel es mayormente positiva, con un 93,3% de los encuestados que está totalmente de acuerdo en que esta se encuentra claramente definida, mientras que un 6,7% se muestra de acuerdo. Estos resultados indican que la institución ha establecido una jerarquía y distribución de funciones bien organizadas, lo que facilita la gestión interna y la ejecución de sus actividades. Contar con una estructura organizacional clara es esencial para optimizar los procesos y garantizar una administración eficiente.

Tabla 23

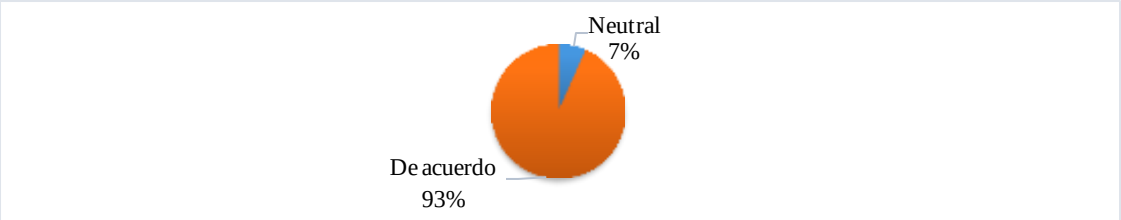
La estructura organizacional del GAD está bien documentada y accesible para todos los empleados

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	1	6,7
De acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 21

La estructura organizacional del GAD está bien documentada y accesible para todos los empleados



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 93,3%, está de acuerdo en que la estructura organizacional del GAD de San Miguel está bien documentada y accesible para todos los empleados, mientras que un 6,7% mantiene una postura neutral. Esto indica que la documentación de la estructura institucional es clara y disponible para la mayoría del personal, aunque podría haber casos en los que la accesibilidad o comprensión de esta información no sea óptima. Una estructura organizacional bien definida y accesible contribuye a una mejor coordinación interna y a una gestión más eficiente.

Liderazgo

Tabla 24

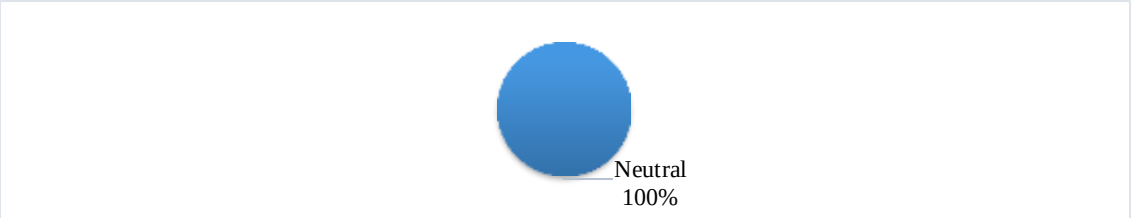
La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con la gestión de la calidad en el GAD

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 22

La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con la gestión de la calidad en el GAD



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 100% de los encuestados mantiene una postura neutral respecto al liderazgo y compromiso de la alta dirección con la gestión de la calidad en el GAD de San Miguel. Esta percepción sugiere que no existe una opinión clara o definida sobre el papel que desempeña la alta dirección en este ámbito, lo que podría deberse a una falta de comunicación o visibilidad de sus acciones en la mejora de la calidad. La ausencia de respuestas afirmativas o negativas refleja un área en la que podría ser necesario fortalecer el liderazgo y su impacto en la gestión de calidad dentro de la institución.

Tabla 25

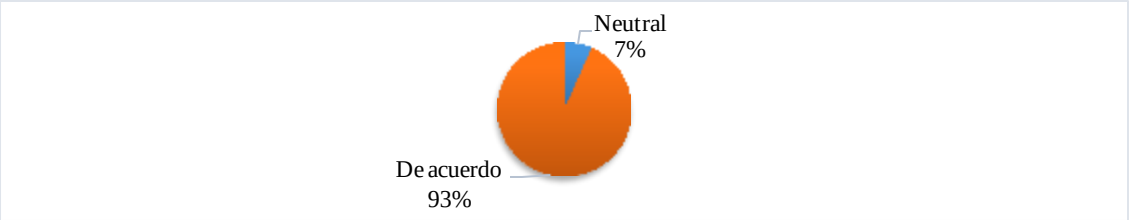
Los líderes del GAD fomentan una cultura que respalda la mejora continua de los procesos

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	1	6,7
De acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 23

Los líderes del GAD fomentan una cultura que respalda la mejora continua de los procesos



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 93,3%, está de acuerdo en que los líderes del GAD de San Miguel fomentan una cultura orientada a la mejora continua de los procesos, mientras que un 6,7% mantiene una postura neutral. Este resultado indica que existe un reconocimiento general sobre los esfuerzos de liderazgo en la optimización de la gestión, aunque aún pueden presentarse áreas donde la implementación de estrategias de mejora no sea percibida de manera uniforme. Una cultura organizacional basada en la mejora continua es clave para fortalecer la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos.

Planificación

Tabla 26

Se han identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 24

Se han identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Todos los encuestados están de acuerdo en que el GAD de San Miguel ha identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios que ofrece. Este resultado sugiere que la institución tiene un análisis estructurado de los factores que pueden afectar su gestión, lo cual es muy importante para una planificación estratégica efectiva. El reconocimiento de estos aspectos permite prever problemas, agilizar procesos, aprovechar oportunidades de mejora y aumenta la eficiencia administrativa general y el enfoque en la calidad.

Tabla 27

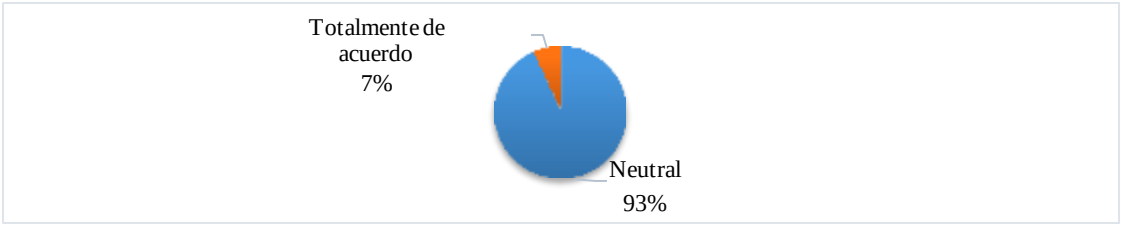
Existen planes definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	14	93,3
Totalmente de acuerdo	1	6,7
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 25

Existen planes definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados indican que el 93,3% de los encuestados mantiene una postura neutral sobre la existencia de planes definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora en el GAD de San Miguel, mientras que solo un 6,7% está totalmente de acuerdo. Esta percepción sugiere que, aunque pueden existir estrategias para la gestión de riesgos y mejoras, no son ampliamente conocidas o no han sido suficientemente comunicadas dentro de la organización. La falta de consenso claro podría reflejar la necesidad de una mayor socialización y aplicación efectiva de estos planes dentro de la institución.

Soporte

Tabla 28

El GAD cuenta con los recursos necesarios (personal, infraestructura, tecnología) para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad

	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	1	6,7
Totalmente de acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 26

El GAD cuenta con los recursos necesarios (personal, infraestructura, tecnología) para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 93,3%, está totalmente de acuerdo en que el GAD de San Miguel dispone de los recursos necesarios, como personal, infraestructura y tecnología, para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad, mientras que un 6,7% está en desacuerdo. Este resultado indica que la percepción general es favorable respecto a la disponibilidad de medios para la gestión de calidad, aunque existe una mínima discrepancia que podría estar relacionada con la distribución o el acceso a estos recursos dentro de la organización.

Tabla 29

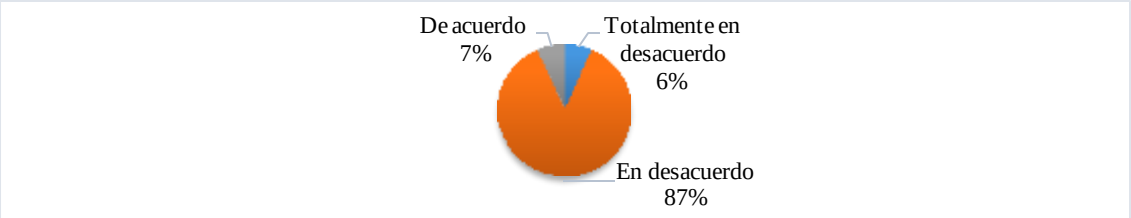
Los empleados reciben formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001 2015 y sobre los procedimientos de la calidad

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	6,7
En desacuerdo	13	86,7
De acuerdo	1	6,7
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 27

Los empleados reciben formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001 2015 y sobre los procedimientos de la calidad



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que una amplia mayoría de los encuestados (93,4%) considera que los empleados no reciben una formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001:2015 y los procedimientos de calidad, con un 86,7% en desacuerdo y un 6,7% totalmente en desacuerdo. Solo un 6,7% está de acuerdo con la capacitación recibida. Esta percepción indica una clara necesidad de fortalecer los programas de formación en el GAD de San Miguel, ya que la preparación del personal es un factor clave para la correcta implementación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de Calidad efectivo.

Operación

Tabla 30

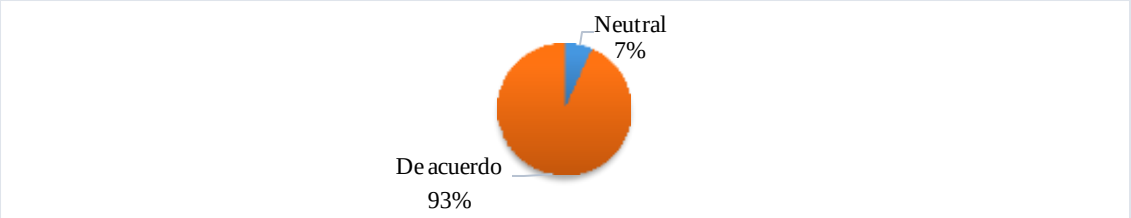
Los procesos operativos del GAD están claramente documentados y son comprendidos por todos los empleados

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	1	6,7
De acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 28

Los procesos operativos del GAD están claramente documentados y son comprendidos por todos los empleados



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que una amplia mayoría de los encuestados (93,4%) considera que los empleados no reciben una formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001:2015 y los procedimientos de calidad, con un 86,7% en desacuerdo y un 6,7% totalmente en desacuerdo. Solo un 6,7% está de acuerdo con la capacitación recibida. Esta percepción indica una clara necesidad de fortalecer los programas de formación en el GAD de San Miguel, ya que la preparación del personal es un factor clave para la correcta implementación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de Calidad efectivo.

Tabla 31

Existe un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para asegurar la calidad de los servicios

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	1	6,7
De acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 29

Existe un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para asegurar la calidad de los servicios



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 93,3%, está de acuerdo en que se realiza un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para garantizar la calidad de los servicios en el GAD de San Miguel, mientras que un 6,7% mantiene una postura neutral. Este resultado indica que la supervisión de los procedimientos es una práctica establecida dentro de la institución, aunque la respuesta neutral sugiere que en algunos casos el control podría no ser completamente visible o uniforme en todas las áreas. Un monitoreo constante y transparente es clave para asegurar la eficacia y mejora continua en la gestión de calidad.

Tabla 32

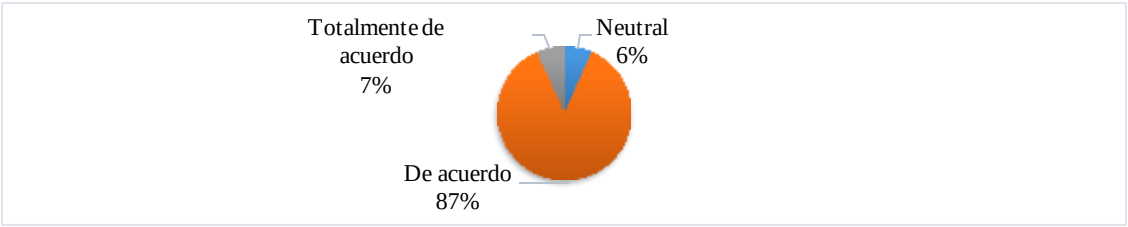
Los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	1	6,7
De acuerdo	13	86,7
Totalmente de acuerdo	1	6,7
Total	15	100,0

Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 30

Los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 86,7%, está de acuerdo en que los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables, mientras que un 6,7% está totalmente de acuerdo y otro 6,7% mantiene una postura neutral. Estos resultados sugieren que, en general, el GAD de San Miguel ofrece servicios alineados con los estándares requeridos, aunque la presencia de una opinión neutral indica que aún pueden existir áreas donde la percepción de la calidad del servicio no es uniforme o podría mejorarse. La consistencia en la prestación de servicios es fundamental para fortalecer la confianza y satisfacción ciudadana.

Evaluación del desempeño

Tabla 33

Se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 31

Se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad



Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad en el GAD de San Miguel. Este resultado indica que la institución mantiene un control riguroso sobre sus procesos de calidad, lo que permite identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos. La ejecución regular de auditorías internas es un factor clave para la mejora continua y la optimización de la gestión dentro de la organización.

Tabla 34

Los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	1	6,7
Totalmente de acuerdo	14	93,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 32

Los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras



. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

La mayoría de los encuestados, con un 93,3%, está totalmente de acuerdo en que los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras en el GAD de San Miguel, mientras que un 6,7% está de acuerdo. Estos resultados reflejan un enfoque estructurado en la gestión de la calidad, donde la información obtenida en las auditorías se traduce en acciones concretas para optimizar los procesos. La utilización efectiva de estos análisis es fundamental para garantizar la mejora continua y la eficiencia en la prestación de los servicios institucionales.

Mejora continua

Tabla 35

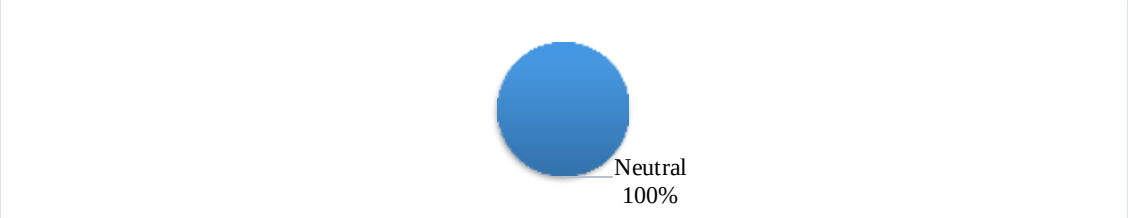
El GAD tiene un proceso efectivo para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia

	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 33

El GAD tiene un proceso efectivo para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia



Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados mantiene una postura neutral respecto a la efectividad del proceso del GAD de San Miguel para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia. Esta percepción sugiere que no hay una opinión clara sobre la eficacia de los mecanismos implementados para la gestión de no conformidades, lo que podría deberse a una falta de conocimiento sobre los procedimientos existentes o a una aplicación poco visible de estas acciones. La ausencia de respuestas afirmativas o negativas indica la necesidad de mayor claridad y comunicación sobre cómo se manejan y corrigen las no conformidades dentro de la organización.

Tabla 36

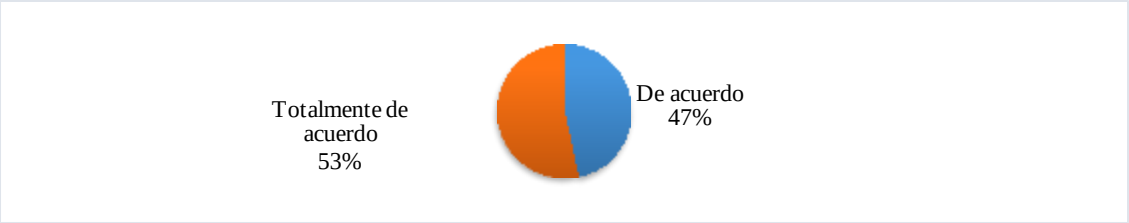
Existen iniciativas sistemáticas de mejora continua para optimizar la calidad de los servicios públicos

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	7	46,7
Totalmente de acuerdo	8	53,3
Total	15	100,0

Nota. Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Figura 34

Existen iniciativas sistemáticas de mejora continua para optimizar la calidad de los servicios públicos



Elaborado con base al trabajo de campo. Elaborado por: Monar y Coloma, 2025

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que el 100% de los encuestados reconoce la existencia de iniciativas sistemáticas de mejora continua en el GAD de San Miguel, con un 53,3% totalmente de acuerdo y un 46,7% de acuerdo. Esto indica que la institución ha implementado acciones orientadas a la optimización de la calidad de los servicios públicos, promoviendo una cultura de mejora constante. La combinación de respuestas sugiere que, si bien estas iniciativas son percibidas de manera positiva, aún pueden existir oportunidades para fortalecer su alcance y efectividad en todas las áreas de gestión.

4.1.3. Discusión

Este estudio ha hecho posible analizar la situación del GAD San Miguel en relación con la gestión de la calidad y la posible adopción de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de acuerdo con la norma ISO 9001:2015. La evidencia sugiere que, si bien hay bases sólidas en la identificación de riesgos, documentación de procesos y auditorías internas, también existe la necesidad de mayor capacitación en liderazgo y presentación proactiva de planes de mejora continua. Para apreciar la importancia de estos hallazgos, se han comparado con estudios previos contenidos en el documento.

Conocimiento y Percepción sobre la Norma ISO 9001:2015

Los resultados evidencian que el 96,8% de los encuestados ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015, aunque solo un 9,7% afirma tener un conocimiento profundo de sus requisitos, mientras que un 87,1% tiene conocimientos básicos. Esto concuerda con los hallazgos de Hidalgo (2018), quien determinó que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño existía un bajo conocimiento sobre la norma antes de su implementación, lo que afectaba la eficacia en los procesos administrativos. Asimismo, el estudio de Luna (2024) encontró que, antes del diseño de un SGC en el Gobierno Parroquial La Esperanza, solo el 24,20% del personal conocía la norma, lo que evidenciaba la necesidad de capacitaciones estructuradas.

En este contexto, se observa que la falta de capacitación no es un problema exclusivo del GAD de San Miguel, sino un fenómeno recurrente en administraciones públicas que buscan implementar un SGC. Si bien el conocimiento básico es un punto de partida, la implementación efectiva de un SGC requiere un conocimiento profundo de los principios y requisitos de la norma.

Percepción sobre la Gestión de Calidad en el GAD

El GAD de San Miguel percibe que la implementación de los principios de gestión de calidad es parcial, ya que el 74.2% de los encuestados indicó que estos solo se aplicaron en algunos casos. Este hallazgo es similar a la investigación de Chacón

(2022) en el GAD Tulcán, que encontró que hubo algunos intentos de mejorar la calidad de los procesos; sin embargo, estos intentos no fueron documentados ni estandarizados, lo que resultó en inconsistencias en la prestación del servicio.

El 51,6% de los entrevistados opina que la adopción de un SGC aumentaría la eficacia del GAD, aunque solo de forma moderada, en tanto que el 48,4% estima que la eficacia sería mucho mayor. Este resultado señala que si bien hay confianza con respecto al aprovechamiento de la norma ISO 9001:2015 como herramienta de mejora, persiste cierta desconfianza sobre los beneficios que realmente se pueden obtener a través de su uso. Antecedentes de investigaciones, como la de Proaño (2024), han mostrado que la creación de un SGC en municipios mejora significativamente la eficiencia operacional y la transparencia institucional, siempre que se implementen acciones adecuadas para el monitoreo y la constante mejora.

Necesidades de Formación y Capacitación

El 100% de los encuestados considera que necesita formación adicional sobre la norma ISO 9001:2015, lo que indica una demanda clara por parte del personal para fortalecer sus conocimientos. Este hallazgo es similar al estudio de Luna (2024), donde tras implementar un SGC, el cumplimiento de la norma aumentó del 24,20% al 61,04%, lo que demuestra que la capacitación tiene un impacto directo en la efectividad del sistema.

La preferencia por cursos presenciales (48,4%) y seminarios web (22,6%) destaca la importancia de un aprendizaje interactivo, lo que coincide con los hallazgos de Hidalgo (2018), quien identificó que la formación práctica es fundamental para la adopción de un SGC en el sector público.

Planificación y Recursos para la Implementación del SGC

El 100% de los encuestados está de acuerdo en que el GAD de San Miguel ha identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de sus servicios. Sin embargo, el 93,3% mantiene una postura neutral respecto a la existencia de planes definidos para abordar estos riesgos, lo que indica una brecha entre el análisis de riesgos y la aplicación de medidas correctivas. Esto concuerda

con el estudio de Chacón (2022), donde se identificó que la falta de planes de acción claros obstaculiza la efectividad de un SGC.

Por otro lado, el 93,3% considera que el GAD cuenta con los recursos necesarios para implementar un SGC, lo que contrasta con los hallazgos de Hidalgo (2018), donde la falta de infraestructura fue un obstáculo para la implementación de la norma ISO 9001:2015 en el GAD de General Proaño.

Evaluación del Desempeño y Mejora Continua

El 100% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del SGC y que los resultados de estas auditorías son analizados para implementar mejoras (93,3%). Sin embargo, la totalidad de los encuestados mantiene una postura neutral sobre la efectividad del proceso para manejar no conformidades, lo que sugiere que, si bien se detectan problemas, no hay claridad sobre cómo se resuelven. Esto coincide con la investigación de Proaño (2024), donde se identificó que la falta de un sistema efectivo de seguimiento de no conformidades afectaba la mejora continua en las administraciones municipales.

Finalmente, el 53,3% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que existen iniciativas sistemáticas de mejora continua, mientras que un 46,7% está de acuerdo. Estos resultados reflejan una percepción positiva sobre los esfuerzos del GAD para optimizar la calidad de sus servicios, alineándose con los beneficios observados en estudios previos donde la implementación de un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 mejora la eficiencia y satisfacción ciudadana.

MANUAL DE CALIDAD

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE BOLÍVAR

1. INTRODUCCIÓN

El Manual de Calidad actual describe los requisitos de cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón San Miguel de Bolívar de acuerdo con las normas ISO 9001:2015. Este documento describe la política de calidad, sus procesos clave, responsabilidades y otras disposiciones para la mejora continua de los servicios públicos.

Cualquier oficina gubernamental que pretenda mejorar sus procesos administrativos y la satisfacción de la comunidad debe contar con un Sistema de Gestión de Calidad. Dentro de un sistema de gobernanza pública definido por demandas crecientes de transparencia, eficiencia y efectividad, tener un marco de calidad establecido se vuelve crítico para la gestión de recursos y para ayudar en la construcción de la confianza pública.

El GAD San Miguel de Bolívar entiende que la mejora constante de su servicio es una necesidad, por lo que alinea sus procesos con estándares de gestión internacionales. La norma ISO 9001:2015 se centra en un sistema de gestión basado en procesos y, en consecuencia, facilita la identificación, análisis y optimización de los procedimientos de la institución a fin de aumentar la eficacia y la satisfacción de los servicios prestados por la institución.

Esta guía sirve como referencia para ayudar al personal del GAD a comprender los principios del Sistema de Gestión de Calidad, sus objetivos y su relevancia en la

administración pública. Con el diseño de la estructura organizativa y la definición de roles y funciones, se espera que cada miembro de la organización participe activamente en la implementación y mejora continua del sistema.

La actualización y mejora continua de procedimientos propuestas en este documento buscan que toda la evaluación y audiciones internas y externas sometas al GAD San Miguel de Bolívar sean aún más operativas. Funciones y procesos ciudadanos son la mejor forma de comunicación que permiten evidenciar que aún hay margen de mejora.

Así mismo, este manual tiene un enfoque primordial hacia el problema de la falta de liderazgo para la ejecución SGC cuya cultura de calidad debería impulsarse desde el alto nivel de la organización. Para cultivar y establecer una cultura profunda en la calidad es imperativo movilizar a toda la organización, de modo que todas las partes comprendan cuál es el objetivo en las acciones.

En dirección a lo previamente enunciado, me gustaría indicar que este documento es en primer lugar una guía en materia de implantación, monitoreo y mejora del sistema de gestión de calidad al GAD San Miguel de Bolívar en su anhelo a aumentar la eficiencia, normativa, y requerimientos atendiendo a la comunidad en su conjunto.

2. ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Este SGC aplica a **todos los procesos administrativos y de prestación de servicios del GAD de San Miguel**, incluyendo:

- Planificación y desarrollo del territorio.
- Atención y servicios a la ciudadanía.
- Gestión de recursos económicos y administrativos.
- Control y mejora de procesos internos.

Se excluyen aquellos procesos externos no gestionados directamente por el GAD.

Elaborado por	
Revisado por	
Aprobado por	

3. POLÍTICA DE CALIDAD

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a prestar servicios eficientes y en un marco de transparencia a la población, asegurando la mejora permanente de sus procesos, el deber legal y normativo y la atención a los requerimientos de los ciudadanos.

4. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Garantizar la eficiencia en la gestión administrativa.
- Optimizar el uso de recursos económicos y humanos.
- Implementar mejoras continuas en los servicios públicos.
- Asegurar el cumplimiento de la normativa legal aplicable.
- Mejorar la satisfacción ciudadana a través de servicios de calidad.

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDADES

5.1. Roles y Responsabilidades

- **Alcalde o Principal Autoridad**: Define la visión estratégica y aprueba las políticas de calidad.
- **Comité de Calidad**: Supervisa la implementación del SGC y la mejora continua.
- **Coordinadores de Área**: Garantizan el cumplimiento de los procesos y la aplicación del SGC.
- **Personal Operativo**: Aplica las normas de calidad en sus actividades diarias.

6. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

6.1. MATRIZ FODA

Fortalezas	**Oportunidades**
Compromiso del GAD con la mejora continua.	Posibilidad de obtener certificaciones de calidad.
Personal con experiencia en administración pública.	Disponibilidad de tecnologías para automatización de procesos.
Interés en implementar la norma ISO 9001:2015.	Acceso a capacitaciones y asesorías externas.
Debilidades	**Amenazas**
Falta de estandarización en procesos.	Resistencia al cambio por parte del personal.
Deficiencias en la formación del personal en calidad.	Limitaciones presupuestarias para implementar mejoras.
Necesidad de mejorar la atención ciudadana.	Expectativas elevadas de la comunidad sobre la rapidez del cambio.

6.2.ANÁLISIS PEST

Factores Políticos	Factores Económicos
Legislación sobre gestión pública y normativa de calidad.	Presupuesto asignado para implementación del SGC.
Políticas de descentralización y autonomía municipal.	Disponibilidad de recursos financieros para capacitación.
Transparencia y lucha contra la corrupción.	Inversión en infraestructura tecnológica y operativa.
Factores Sociales	**Factores Tecnológicos**
Exigencia ciudadana por mayor calidad en los servicios públicos.	Uso de plataformas digitales para optimizar procesos.
Nivel educativo y capacitación del personal administrativo.	Automatización de procesos administrativos y de atención al cliente.
Cultura organizacional y resistencia al cambio.	Uso de herramientas de monitoreo y medición del desempeño.

6.3.MATRIZ EFE (Evaluación de Factores Externos)

Factores Externos Claves	Peso	Calificación	Puntaje Ponderado
Regulaciones gubernamentales en calidad	0.15	4	0.60
Acceso a financiamiento para mejoras	0.10	3	0.30
Demanda de mayor transparencia	0.20	4	0.80
Avances tecnológicos disponibles	0.15	3	0.45
Cultura organizacional y resistencia al cambio	0.10	2	0.20
Crecimiento de la población y demanda de servicios	0.15	3	0.45
Presión de organismos de control	0.15	4	0.60
Total	**1.00**		**3.40**

El GAD de San Miguel de Bolívar enfrenta dificultades considerables en el manejo de la calidad, lo cual afecta de manera directa la eficiencia y la efectividad en la atención a la ciudadanía. Algunos de los problemas más importantes son:

- **Falta de estandarización en procesos administrativos**: Los procedimientos dentro del GAD no están estandarizados ni documentados, lo que provoca demoras en la atención a los ciudadanos, decisiones tardías y un incremento en la dificultad para medir la eficiencia del desempeño institucional.

- **Necesidad de fortalecer la transparencia y eficiencia en la atención ciudadana**: El proceso administrativo necesita ser mucho más veloz y eficiente y es por eso por lo que la comunidad se encuentra demandando mayor claridad al respecto. La confianza hacia la institución se puede llegar a fortalecer si la población percibe que los servicios públicos que se ofrecen son de buena calidad.

- **Escasez de capacitación sobre calidad en el personal**: Hay una brecha entre la formación del personal y la técnica y principios de gestión de calidad. Los empleados necesitan entender y aplicar los estándares de calidad mientras realizan sus tareas diarias como un requisito para la implementación del SGC, por lo tanto, se deben desarrollar programas de capacitación y concienciación.

- **Deficiencias en la evaluación y control de procesos**: No tener las herramientas o métodos adecuados para monitorear y medir el rendimiento dificulta identificar las áreas de mejora, así como tomar decisiones basadas en datos objetivamente verificables.

- **Resistencia al cambio organizacional**: Al igual que en muchas otras entidades públicas, en esta organización hay una cultura organizacional que puede convertirse en un obstáculo para la implementación de nuevas técnicas de gestión de calidad. Para romper esta barrera es necesario contar con un liderazgo fuerte, buena comunicación y estrategias efectivas de gestión del cambio.

Con el fin de enfrentar estos desafíos, el GAD de San Miguel está trabajando en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para garantizar una mayor eficiencia, una mejor confianza pública y calidad garantizada en la prestación de servicios públicos.

7. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SUS PROCESOS

En la implementación del SGC, los procesos se dividen en tres tipos: procesos estratégicos, procesos clave y procesos de apoyo. A continuación, se resume la información documentada de estos procesos en el GAD San Miguel de Bolívar.

Tipo de Proceso	Descripción	Responsable
Procesos Estratégicos	Definen la dirección y objetivos estratégicos del GAD.	Concejo Municipal
Procesos Clave	Son esenciales para la prestación de servicios a la ciudadanía.	Direcciones Municipales
Procesos de Apoyo	Facilitan el funcionamiento eficiente del GAD.	Unidades Administrativas

A continuación, se presentan los procesos clave del SGC con sus interacciones, autoridad y responsabilidades:

7.1. Procesos Estratégicos

Estos procesos permiten definir la dirección de la institución y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Incluyen:

- **Planificación y Administración**: Asegura la correcta planificación y administración de los recursos públicos.
- **Gobernanza y Transparencia**: Promueve la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

7.2. Procesos Clave

Estos procesos son esenciales para la ejecución de los servicios municipales y el cumplimiento de las necesidades ciudadanas. Incluyen:

- **Atención Ciudadana**: Proporciona información y facilita trámites administrativos.

- **Gestión del Desarrollo Territorial**: Implementa planes de ordenamiento y urbanismo.
- **Control y Evaluación del Desempeño**: Evalúa la eficiencia operativa y satisfacción de los usuarios.

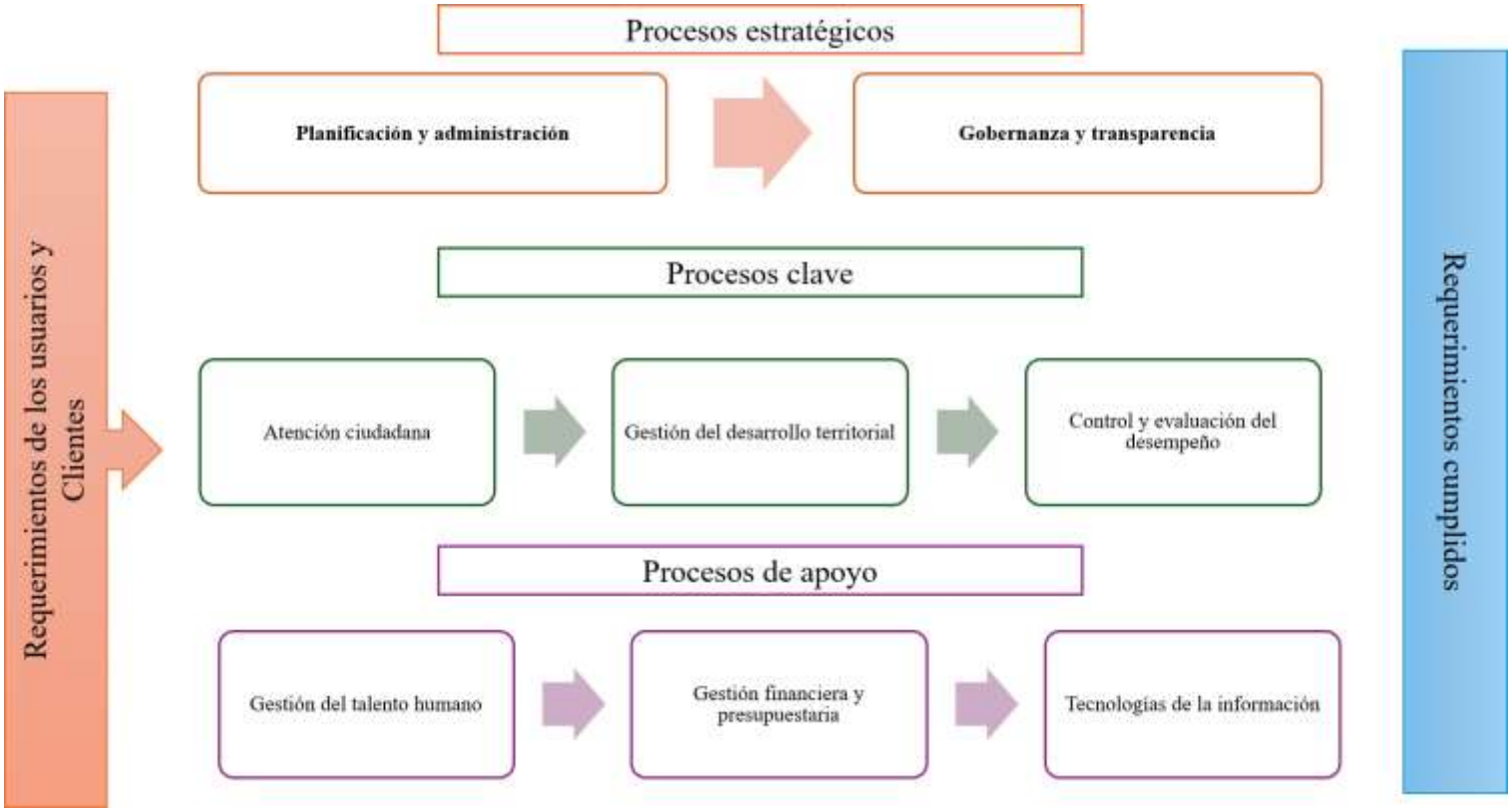
7.3.Procesos de Apoyo

Estos procesos garantizan que la institución cuente con los recursos necesarios para el funcionamiento eficiente del SGC. Incluyen:

- **Gestión del Talento Humano**: Capacitación y desarrollo del personal.
- **Gestión Financiera y Presupuestaria**: Administración de los recursos económicos.
- **Tecnologías de la Información**: Soporte digital y automatización de procesos.

Los diagramas de flujo y representaciones esquemáticas de estos procesos se presentan en los anexos de este documento para facilitar su comprensión y aplicación dentro del GAD de San Miguel de Bolívar.

7.4.Cadena valor



Elaborado por	
Revisado por	
Aprobado por	

7.5.Descripción de los procesos

Elemento	Descripción
Nombre del proceso	Planificación y Administración
Responsable	Concejo Municipal
Tipo	Estratégico
Propósito	Encaminar al GAD hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales
Entradas	Análisis del contexto organizacional
Actividades	• Desarrollo de políticas y objetivos estratégicos. • Asignación de recursos y planificación presupuestaria. • Supervisión de la implementación de planes y proyectos. • Evaluación de resultados y aplicación de mejoras
Salidas	• Panes estratégicos aprobados • Políticas establecidas • Proyectos ejecutados
Recursos	• Presupuesto anual • Personal administrativo • Infraestructura tecnológica |
Indicadores de desempeñó	• Infraestructura tecnológica • Indicadores de Desempeño • Grado de cumplimiento de objetivos estratégicos • Porcentaje de ejecución presupuestaria • Nivel de satisfacción de las partes interesadas

Elemento	**Descripción**
Nombre del Proceso	Gobernanza y Transparencia
Responsable	Concejo Municipal y Dirección de Transparencia
Tipo	Estratégico
Propósito	Garantizar la transparencia en la gestión administrativa y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones.
Entradas	- Normativa de transparencia y acceso a la información - Demandas ciudadanas - Procesos de rendición de cuentas
Actividades	1. Desarrollo e implementación de políticas de transparencia. 2. Publicación de información de gestión en portales oficiales. 3. Gestión de solicitudes de acceso a la información pública. 4. Realización de audiencias públicas y rendición de cuentas. 5. Evaluación y mejora de los mecanismos de transparencia.
Salidas	- Informes de transparencia - Portal de acceso a la información actualizado - Reportes de gestión y rendición de cuentas
Recursos	- Plataforma digital de transparencia - Personal capacitado en gestión de la información - Normativa y reglamentación de acceso a la información

Indicadores de Desempeño	- Número de solicitudes de acceso a la información respondidas en plazo - Nivel de satisfacción de la ciudadanía con los mecanismos de transparencia - Cumplimiento de normativas de rendición de cuentas

Elemento	**Descripción**
Nombre del proceso	Atención ciudadana
Responsable	Dirección de atención ciudadana
Tipo	Clave
Propósito	Brindar atención eficiente y oportuna a la ciudadanía
Entradas	Solicitudes
Actividades	• Clasificación y derivación a las áreas responsables. • Seguimiento y resolución de trámites. • Evaluación de la satisfacción del usuario.
Salidas	• Trámites resueltos • Informes de atención ciudadana
Recursos	• Personal de atención al cliente • Plataforma de gestión de trámites • Infraestructura de atención presencial
Indicadores de desempeñó	• Tiempo de respuesta a solicitudes • Nivel de satisfacción del usuario • Cantidad de trámites resueltos en primera instancia

Elemento	Descripción
Nombre del Proceso	Gestión del Desarrollo Territorial
Responsable	Dirección de Desarrollo Territorial
Tipo	Clave
Propósito	Planificar, regular y supervisar el uso del suelo y el desarrollo territorial en el cantón, asegurando un crecimiento ordenado y sostenible.
Entradas	- Plan de Ordenamiento Territorial (POT) - Normativas urbanísticas y ambientales - Requerimientos ciudadanos y sectoriales
Actividades	1. Elaboración y actualización del Plan de Ordenamiento Territorial. 2. Evaluación y aprobación de proyectos urbanísticos. 3. Emisión de permisos de uso de suelo y licencias de construcción. 4. Supervisión y control del desarrollo territorial conforme a normativas. 5. Coordinación con otras entidades para el desarrollo de infraestructura y servicios.
Salidas	- POT actualizado - Proyectos aprobados conforme a normativa - Permisos y licencias emitidos - Informes de supervisión y control

Recursos	- Personal técnico especializado en planificación territorial - Sistemas de información geográfica (SIG) - Legislación y normativas vigentes
Indicadores de Desempeño	- Número de proyectos urbanísticos evaluados y aprobados - Tiempo promedio de emisión de permisos - Nivel de cumplimiento del POT en el desarrollo territorial

Elemento	Descripción
Nombre del Proceso	Control y Evaluación del Desempeño
Responsable	Dirección de Planificación y Evaluación
Tipo	Clave
Propósito	Medir y analizar el desempeño institucional para garantizar la mejora continua y la eficiencia en la gestión administrativa y operativa.
Entradas	- Indicadores de gestión y desempeño - Reportes de actividades y cumplimiento de objetivos - Requerimientos normativos y estratégicos
Actividades	1. Diseño y actualización de indicadores de desempeño. 2. Recolección y análisis de datos de desempeño institucional. 3. Elaboración de informes de evaluación y propuestas de mejora. 4. Retroalimentación y ajuste de estrategias de gestión. 5. Implementación de planes de acción correctiva y de mejora continua.
Salidas	- Informes de evaluación del desempeño - Recomendaciones y planes de mejora - Optimización de procesos y estrategias de gestión
Recursos	- Personal especializado en evaluación y control - Sistemas de gestión y monitoreo de desempeño - Normativas y metodologías de medición de indicadores

Indicadores de Desempeño	- Nivel de cumplimiento de metas institucionales - Eficiencia en la ejecución de planes de mejora - Tiempo de respuesta a acciones correctivas

Elemento	Descripción
Nombre del Proceso	Gestión Financiera y Presupuestaria
Responsable	Dirección Financiera
Tipo	Clave
Propósito	Administrar y optimizar los recursos financieros del GAD garantizando el cumplimiento de las normativas vigentes y la sostenibilidad presupuestaria.
Entradas	- Presupuesto anual aprobado - Normativas financieras y contables - Recaudaciones y fuentes de financiamiento
Actividades	1. Elaboración del presupuesto anual. 2. Control y seguimiento de la ejecución presupuestaria. 3. Gestión de ingresos y egresos institucionales. 4. Elaboración de informes financieros y contables. 5. Implementación de estrategias de optimización financiera.
Salidas	- Presupuesto ejecutado de manera eficiente - Informes financieros y contables - Cumplimiento de normativas de control financiero
Recursos	- Software de gestión financiera - Personal especializado en administración y contabilidad - Normativas y regulaciones de control presupuestario
Indicadores de Desempeño	- Nivel de ejecución presupuestaria en relación con el plan anual - Cumplimiento de normativas financieras - Tiempo promedio en la elaboración de informes financieros

Elaborado por	
Revisado por	
Aprobado por	

Elemento	Descripción
Nombre del proceso	Gestión del Talento Humano
Responsable	Dirección de Recursos Humanos
Tipo	Apoyo
Propósito	Asegurar el desarrollo y capacitación del personal del GAD
Entradas	Necesidades de formación
Actividades	• Identificación de necesidades de capacitación. • Diseño e implementación de planes de formación. • Evaluación de desempeño y retroalimentación. • Desarrollo de estrategias de retención de talento.
Salidas	• Personal capacitado • Reportes de desempeño • Estrategias de desarrollo profesional
Recursos	• Presupuesto de formación • Infraestructura para capacitación • Plataforma de gestión del talento
Indicadores de desempeñó	• Número de capacitaciones realizadas • Tasa de rotación del personal • Evaluación del impacto de la formación

Elemento	Descripción
Nombre del Proceso	Tecnologías de la Información
Responsable	Dirección de Tecnologías de la Información
Tipo	Apoyo
Propósito	Garantizar la operatividad, seguridad y optimización de los sistemas tecnológicos del GAD para mejorar la eficiencia de los servicios administrativos y la atención a la ciudadanía.
Entradas	- Requerimientos tecnológicos de las áreas del GAD - Normativas de seguridad informática - Infraestructura tecnológica disponible
Actividades	1. Implementación, mantenimiento y actualización de sistemas de información. 2. Gestión y resguardo de la seguridad de la información. 3. Soporte técnico y atención de incidencias tecnológicas. 4. Evaluación de nuevas tecnologías y modernización de infraestructura. 5. Capacitación del personal en herramientas digitales y ciberseguridad.
Salidas	- Sistemas operativos funcionales y seguros - Reducción de incidencias tecnológicas - Infraestructura tecnológica actualizada
Recursos	- Servidores y equipos de cómputo - Software de gestión administrativa - Personal especializado en TI
Indicadores de Desempeño	- Tiempo de respuesta en la solución de incidencias - Nivel de disponibilidad de los sistemas informáticos - Grado de

	satisfacción de los usuarios internos respecto al soporte técnico

7.6. Descripción de procedimientos

7.6.1. Procedimiento para Planificar el Sistema de Gestión de Calidad

OBJETIVO

Establecer el procedimiento para la planificación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en el GAD de San Miguel de Bolívar, asegurando la alineación con la norma ISO 9001:2015 y promoviendo la mejora continua.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las áreas y procesos del GAD de San Miguel de Bolívar que forman parte del SGC.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Fase 1: Contexto de la Institución

1. Determinar el contexto del GAD de San Miguel de Bolívar.
2. Identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
3. Definir los procesos que integran el Sistema de Gestión de Calidad.
4. Documentar la información relevante del contexto institucional.

Fase 2: Liderazgo

1. Fomentar el pensamiento basado en riesgos y oportunidades.
2. Identificar los riesgos y oportunidades que pueden afectar la implementación del SGC.
3. Documentar la información del liderazgo institucional.

Fase 3: Planificación

1. Establecer las acciones necesarias para abordar riesgos y oportunidades.

2. Definir los mecanismos de evaluación y control de las acciones implementadas.
3. Documentar la planificación y seguimiento de la gestión de calidad.

RESPONSABLES

- **Dirección de Planificación y Evaluación:** Supervisar la ejecución del procedimiento.
- **Comité de Calidad:** Definir y validar la planificación del SGC.
- **Áreas Administrativas:** Implementar y hacer seguimiento de las acciones planificadas.

SALIDAS ESPERADAS

- Planificación estratégica del SGC alineada a la ISO 9001:2015.
- Registro de riesgos y oportunidades identificadas.
- Evaluación de la efectividad del sistema mediante auditorías internas.

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a ofrecer servicios eficientes y transparentes a la comunidad, garantizando la mejora continua de sus procesos, el cumplimiento de los requisitos legales y normativos, y la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

7.6.2. Procedimiento para Auditoría Interna

OBJETIVO

Establecer el procedimiento para la planificación, ejecución y seguimiento de auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en el GAD de San Miguel de Bolívar, asegurando el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 y la mejora continua.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las áreas y procesos del GAD de San Miguel de Bolívar que forman parte del SGC.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Fase 1: Planificación de la Auditoría

1. Elaborar el programa anual de auditorías internas.
2. Designar al equipo auditor con independencia y competencia técnica.
3. Notificar a las áreas involucradas sobre la auditoría programada.
4. Definir los criterios, alcance y objetivos de la auditoría.

Fase 2: Ejecución de la Auditoría

1. Realizar reuniones de apertura con los responsables de las áreas auditadas.
2. Recopilar evidencia mediante entrevistas, revisión de documentos y observaciones en sitio.
3. Evaluar la conformidad de los procesos respecto a los requisitos del SGC y la normativa aplicable.
4. Registrar hallazgos y clasificar las no conformidades identificadas.

Fase 3: Informe y Seguimiento

1. Elaborar el informe de auditoría con los hallazgos, observaciones y oportunidades de mejora.
2. Presentar los resultados a la alta dirección y a las áreas involucradas.
3. Definir y dar seguimiento a las acciones correctivas y preventivas necesarias.
4. Verificar la implementación y efectividad de las acciones tomadas.

RESPONSABLES

- **Coordinador del SGC:** Supervisar la ejecución del procedimiento.
- **Equipo Auditor Interno:** Ejecutar la auditoría conforme a los lineamientos establecidos.
- **Áreas Auditadas:** Facilitar la información y colaborar en la implementación de mejoras.

SALIDAS ESPERADAS

- Informes de auditoría interna con hallazgos y recomendaciones.
- Planes de acción correctiva y mejora implementados.
- Evaluación periódica de la conformidad del SGC con la ISO 9001:2015.

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a ofrecer servicios eficientes y transparentes a la comunidad, garantizando la mejora continua de sus procesos, el cumplimiento de los requisitos legales y normativos, y la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

7.6.3. Procedimiento Previo a la Atención de Trámites

OBJETIVO

Establecer los pasos previos necesarios para garantizar una adecuada recepción y procesamiento de trámites en el GAD de San Miguel de Bolívar, asegurando la correcta documentación y preparación de cada solicitud.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todos los trámites gestionados en el GAD de San Miguel de Bolívar, desde la recepción de la solicitud hasta su validación para la atención correspondiente.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Fase 1: Recepción de la Solicitud

1. Verificar que el ciudadano presente todos los documentos requeridos según el tipo de trámite.
2. Validar la identificación del solicitante y su relación con el trámite.
3. Entregar un formulario de solicitud si es necesario.

Fase 2: Revisión y Validación

1. Revisar la documentación para garantizar que cumple con los requisitos establecidos.
2. En caso de inconsistencias o documentos faltantes, informar al solicitante y proporcionar orientación para su corrección.
3. Registrar la solicitud en el sistema de gestión documental.

Fase 3: Asignación y Priorización

1. Clasificar el trámite según su nivel de prioridad y complejidad.
2. Asignar el trámite a la unidad administrativa correspondiente.

3. Notificar al solicitante sobre el estado inicial del trámite y tiempos estimados de resolución.

RESPONSABLES

- **Personal de Atención al Cliente:** Recibir, revisar y registrar las solicitudes.
- **Coordinador del Área Administrativa:** Verificar la correcta clasificación y asignación de trámites.
- **Solicitantes:** Presentar la documentación completa y atender las observaciones para la validación.

SALIDAS ESPERADAS

- Trámites correctamente registrados y documentados.
- Reducción de errores y solicitudes incompletas.
- Asignación eficiente de trámites a las áreas responsables.

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a garantizar una atención ágil y eficiente en la gestión de trámites, asegurando el cumplimiento de los requisitos de calidad y satisfacción del ciudadano.

7.6.4. Procedimiento para Medir la Satisfacción de los Usuarios

OBJETIVO

Establecer un procedimiento estandarizado para medir la satisfacción de los usuarios con los servicios prestados por el GAD de San Miguel de Bolívar, permitiendo identificar oportunidades de mejora y garantizar la calidad en la atención ciudadana.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las áreas y servicios proporcionados por el GAD de San Miguel de Bolívar que interactúan con la ciudadanía.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Fase 1: Diseño del Instrumento de Medición

1. Definir los criterios de evaluación de la satisfacción del usuario.
2. Elaborar encuestas y formularios de evaluación según los servicios prestados.
3. Establecer los canales de recolección de información (presencial, digital, telefónico).

Fase 2: Aplicación de la Encuesta

1. Recolectar la información de manera periódica en los puntos de atención.
2. Garantizar la confidencialidad y anonimato de los encuestados.
3. Registrar los datos en el sistema de medición de satisfacción.

Fase 3: Análisis y Reporte de Resultados

1. Tabular y analizar los datos obtenidos.
2. Identificar tendencias, fortalezas y oportunidades de mejora.

3. Elaborar informes de resultados y presentar a la alta dirección.

Fase 4: Implementación de Mejoras

1. Definir acciones correctivas y preventivas con base en los resultados obtenidos.
2. Implementar ajustes en los procesos y capacitar al personal si es necesario.
3. Hacer seguimiento a las mejoras implementadas y evaluar su efectividad.

RESPONSABLES

- **Dirección de Atención Ciudadana:** Coordinar la aplicación del procedimiento.
- **Unidad de Calidad:** Analizar los resultados y proponer acciones de mejora.
- **Áreas Operativas:** Implementar mejoras en sus respectivos procesos.

SALIDAS ESPERADAS

- Informes periódicos de satisfacción del usuario.
- Implementación de mejoras en la atención ciudadana.
- Evaluación continua de la percepción de los servicios prestados.

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a garantizar la mejora continua en la calidad de los servicios, asegurando una gestión eficiente y orientada a la satisfacción de la ciudadanía.

7.6.5. Procedimiento para la Contratación del Personal

OBJETIVO

Establecer un procedimiento claro y eficiente para la contratación del personal en el GAD de San Miguel de Bolívar, asegurando la transparencia, idoneidad y equidad en la selección de los candidatos conforme a las normativas vigentes.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las contrataciones de personal dentro del GAD de San Miguel de Bolívar, incluyendo puestos administrativos, técnicos y operativos.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Fase 1: Planificación y Publicación de la Vacante

1. Identificación de la necesidad de contratación y validación por la Dirección de Recursos Humanos.
2. Definición del perfil del puesto, requisitos y condiciones laborales.
3. Publicación de la convocatoria en medios oficiales y plataformas institucionales.

Fase 2: Recepción y Evaluación de Postulaciones

1. Recepción y registro de hojas de vida de los postulantes dentro del plazo establecido.
2. Verificación del cumplimiento de requisitos mínimos establecidos en la convocatoria.
3. Preselección de candidatos que cumplen con el perfil requerido.

Fase 3: Proceso de Evaluación y Selección

1. Aplicación de pruebas de conocimientos y/o competencias según el perfil del puesto.
2. Entrevistas técnicas y evaluación de habilidades interpersonales.
3. Elaboración de informe de evaluación con puntajes y recomendaciones.

Fase 4: Contratación y Formalización

1. Selección del candidato con mejor calificación conforme a la normativa vigente.
2. Emisión y firma del contrato de trabajo por ambas partes.
3. Inducción y capacitación inicial sobre normativas internas y funciones del cargo.

RESPONSABLES

- **Dirección de Recursos Humanos:** Coordinar el proceso de contratación y garantizar su cumplimiento normativo.
- **Comité de Selección:** Evaluar y calificar a los postulantes en cada etapa.
- **Áreas Solicitantes:** Definir el perfil del puesto y participar en la selección final.

SALIDAS ESPERADAS

- Contratación de personal idóneo y capacitado para los puestos requeridos.
- Transparencia y equidad en los procesos de selección.
- Reducción de la rotación laboral mediante una selección eficiente.

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a garantizar un proceso de contratación justo, eficiente y alineado con las necesidades organizacionales y la normativa vigente.

Elaborado por	
Revisado por	
Aprobado por	

7.6.6. Procedimiento para Compras a Proveedores

OBJETIVO

Establecer un procedimiento eficiente y transparente para la adquisición de bienes y servicios en el GAD de San Miguel de Bolívar, garantizando la calidad, oportunidad y cumplimiento de normativas aplicables.

ALCANCE

Este procedimiento aplica a todas las adquisiciones de bienes y servicios realizadas por el GAD de San Miguel de Bolívar, desde la solicitud hasta la recepción final del producto o servicio.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Fase 1: Identificación de Necesidades y Requisitos

1. Identificar la necesidad de compra de bienes o servicios por parte de las áreas correspondientes.
2. Elaborar la solicitud de compra especificando cantidad, calidad y características requeridas.
3. Validar la solicitud con la Dirección Financiera y la unidad administrativa correspondiente.

Fase 2: Selección del Proveedor

1. Realizar un análisis de mercado y elaborar una lista de proveedores potenciales.
2. Solicitar y evaluar cotizaciones basadas en criterios de calidad, precio y cumplimiento de plazos.
3. Seleccionar al proveedor más adecuado conforme a las normativas y criterios de evaluación.

Fase 3: Generación y Aprobación de la Orden de Compra

1. Emitir la orden de compra con los términos y condiciones acordados.
2. Obtener la aprobación de la Dirección Financiera y del área solicitante.
3. Notificar al proveedor sobre la orden de compra y los plazos de entrega establecidos.

Fase 4: Recepción y Verificación de los Bienes o Servicios

1. Recibir los bienes o servicios según las especificaciones establecidas en la orden de compra.
2. Verificar la conformidad del producto/servicio recibido mediante inspección y registro de control de calidad.
3. En caso de no conformidad, gestionar la devolución o ajustes necesarios con el proveedor.

Fase 5: Pago y Cierre del Proceso de Compra

1. Gestionar la facturación y documentos de respaldo conforme a normativas contables.
2. Realizar el pago al proveedor dentro de los plazos acordados.
3. Archivar los documentos relacionados a la compra para auditorías y seguimiento.

RESPONSABLES

- **Unidad de Compras y Adquisiciones:** Coordinar el proceso de compra y garantizar el cumplimiento de normativas.
- **Dirección Financiera:** Aprobar solicitudes de compra y gestionar pagos.
- **Áreas Solicitantes:** Identificar necesidades y verificar la conformidad de los bienes o servicios adquiridos.

SALIDAS ESPERADAS

- Adquisición de bienes y servicios de calidad y en el tiempo requerido.
- Cumplimiento de los procedimientos normativos y presupuestarios.
- Optimización de recursos y satisfacción de las áreas solicitantes.

El GAD de San Miguel de Bolívar se compromete a garantizar un proceso de compras eficiente, transparente y alineado con las necesidades institucionales y la normativa vigente.

8. LIDERAZGO

8.1. Compromiso de la Alta Dirección

La Alta Dirección del GAD de San Miguel de Bolívar demuestra su liderazgo y compromiso con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) mediante las siguientes acciones:

- Comunicación de la importancia de la calidad y la mejora continua en la institución.
- Establecimiento y revisión de la política de calidad alineada con la estrategia organizacional.
- Garantía de los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento del SGC.
- Participación en las auditorías y revisiones del sistema.
- Fomento de una cultura de trabajo basada en la calidad y la satisfacción de la ciudadanía.

8.2. Política de Calidad

La política de calidad del GAD de San Miguel de Bolívar establece el compromiso con la mejora continua y la satisfacción de los ciudadanos a través de la prestación de servicios eficientes, efectivos y transparentes. La Alta Dirección garantiza que esta política:

- Sea adecuada al propósito y contexto de la organización.
- Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad.
- Sea comunicada y entendida por todos los niveles de la organización.
- Esté disponible para todas las partes interesadas y sea revisada periódicamente para su continua adecuación.

8.3. Roles y Responsabilidades en el SGC

Para el cumplimiento de los objetivos de calidad, se han establecido los siguientes roles dentro del GAD:

Rol	Responsabilidad
Alta Dirección	Definir la estrategia y objetivos de calidad. Aprobar políticas y asegurar el cumplimiento del SGC.
Comité de Calidad	Supervisar la implementación del SGC y coordinar las auditorías internas.
Responsables de Área	Aplicar los lineamientos del SGC en sus respectivos procesos y reportar el desempeño.
Personal Operativo	Cumplir con los procedimientos establecidos y contribuir a la mejora continua.

8.4. Enfoque al Cliente

El GAD de San Miguel de Bolívar adopta un enfoque centrado en la satisfacción del ciudadano, asegurando que:

- Se identifiquen y comprendan sus necesidades y expectativas.
- Se implementen procesos para medir y mejorar la satisfacción de los usuarios.
- Se respondan de manera efectiva las quejas y sugerencias recibidas.
- Se promueva la transparencia en la gestión y la rendición de cuentas.

8.5. Cultura de Mejora Continua

Para garantizar el éxito del SGC, la Alta Dirección fomenta una cultura de mejora continua mediante:

- Evaluaciones periódicas de desempeño organizacional.
- Aplicación de acciones correctivas y preventivas.
- Formación y capacitación continua del personal.
- Implementación de innovaciones tecnológicas y metodológicas para optimizar procesos.

El GAD de San Miguel de Bolívar reitera su compromiso con la calidad y la excelencia en la gestión pública, promoviendo la participación de todos los funcionarios en el desarrollo y fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

9. GESTIÓN DE RECURSOS

El GAD de San Miguel de Bolívar asegura la disponibilidad y uso eficiente de los recursos mediante la gestión estratégica de talento humano, infraestructura, tecnología y recursos financieros, garantizando la operatividad y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

9.1. Gestión del Talento Humano

El éxito del SGC depende de la formación y desarrollo del personal. Para ello, el GAD implementa:

- **Capacitación y Formación Continua:** Programas de formación en normas de calidad, atención ciudadana y buenas prácticas de gestión pública.
- **Evaluación del Desempeño:** Aplicación de herramientas de medición para identificar áreas de mejora y fortalecer competencias.
- **Motivación y Reconocimiento:** Implementación de estrategias para fomentar el compromiso y la participación del personal en el SGC.
- **Planes de Carrera y Sucesión:** Desarrollo de estrategias para la promoción y crecimiento profesional del personal.

9.2. Infraestructura y Tecnología

El GAD garantiza que su infraestructura y herramientas tecnológicas sean adecuadas y eficientes para el cumplimiento de sus funciones:

- **Mantenimiento y Modernización de Infraestructura:** Evaluaciones periódicas para asegurar que los espacios de trabajo sean óptimos y funcionales.
- **Implementación de Sistemas de Gestión Digital:** Uso de software para la gestión documental, trámites ciudadanos y automatización de procesos administrativos.

- **Seguridad de la Información:** Desarrollo de protocolos de seguridad y resguardo de datos para garantizar la integridad y confidencialidad de la información institucional.
- **Accesibilidad y Conectividad:** Mejora de la infraestructura tecnológica para asegurar un acceso eficiente a los sistemas de gestión interna.

9.3.Administración Financiera

La correcta administración de los recursos económicos es clave para la sostenibilidad del GAD y la mejora de sus servicios. Se implementan los siguientes mecanismos:

- **Optimización del Presupuesto:** Priorización de inversiones en función de necesidades estratégicas y planificación de gastos con base en resultados.
- **Control y Transparencia Financiera:** Auditorías internas y seguimiento del uso de recursos para garantizar la eficiencia y minimizar riesgos de corrupción.
- **Gestión de Fondos y Proyectos:** Implementación de estrategias para la captación de recursos y financiamiento de proyectos que contribuyan al desarrollo del cantón.
- **Análisis de Costos y Eficiencia Operativa:** Evaluación periódica de costos operativos para asegurar la mejor relación costo-beneficio en cada actividad.

La gestión eficiente de los recursos permite garantizar la continuidad operativa del GAD, la mejora en la prestación de servicios y el cumplimiento de los objetivos del SGC.

10. CONTROL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

El GAD de San Miguel de Bolívar implementa un sistema de control y supervisión de los procesos operativos mediante la documentación, monitoreo y evaluación de cada procedimiento, asegurando su alineación con los requisitos de calidad y las normativas vigentes.

Documentación y Gestión de Procesos

Cada proceso dentro del GAD es documentado de manera estructurada, garantizando que:

- Se deben elaborar procedimientos detallados para cada actividad operativa.
- Identificar las entradas, salidas y las personas responsables de cada proceso.
- Asegurar claridad y responsabilidad en la ejecución de las actividades.
- Hay que asegurar que la capacitación del personal se realice utilizando manuales y otras guías operativas.

Procesos Clave

Los procesos clave dentro del GAD son aquellos que impactan directamente en la gestión institucional y la satisfacción ciudadana. Entre los principales se encuentran:

- **Planificación:** Definir objetivos estratégicos, programas de acción y metas operativas para la administración pública.
- **Presupuestación:** Asignar y gestionar recursos financieros para asegurar el desarrollo óptimo de proyectos y servicios.
- **Atención al Ciudadano:** Ofrecer servicios y responder a las solicitudes de la ciudadanía, asegurando un proceso totalmente transparente, ágil y eficiente.

Cada uno de estos procesos cuenta con responsables asignados y es monitoreado continuamente para evaluar su eficacia y realizar ajustes cuando sea necesario.

Indicadores de Desempeño

Se definen indicadores que permiten verificar el logro de las metas del GAD a efectos de asegurar la eficiencia y eficacia de los procesos correspondientes.

. Algunos de los principales indicadores incluyen:

- Tiempo de respuesta a la solicitud ciudadana: Medición del término desde la recepción de la solicitud hasta su solución.
- Cumplimiento normativo: Evaluación del nivel de cumplimiento con la legislación activa sobre procesos administrativos y operativos.
- Eficiencia en el gasto presupuestario: Grado de utilización de los recursos financieros en relación con el presupuesto establecido.
- Índice de satisfacción del usuario: Evaluación de la percepción ciudadana sobre la calidad de los servicios que se les brindan.

Estos indicadores son revisados periódicamente para identificar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en datos objetivos.

Auditorías Internas

Las auditorías internas permiten comprobar el cumplimiento de los procesos y buscar oportunidades de mejora dentro del SGC. Para ello, el GAD implementa un programa de auditorías basado en los siguientes principios:

- Programación de auditorías: Formulación de un calendario de revisiones periódicas/mensuales para cada sala de operaciones.
- Realización de auditorías: Examen de la conformidad con los procesos documentados y los procedimientos regulatorios aplicables.
- Descubrimiento de hallazgos: Detección de no conformidades, observaciones y todas las otras posibilidades de mejora.

- Preparación de informes de auditoría: Documentación del resultado obtenido más una recomendación para no solo mitigar riesgos, sino también mejorar procesos.
- Toma de medidas correctivas: Preparación de un plan de acción correctiva con individuos responsables definidos, tareas y plazos.
- Monitoreo y revisión: Evaluación para determinar el logro o efectividad de las acciones implementadas con auditorías de seguimiento.

Las auditorías internas permiten fortalecer la cultura de calidad y mejora dentro del GAD, asegurando el cumplimiento de los estándares de gestión establecidos.

Mecanismos de Mejora Continua

El GAD de San Miguel de Bolívar fomenta la mejora continua a través de:

- Revisión periódica de procesos: Reconocimiento de brechas para la optimización a través del análisis de rendimiento.
- Capacitación del personal: Capacitación en metodologías y herramientas de calidad y mejora.
- Automatización de procesos: Introducción de procesos digitales para minimizar errores y maximizar la productividad.
- Participación ciudadana: Solicitar y recibir retroalimentación de los ciudadanos con el objetivo de mejorar la calidad del servicio público.

A través de estos mecanismos, el GAD tiene como objetivo garantizar la eficiencia operativa y aumentar la confianza pública en los procesos gubernamentales.

Este control sobre los procesos y procedimientos es central para el Sistema de Calidad Gestionada (SGC) del GAD San Miguel de Bolívar porque asegura la transparencia, efectividad y mejora continua en la gestión de los recursos y servicios municipales.

11. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y MEJORA CONTINUA

El GAD de San Miguel de Bolívar aplica un sistema que hace un seguimiento de la ciudadanía mediante auditar, encuestar y elaborar planificaciones.

Auditorías de Calidad

Las auditorías, tanto internas como externas, son cruciales para poder evaluar el rendimiento del SGC, así como para determinar posibles áreas de mejora.

- **Auditorías Internas:**
- Estos se llevan a cabo periódicamente para verificar si se están observando los procedimientos documentados y las normas legales aplicables.
- Son realizados por personal capacitado dentro de la organización con el fin de proporcionar objetividad y control interno.
- Los procesos clave y de soporte se revisan para determinar posibles variaciones o áreas de mejora.
- **Auditorías Externas:**
- Estos son realizados por organismos de certificación o agencias de control externas. o Verifican el cumplimiento de los requisitos normativos establecidos, así como el cumplimiento del sistema con la norma ISO 9001:2015.
- Permiten obtener certificaciones y reconocimiento de calidad en la gestión pública.
- Cada auditoría genera un informe detallado con hallazgos, oportunidades de mejora y acciones correctivas a implementar.

Encuestas de Satisfacción Ciudadana

Para evaluar la calidad de los servicios prestados y la percepción de la ciudadanía, el GAD implementa encuestas de satisfacción ciudadana con los siguientes objetivos:

- Medir el nivel de satisfacción de los usuarios en relación con los servicios ofrecidos.
- Identificar áreas críticas de atención y mejora en la prestación de los servicios públicos.
- Recoger sugerencias y observaciones de los ciudadanos para optimizar la calidad del servicio.
- Generar datos estadísticos que permitan la toma de decisiones basada en la opinión de la comunidad.

Las encuestas se realizan mediante:

- Formatos digitales en la página web institucional.
- Formularios físicos en oficinas de atención al ciudadano.
- Llamadas telefónicas o entrevistas presenciales en sectores estratégicos.

Los resultados de estas encuestas son analizados periódicamente y se utilizan para diseñar estrategias de mejora en la gestión de servicios.

Planes de Acción Correctiva

Cuando se detectan no conformidades o áreas de oportunidad en los procesos del GAD, se implementan planes de acción correctiva con el fin de solucionar las deficiencias identificadas y mejorar la calidad en la gestión.

- **Identificación de la no conformidad:**
    - Registro de fallos o desviaciones detectadas en auditorías o encuestas.

- Análisis de la causa raíz del problema.

- **Diseño de plan de acción:**
  - Definición de estrategias y actividades correctivas.
  - Asignación de responsables y recursos para la implementación.
  - Establecimiento de plazos y objetivos específicos.

- **Implementación y seguimiento:**
  - Ejecución de las acciones correctivas según lo planificado.
  - Monitoreo del progreso y evaluación del impacto de las mejoras.
  - Documentación de resultados y cierre del proceso.

Este enfoque permite al GAD de San Miguel de Bolívar garantizar la mejora continua, fortalecer la confianza de los ciudadanos y optimizar la eficiencia en la gestión pública.

Con la implementación de estos mecanismos de evaluación del desempeño y mejora continua, el GAD refuerza su compromiso con la calidad, la transparencia y la excelencia en la prestación de servicios.

12. CONTROL DE DOCUMENTACIÓN Y REGISTROS

El GAD de San Miguel de Bolívar establece un sistema eficiente para la gestión de documentación y registros oficiales, asegurando la organización, acceso seguro y actualización de la información en cumplimiento con normativas vigentes.

Identificación y Control de Registros Oficiales

El control documental es esencial para la operatividad eficiente del GAD. Para ello, se implementan las siguientes medidas:

- **Clasificación de Documentos:** Identificación y categorización de documentos administrativos, normativos y operativos.
- **Codificación y Registro:** Asignación de códigos y etiquetas a documentos para su fácil identificación y trazabilidad.
- **Accesibilidad y Disponibilidad:** Garantizar el acceso oportuno a los documentos oficiales mediante plataformas digitales y archivos físicos organizados.
- **Políticas de Retención y Eliminación:** Definición de plazos para la conservación de documentos y eliminación de aquellos que han cumplido su ciclo de vida útil.

Seguridad y Resguardo de Documentos

Para garantizar la integridad y confidencialidad de la información institucional, el GAD establece:

- **Sistemas de Almacenamiento Seguro:** Implementación de servidores digitales y archivos físicos en instalaciones adecuadas.
- **Control de Acceso:** Asignación de permisos y niveles de acceso a la documentación según el rol del usuario.

- **Copias de Seguridad y Recuperación de Datos:** Respaldo periódico de documentos electrónicos y almacenamiento en servidores seguros.
- **Protección Contra Pérdida o Daño:** Medidas de seguridad contra incendios, humedad y robos para documentos físicos.

Actualización y Revisión Periódica de Normativas y Procedimientos

Para asegurar la vigencia y aplicabilidad de la documentación institucional, se establecen:

- **Revisión Periódica de Documentos:** Evaluación regular de la pertinencia de normativas y procedimientos.
- **Control de Versiones:** Registro de modificaciones y actualización de documentos con versiones claramente identificadas.
- **Validación y Aprobación:** Procedimientos para la aprobación de documentos actualizados por las autoridades competentes.
- **Comunicación de Cambios:** Difusión interna de modificaciones en normativas y procedimientos a todas las áreas involucradas.

El GAD de San Miguel de Bolívar asegura la gestión eficiente de la documentación y registros, garantizando la transparencia, trazabilidad y actualización continua de la información institucional en beneficio de la administración pública y la ciudadanía.

APROBACIÓN Y REVISIÓN

Este manual se actualizará periódicamente para asegurar su alineación con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 y las necesidades del GAD de San Miguel de Bolívar.

Elaborado por	
Revisado por	
Aprobado por	

CONCLUSIONES

Una vez culminado el análisis situacional, se observó la existencia de varias deficiencias en la GAD de San Miguel, las cuales impactan la eficiencia operativa y la satisfacción ciudadana. Existe una falta de estandarización en la gestión de la calidad que se traduce en retrasos, duplicación de funciones y el uso ineficaz de los recursos disponibles. Asimismo, la insuficiencia de un enfoque sistemático de mejora continua combinado con falta de transparencia en la gestión limita la confianza de la ciudadanía en el poder municipal. En este contexto, resulta prioritario la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que permita la optimización en la entrega de los servicios y consolide la capacidad organizacional de GAD.

Los hallazgos sugieren que, aunque la mayoría de los empleados de la GAD de San Miguel parecen tener un entendimiento básico de la norma ISO 9001:2015, su aplicación práctica es bastante superficial. Una porción considerable del personal no ha recibido capacitación formal en la implementación de la norma, lo que representa un desafío para establecer una cultura de calidad dentro de la institución. También hay una amplia percepción de que los principios de gestión de calidad se implementan, pero no en su máxima medida, lo que ilustra la necesidad de mejorar la capacitación del personal en auditoría interna, gestión de riesgos, enfoque al cliente y procesos de mejora continua.

Según los resultados del estudio situacional y la evaluación del conocimiento del personal, se creó una propuesta de sistema de gestión de la calidad (SGC) integrado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Este sistema permitirá a la GAD San Miguel estandarizar sus procesos administrativos y operativos, mejorar la eficiencia en la entrega de servicios y asegurar el cumplimiento de los principios de gestión de calidad. Su implementación ayudará en la optimización de recursos, reducción de errores, mejora de la transparencia institucional, así como un aumento en la satisfacción ciudadana. Además, la adopción de tal sistema fomentará una cultura organizacional más proactiva que valore la mejora continua, facilitando así el sostenimiento del SGC a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Considerando que la mayoría del personal del GAD de San Miguel tiene un entendimiento elemental de la ISO 9001:2015 y no ha sido capacitado sobre cómo usarla, se sugiere que creen e implementen un programa de educación continua. Este programa debería incluir talleres, seminarios y cursos sobre auditoría interna, gestión de riesgos, orientación al cliente y mejora de la calidad. La capacitación debe estar dirigida a todos los niveles de la organización para garantizar que todos los empleados tengan un buen entendimiento del Sistema de Gestión de Calidad y su correcta aplicación.

Con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la calidad en la prestación de servicios, se sugiere implementar un documento titulado "Política y Procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC)," que siga los principios básicos de la ISO 9001:2015. Este sistema debe proporcionar la documentación de procesos, procedimientos, políticas de calidad y asegurar su cumplimiento en todas las partes del GAD. Se necesita establecer y mantener un sistema de monitoreo y evaluación regular para verificar el cumplimiento con los estándares de calidad y prever los ajustes necesarios.

Para asegurar la sostenibilidad del SGC, se debe hacer un esfuerzo por fomentar una cultura de calidad que abarque a todos los empleados, lo que puede lograrse a través de su compromiso hacia ser más eficientes, innovadores y transparentes en sus procesos de gestión. Esto se puede llevar a cabo mediante el uso de medidas de desempeño, auditorías internas regulares y la creación de foros de comunicación abiertos entre el personal y el público. Además, se deben implementar mecanismos de retroalimentación con los ciudadanos para evaluar su satisfacción y diseñar cambios en la provisión de servicios públicos.

.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Aguirre, M., y Albán, Y. (2020). *Planificación estratégica para la empresa CPVEN Servicios Petroleros LTD.* TFM, Universidad Internacional del Ecuador. https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4218/1/T-UIDE-0044.pdf

Aparicio, D., y Huaman, J. (2019). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9007:2015 para mejorar la productividad en la Empresa Powertec Contratistas Generales SRL CUSCO 2019.* Universidad Andina del Cusco. https://repositorio.uandina.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/bc6fe88d-ced8-4824-9285-ec1b3f2f18fd/content

Ávila, H., Palumbo, G., De la Cruz, H., y Ogosi, J. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia, 27*. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890701

Bacilio, N. (2024). *Gestión por procesos para la mejora de la eficiencia del proceso de inducción, capacitación y entrenamiento de personal en la empresa Opseplant S.A., 2023.* Universidad nacional del Centro del Perú, Perú. https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/10988

Bueno-Tacuri, A., y Jácome-Ortega, M. (2021). Gestión de operaciones para la mejora continua en Organizaciones. *Revista Arbitrariada Interdisciplinaria Koinonía, 6*(12). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011450

Burgos, F. (2021). Calidad: Un nuevo enfoque conceptual y definiciones. *Revista Ingeniería Industrial, 20*(1). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8183418

Chacón, J. (2022). *Diseño de un sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de Tulcán.* Universidad Técnica de Ambato. https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/12792

Chacón, J. (2022). *Diseño de un sistema de Gestión por procesos basado en la Norma Iso 9001:2015 para el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.* Universidad Técnica del Norte. https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/12792

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Ultima modificación: 25-ene.-2021*. Ecuador. https://jprf.gob.ec/wp-content/uploads/2022/06/1.-Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_MAYO2022.pdf

Díaz, M. (2023). *Modelo para la implementación de un sistema de calidad según la UNE-EN 9100:2018 en una empresa aeronáutica*. Universidad de Sevilla. https://biblus.us.es/bibing/proyectos/abreproy/94879/fichero/TFG-4879+D%C3%ADaz+Pe%C3%B1a.pdf

GAD San Miguel. (2023). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar*.

Hidalgo, M. (2018). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, para El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de General Proaño, cantón Morona, provincia de Morona Santiago*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/12980

Izquierdo, J. (2023). *Análisis de la eficacia de la calidad de la gestión con enfoque externo del proceso de producción del jabón de tocador en la UEB Suchel Jovel*. Universidad de Matanzas. https://rein.umcc.cu/bitstream/handle/123456789/2835/TD%2023%20Juan.pdf?sequence=1&isAllowed=y

León, C. (2020). *Diseño de propuesta de un sistema de gestión de la calidad para empresas del sector de energías renovables en el Ecuador*. TFM, Universidad Andina Simón Bolívar. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7244/1/T3105-MAE-Leon-Dise%C3%B1o.pdf

(2021). *Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad*. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2023-04/Documento_Ley-Sistema-Ecuatoriano-Calidad_0.pdf

López-Tuesta, R. (2021). *Gestión administrativa y calidad del servicio público en la Municipalidad Provincial de Moyobamba*. TFM, Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/70154/L%c3%b3pez_TRZ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Luna, B. (2024). *Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo parroquial rural La Esperanza*. Uniersidad Técnica del Norte. https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15711

Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y gestión*(46), 11-47. https://doi.org/https://doi.org/10.14482/pege.46.1203

Pedraza, X. (2021). *Factores de liderazgo y compromiso de la alta dirección con el sistema de gestión de calidad*. TFM, Universidad Militar Nueva Granada.

https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/5b4149c5-f4e6-49fd-8638-451400b61284/content

Pereyra, C., y Quiñonez, H. (2020). *Mejora la gestión de recursos de una empresa constructura de eificaciones multifamiliares para preservar el presupuesto contractual*. TFG, Universidad Ricardo Palma. https://repositorio.urp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/72f90c0b-bd62-4c38-81da-fa0e27f53e70/content

Pérez, A. (2021). *Enfoque en el cliente como modelo de gestión*. Uno Editorial. https://books.google.es/books?id=SewUEAAAQBAJ&dq=%22enfoque+en+el+cliente%22++modelo+de+gesti%C3%B3n&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Pérez, J., Gómez, M., López, M., y Ramos, E. (2024). *Nuevos modelos de negocios*. Los Libertadores Fundación Universitaria.

Proaño, O. (2024). *Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo Parroquial Selva Alegre*. Universidad Técnica del Norte. https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15410

Puche, N., Velázquez, M., Núñez, Y., y Rangel, H. (2021). Sistema de Gestión de la Calidad: una visión general desde sus inicios hasta la actualidad. *Revista Tekhné*, *24*(1). https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/index.php/tekhne/article/view/4858/4032

Quilumbaquin, M. (2023). *Diseño del modelo de gestión de calidad basado en la norma Iso 9001:2015 para el Gobierno Autónomo Municipal del cantón Otavalo*. Universidad Técnica del Norte. https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14541

Reyes, D., Cadena, A., y Rivera, G. (2021). El sistema de gestión de calidad y su relación con la innovación. *Interdisciplina*, *10*(26). https://doi.org/https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2021.25.80975

Rivera, J., y Moya, M. (2023). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015*. Universidad Politécnica Salesiana. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25604/1/TTQ1220.pdf

Salazar, K. (2023). *Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad Basado en la Norma ISO 9001:2015 para Mejorar la Productividad de la Empresa FAME S.A.C., Lima 2023*. Universidad Católica Sedes Sapientiae. https://repositorio.ucss.edu.pe/handle/20.500.14095/1888

Secretaría Central de ISO. (2015). *Norma ISO 9001:2015*. Suiza. www.iso.org

Serra, D. (2022). Normas ISO 30401:2018 "Gestión del Conocimiento" e ISO 9001:2015 "Gestión de Calidad" pilares para el éxito sostenido en las

organizaciones. *Tekhné, 25*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.62876/tekhn.v25i2.5441

Silva, J., y Sánchez, C. (2024). *Proceso administrativo en la consecusión de los objetivos empresariales de la empresa Jipi Chifle del cantón Jipijapa.* Universidad Estatal del Sur de Manabí. https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/7015

Soriano, A. (2023). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad en un organismo/empresa según la ISO 9001:2015*. Universidad Politécnica de Valencia. https://riunet.upv.es/handle/10251/194891

Toala, S., y Aguilera, G. (2024). *Proceso adminsitrativo y su importancia en las actividades del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Isidro Ayora*. Universidad Estatal del Sur de Manabí. https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/7103

Torres-Navarro, C., Malta, N., y Olivares, C. (2020). Sistema de monitoreo para la implementación de la norma ISO 9001. *Ingeniería Industrial, 41*(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362020000100009&script=sci_arttext&tlng=pt

Valenzuela, M., García, A., y Román, D. (2024). Optimización de procesos administrativos: estrategias para incrementar la eficiencia organizacional. *Gestión, 2*(1). https://revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/view/97

Vargas-Badillo, A. (2023). Cultura organizacional enfocada al cliente y su relación con la iso 9001-2015 en ACR proyectos. *Desarrollo científico – tecnológico para una sociedad sostenible, 7*(14). https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/443

Vicuña, W., y Orellana, C. (2023). Percepción de los usuarios sobre la calidad de los servicios públicos en el Cantón La Troncal-Ecuador. *Revista de ciencias sociales, 29*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v29i3.40706

Zayas, I. (2022). La mejora continua: el elemento de competititvidad empresarial. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación, 9*(17). https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253/488

4. ANEXOS

1. CRONOGRAMA TENTATIVO (GANTT)

Actividad	Mes 1			Mes 2					Mes 3				Mes 4			
	S1	**S2**	**S3**	**S4**	**S5**	**S6**	**S7**	**S8**	**S9**	**S10**	**S11**	**S12**	**S13**	**S14**	**S15**	**S16**
Entrega de perfil de proyecto	■															
Designación del tutor		■														
Desarrollo del capítulo I El problema			■													
Verificación y correcciones del capítulo I				■												
Desarrollo del Capítulo II Marco teórico					■	■	■									
Verificación y correcciones del capítulo II						■	■									
Diseño metodológico								■								
Desarrollo del capítulo III								■								
Verificación y correcciones del capítulo III									■							
Recolección de la información										■						
Análisis de la información										■						
Redacción del capítulo IV Presentación de los resultados											■					
Verificación y correcciones de los resultados												■				
Redacción del Capítulo V Propuesta														■		
Verificación y correcciones finales														■		
Entrega del primer borrador															■	
Correcciones de los pares académicos															■	
Defensa del trabajo de tesis																■

2. PRESUPUESTO

Descripción	Cantidad	Costo unitario ($)	Costo total ($)
Acceso a internet	200	0,75	150
Traslados	30	0,75	22,5

Impresiones varias	250	0,15	37,5
Impresión de borradores	900	0,25	225
Anillado	6	2	12
CD	3	2	6
Total			453

3. INSTRUMENTOS DE RECOPILACIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Título: Sistema de gestión de calidad según la ISO 9001:2015 para el gobierno autónomo descentralizado del cantón san miguel, año 2024

Cuestionario para el Análisis Situacional de los Procesos en el GAD de San Miguel

(Basado en la Norma ISO 9001:2015)

Instrucciones: Este cuestionario tiene como objetivo identificar las deficiencias y áreas de mejora en la gestión de la calidad en el GAD de San Miguel. Por favor, lea cada afirmación y seleccione la respuesta que mejor describa la situación actual en su área de trabajo. Use la escala de Likert de 1 a 5, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Neutral
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

Aspecto ISO 9001:2015	Aspecto para evaluar	1	2	3	4	5
Contexto de la Organización	El GAD de San Miguel tiene claramente identificados los factores internos y externos que afectan sus objetivos y su capacidad para lograr los resultados esperados.					
	Las necesidades y expectativas de las partes interesadas (ciudadanos, empleados, proveedores) son regularmente evaluadas.					
	El GAD de San Miguel tiene una misión claramente definida.					
	Los empleados conocen y comprenden la misión del GAD.					

	La misión del GAD refleja adecuadamente los servicios que ofrecemos y las necesidades de la comunidad.					
	El GAD de San Miguel cuenta con una visión claramente definida que orienta sus objetivos a largo plazo.					
	Los empleados están familiarizados con la visión del GAD y saben hacia dónde se dirige la organización.					
	El GAD de San Miguel cuenta con una estructura organizacional claramente definida.					
	La estructura organizacional del GAD está bien documentada y accesible para todos los empleados.					
Liderazgo	La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con la gestión de la calidad en el GAD.					
	Los líderes del GAD fomentan una cultura que respalda la mejora continua de los procesos.					
Planificación	Se han identificado los riesgos y oportunidades que pueden afectar la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD.					
	Existen planes bien definidos para abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades de mejora.					
Soporte	El GAD cuenta con los recursos necesarios (personal, infraestructura, tecnología) para implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad.					
	Los empleados reciben formación y capacitación adecuada sobre la norma ISO 9001:2015 y sobre los procedimientos de calidad.					
Operación	Los procesos operativos del GAD están claramente documentados y son comprendidos por todos los empleados.					
	Existe un seguimiento regular del cumplimiento de los procesos operativos para asegurar la calidad de los servicios.					
	Los ciudadanos reciben servicios de manera consistente, cumpliendo con sus expectativas y las normativas aplicables.					
Evaluación del desempeño	Se realizan auditorías internas para evaluar la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad.					
	Los resultados de las auditorías y evaluaciones son analizados y utilizados para implementar mejoras.					
Mejora Continua	El GAD tiene un proceso efectivo para manejar no conformidades y prevenir su recurrencia.					
	Existen iniciativas sistemáticas de mejora continua para optimizar la calidad de los servicios públicos.					

Gracias por su participación

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Título: Sistema de gestión de calidad según la ISO 9001:2015 para el gobierno autónomo descentralizado del cantón san miguel, año 2024

Cuestionario para Evaluar el Conocimiento y la Percepción sobre la Gestión de Calidad y la Norma ISO 9001:2015

Instrucciones: Seleccione una opción para cada pregunta que mejor refleje su conocimiento o percepción actual. Solo elija una respuesta por pregunta.

1. Conocimiento sobre la Norma ISO 9001:2015

1. **¿Ha escuchado hablar sobre la norma ISO 9001:2015?**

- a) Sí
- b) No

2. **¿Está familiarizado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015?**

- a) Sí, tengo buen conocimiento
- b) Sí, tengo conocimiento básico
- c) No, desconozco sus requisitos

3. **¿Conoce los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 (enfoque al cliente, mejora continua, toma de decisiones basada en evidencia, etc.)?**

- a) Sí, conozco todos
- b) Sí, conozco algunos
- c) No, no los conozco

4. **¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre la implementación de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?**

- a) Sí
- b) No

2. Percepción sobre la Gestión de Calidad en el GAD

5. **¿Cree que los principios de la gestión de calidad (mejora continua, enfoque en el cliente, liderazgo, etc.) son aplicados en el GAD de San Miguel?**

- a) Sí, se aplican de manera efectiva
- b) Se aplican en algunos casos
- c) No se aplican

6. **¿Considera que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 mejoraría la eficiencia del GAD?**

- a) Sí, mucho
- b) Sí, pero de forma limitada
- c) No, no mejoraría

7. **¿Está de acuerdo con que la implementación de la norma ISO 9001:2015 contribuiría a mejorar la satisfacción de los ciudadanos con los servicios del GAD?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Parcialmente de acuerdo
- c) En desacuerdo

8. **¿Considera que el GAD necesita mejorar la gestión de calidad en sus procesos actuales?**

- a) Sí
- b) No

3. Necesidades de Formación y Capacitación

9. **¿Cree que necesita formación adicional sobre los principios de la norma ISO 9001:2015 y su implementación?**

- a) Sí
- b) No

10. **¿Le gustaría recibir una capacitación específica sobre cómo aplicar los principios de la norma ISO 9001:2015 en su área de trabajo?**

- a) Sí
- b) No

11. **¿En qué área considera que sería más útil recibir formación para mejorar la gestión de calidad en el GAD?**

- a) Enfoque en el cliente
- b) Mejora continua

- c) Gestión de riesgos y oportunidades
- d) Auditoría interna
- e) Toma de decisiones basada en evidencia

4. Sugerencias

12. ¿Considera que las herramientas o recursos actuales en el GAD son suficientes para asegurar una buena gestión de calidad?

- a) Sí
- b) No

13. ¿Qué tipo de formación adicional cree que sería útil para usted y sus colegas en términos de mejorar la calidad de los procesos en el GAD?

- a) Cursos presenciales
- b) Seminarios web
- c) Talleres prácticos
- d) Manuales y guías