

**Determinación del Modelo de Gestión del Departamento
de Gestión de Riesgos del GAD Municipal Pasaje**

**Determination of the management model of the risk
management department of the GAD Municipal Pasaje**

Marcos Geovanny Armijos-Ramirez¹
Universidad Técnica de Machala
Marmijos17@utmachala.edu.ec

Danna Karelys Leon-Villacrez²
Universidad Técnica de Machala
dleon8@utmachala.edu.ec

Wilton Eduardo Romero-Black³
Universidad Técnica de Machala
weromero@utmachala.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2025.4.3323

V10-N4 (may-jun) 2025, pp 267-279 | Recibido: 10 de junio del 2025 - Aceptado: 24 de junio del 2025 (2 ronda rev.)

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2630-0532>. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Machala.

2 ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4546-3382>. Estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Machala.

3 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6178-9872>. Magíster en Administración de Empresas, Docente en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Machala.

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo determinar los procesos internos mediante la aplicación de la norma ISO 9001:2015 en el Departamento de Gestión de Riesgos del GAD Municipal de Pasaje, para mejorar la eficacia y eficiencia de sus operaciones. La investigación, se desarrolló a través del enfoque cualitativo, con diseño no experimental. Para la recopilación de información, se aplicaron entrevistas no estructuradas, la revisión de documentos formalizados, permitiendo la identificación y validación de las tendencias que influyen en el proceso.

Los resultados evidenciaron deficiencias en la estandarización de procedimientos, demoras en la atención de solicitudes y una limitada trazabilidad documental. Asimismo, se identificaron procesos críticos como la recepción de solicitudes, la elaboración de informes técnicos y la emisión de autorizaciones, los cuales presentan oportunidades significativas de mejora.

En respuesta a estos hallazgos, se diseñó un modelo de gestión por procesos que incluye un mapa de procesos optimizado, indicadores estratégicos de desempeño. Que reflejan la capacidad de respuesta (TRP = 7,5 días) y (%SA = 72%), junto la calidad de procesos que puede ser interpretado por (%C = 12%). Evidenciando la necesidad de implementar propuestas de mejora para prevenir la ralentización de los procesos que influyen con el resultado final del servicio y la perspectiva de la comunidad.

La implementación del modelo permitirá fortalecer la capacidad de respuesta institucional del GAD, mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía y consolidar una gestión pública más transparente, eficiente y alineada con los principios de gobernanza y descentralización establecidos en el marco normativo ecuatoriano.

Palabras clave: Modelo de Gestión; Gestión de Riesgos; ISO 9001:2015; Procesos internos.

ABSTRACT

The research aims to determine internal processes by applying the ISO 9001:2015 standard in the Risk Management Department of the Pasaje Municipal Government (GAD), in order to improve the effectiveness and efficiency of its operations. The research was conducted using a qualitative approach with a non-experimental design. Data were collected through unstructured interviews and the review of formalized documents, enabling the identification and validation of trends influencing the process.

The results revealed deficiencies in the standardization of procedures, delays in processing requests, and limited document traceability. Critical processes such as receiving requests, preparing technical reports, and issuing authorizations were also identified, presenting significant opportunities for improvement.

In response to these findings, a process management model was designed that includes an optimized process map and strategic performance indicators. These reflect response capacity (TRP = 7.5 days) and (%SA = 72%), along with process quality, which can be interpreted as (%C = 12%). This highlights the need to implement improvement proposals to prevent slowdowns in processes that impact the final outcome of the service and the community's perspective.

The implementation of the model will strengthen the GAD's institutional response capacity, improve the provision of services to citizens, and consolidate a more transparent and efficient public administration aligned with the principles of governance and decentralization established in the Ecuadorian regulatory framework.

Keywords: Management Model; Risk Management; ISO 9001:2015; Internal Processes.

Introducción

A nivel internacional, puede distinguirse que el país de España, tiene como intermediario entre las administraciones locales y el gobierno central, la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP). Su función es la comunicación y coordinación efectiva para solucionar eventos locales, considerando, que cada ayuntamiento local, tiene la autosuficiencia para interactuar con instituciones nacionales e internacionales (Harguindéguy y Nuñez, 2023).

A nivel latinoamericano, los países también han optado por la descentralización de funciones gubernamentales, para mejorar el bienestar de la población y hacer frente a los desafíos que afectan en la actualidad, desde abordar temas como la gestión ambiental. Incluyendo la implementación de mecanismos de gestión presupuestaria, para optimizar el uso eficiente de recursos y disminuir actos de corrupción que han afectado con la imagen de los gobiernos locales (Ríos Villagómez et al., 2023).

A nivel micro, países en vías de desarrollo como Ecuador, tiene como opción consolidada la gobernanza, que es el proceso de gestionar recursos e implementar políticas junto con la ciudadanía. De manera que, contribuye con la descentralización del país, del cual, ha sido fortalecido de forma gradual, por las reformas para optimizar los GAD a nivel municipal y provincial. Sin embargo, persisten desafíos en las capacidades institucionales, la coordinación y participación ciudadana (López y Mantuano, 2024).

La relevancia de esta investigación radica en que los municipios como entes de la gestión de riesgos, juegan un rol esencial en la planificación, organización y control de estrategias que salvaguarden el bienestar de los ciudadanos. Un modelo de gestión eficiente no solo busca garantizar una buena administración pública, sino que también busca reforzar la confianza en los ciudadanos, en la capacidad que tiene el municipio de protegerlos ante distintas emergencias.

En base a lo antes descrito se plantea como pregunta de investigación lo siguiente: ¿Cómo afectan los procesos internos de gestión municipal en la eficiencia de los servicios públicos en el cantón Pasaje?

La falta de determinación de procedimientos claros puede deberse a la falta de mecanismos para implementar mejoras o por la falta de seguimiento, duplicidad de información y demora en los servicios prestados. Como consecuencia, existe la ralentización de respuestas ante riesgos al medio ambiente y la ciudadanía, junto una posible falta de eficiencia que permita el cumplimiento de objetivos con el uso de recursos de forma óptima.

Lo que se quiere lograr en esta investigación es analizar y mejorar los procesos actuales del GAD correspondiente, con el propósito de una implementación de modelo de gestión que busca determinar los procesos internos del área de gestión de riesgos para la mejora de resultados. Desde las entradas y salidas de recursos que influyen en el área, hasta obtener un proceso óptimo para el aprovechamiento de recursos disponibles.

Manabí EP una empresa pública que, inició un proceso de transformación, motivado por mejorar sus actividades y contribuir con la gobernanza de la empresa. Como consecuencia, maximizó la transparencia de sus procesos y la satisfacción de los clientes (Mendoza, 2024).

Desarrollo

En el Gobierno Central del Ecuador, las responsabilidades son distribuidas de manera descentralizada, con el propósito de cumplir una gestión pública sostenible y eficiente según la peculiaridad del territorio geográfico. El COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización) promueve la autonomía y define las competencias de los GAD a nivel provincial, cantonal y parroquial (Marcillo y Vélez, 2024).

Así mismo, los GAD municipales del Ecuador tienen la prioridad de mantener estudios

y análisis sobre riesgos actuales y futuros en sus territorios, como el Cantón Pasaje. Debido a la Constitución en los artículos 389 y 390 menciona como responsabilidad, mantener un control preventivo en la gestión de riesgos según las competencias de cada nivel de gobierno (Pazmiño y Gallardo, 2022).

De igual manera, en la Constitución de la Republica del Ecuador 2008, establece ejercer un control sostenible entre el crecimiento urbano y los recursos de la naturaleza, debido a que se reconoce los derechos del medio ambiente. Cabe destacar, que el GAD debe comprometerse a cumplir lo mencionado, a través, de la aprobación y desarrollo de proyectos (Vargas et al., 2024).

Gestión por procesos

La gestión por procesos implica reestablecer un flujo de trabajo delimitado, para optimizar la eficiencia operativa (Grant, 2022). Cada proceso tiene una misión clara, con objetivos sólidos, estrategias oportunas y funciones que concedan resultados medibles y sensatos (Rodríguez, 2021).

La gestión por procesos se encarga de la estructuración de actividades clave de inicio a fin. Debido que está encaminado a la mejora continua, para la eficiencia operativa y el perfeccionamiento organizacional, sin embargo, representa un reto significativo por resistencia al cambio (Ortíz et al., 2024).

Por lo tanto, es un factor transcendental para el Departamento de Gestión de Riesgos, puesto que, la gestión de procesos como un enfoque administrativo de la organización promueve a mejorar las capacidades de la organización y el servicio hacia la comunidad, creando valor y calidad y valor dentro de los procesos, mejorando la experiencia de la comunidad y de organizaciones interesados en proyectos.

Tipos de modelos de gestión pública más destacados

Modelo burocrático: Es reconocida por ser de jerarquía rígida, especialmente, por ser de

carácter formal por el cumplimiento estricto de normales, políticas y funciones administrativas.

Modelo de gestión por resultados (GPR): Tiene un enfoque orientado a la priorización de cumplimiento de objetivos y metas centrados en los desafíos públicos y conflictos sociales (Napa y Espinoza, 2024).

Conviene subrayar, que la gestión pública enfocado en los desafíos públicos, resulta ser un factor provechoso para la gestión de riesgos, debido que la comunidad en general, está rodeado por un entorno cambiante, donde predomina la incertidumbre. Por lo que, analizar las vulnerabilidades del cantón, es un estudio que merece ser forjado de manera constante, para fortalecer el bienestar y confianza entre la comunidad y la institución.

Normas ISO 9001:2015

La estandarización ISO 9001:2015 es una norma enfocada en el desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), puesto que, es implementada para abordar desafíos que generen cambios efectivos para cualquier tipo de entidad (Mazzei, 2023). Además, permite que las PYMES y empresas grandes, mejoren sus procesos en base a sus necesidades, tomando decisiones apropiadas a la situación actual (Martins et al., 2021).

Entonces, como factor esencial para la estandarización de procesos, se solicita la ejecución de capacitaciones para lograr el perfeccionamiento de los procesos, adicionando la implementación de sistemas digitales e infraestructura. La adaptación de las normas ISO en una entidad, es necesario adaptar los procesos, capital humano para mayor adaptabilidad organizacional, en consideración de la perspectiva del usuario, permitiendo la formulación estratégica (Jaramillo et al., 2024).

Mapa de procesos

Es un diagrama que contiene las actividades empresariales con la finalidad de establecer un orden de etapas o procesos que deben llevarse a cabo para cumplir con los

objetivos implementados en el área, para que pueda identificarse y delimitar los procesos clave de forma clara y transparente, logrando descartar o postergar acciones innecesarias que ralentizan los procesos, maximizar la eficiencia, como disminuir el tiempo, mejor asignación de recursos, entre otras (Márquez et al., 2021).

Permite analizar el entorno para lograr identificar actividades empresariales que sean fundamentales para su priorización. Además, de los elementos necesarios que se requieren para ciertas áreas o procesos, logrando presentar de forma clara y transparente procesos que logren disminuir el esfuerzo y maximice los resultados de forma eficiente (Cedillo et al., 2022).

Dentro de los pasos a considerar, para ejecutar un mapa de procesos, será:

Determinar el objeto de estudio de la empresa o institución.

Analizar los objetivos y necesidades de la dirección de Gestión de Riesgos y Ambiente.

Recopilar y analizar los datos adquiridos para el desarrollo de resultados.

Implementar las normas ISO 9001:2015 con afinidad a los objetivos del área.

Familiarizar al personal en base a las normas ISO.

Realización de seguimiento y mejora continua (Petryk et al., 2023).

Elementos del mapa de procesos

Dentro del mapa de procesos, ya sea elaborado con fines estratégicos, operacionales o de soporte, permite identificar en cada proceso qué tipo de recursos puede involucrar, ya sea, como:

Etapas: Es la secuencia de fases que deben cumplirse dentro del proceso, del cual, cada fase es una actividad individual a cumplirse, caso contrario, no puede seguir con la siguiente fase.

Resultados: Se destacan los resultados esperados, del cual, se puede obtener después de finalizar el proceso, ya sea, un producto, servicio o información.

Entradas: Es el ingreso de recursos o documentación necesaria para poder iniciar el proceso.

Dependencia y relaciones: Son factores que influyen en las diferentes fases, ya sean, internas o externas.

Responsabilidades: Es la asignación de tareas a responsables encargados de cumplir con las diferentes actividades del proceso.

Gestión de recursos: Recursos a disposición la empresa u organización, desde recursos humanos, financieros, informativos, inventarios, entre otras.

Restricciones: Son normativas o políticas organizacionales dentro del proceso (Salieiev, 2024).

El mapa de proceso está compuesto por elementos que, en conjunto forman un mapa de procesos que delimita los procesos y recursos para ejecutar las funciones de la jefatura de Gestión de Riesgos, por lo tanto, contribuye en la claridad del flujo de trabajo e identificar cuellos de botella.

Metodología

La presente investigación fue hecha bajo un enfoque cualitativo, que según lo descrito por Ramírez (2022) es la captación de información clave por medio de técnicas, como entrevistas y la observación que permiten la interpretación y comprensión de factores que influyen en el objeto de estudio.

La investigación adopto un diseño no experimental y transversal, debido que, el estudio no efectúa ningún tipo de manipulación de variables. Como afirma Villavicencio y Villarreal (2025), está basado en el estudio de un fenómeno en su entorno natural y la recopilación

de información dentro de un momento **único**. Permite identificar los problemas y áreas de mejora para los procesos internos y fortalecer su nivel de ejecución con relación al servicio del departamento de gestión de riesgos.

Población y muestra

La población universal es el GAD Municipal de pasaje, por lo que, no se estableció una cantidad exacta, debido que está orientado al Departamento de Gestión de Riesgos, sin embargo, la población de objeto de estudio era de 18 personas en el departamento, conformado por el director del área, técnicos y ayudantes. La selección de participantes para el tamaño de la muestra fue de 5 informantes clave dentro del proceso, optimo debido a la existencia de condiciones de información.

Para la recopilación de datos se utilizaron dos técnicas:

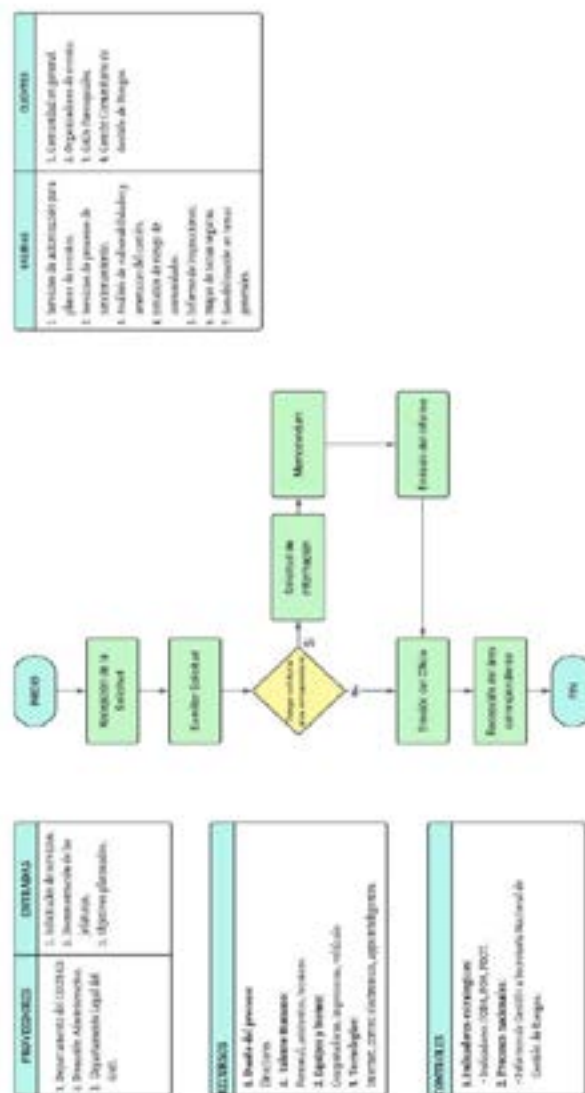
Entrevistas no estructuradas: Se aplicaron preguntas a los responsables directos de cada proceso (dueños de procesos) involucrados en el modelo de gestión, para obtener información contextualizada de procedimientos, percepciones y opiniones, que agregan una visión amplia del estudio (González et al., 2022).

Revisión documental: La investigación de documentos formales, adicionan veracidad en la información obtenida en la entrevista, de igual manera, permitió formar las bases para crear un mapa de procesos claro.

Resultados

La figura 1, demuestra los datos obtenidos que, con apoyo de la entrevista, permitió diseñar un mapa de procesos, que revela cómo está estructurado el departamento de gestión de riesgos; así como también sus proveedores, entradas, salidas y receptores de salida, lo que permitirá dar seguimiento a los procesos agregadores de valor y los recursos que se van a utilizar. Para el buen desempeño del departamento e identificar cada elemento involucrado en el modelo de gestión.

Figura 1.
Mapa de procesos



La tabla 1 sirvió como herramienta fundamental dentro de la investigación, facilitando la comprensión de los componentes clave del proceso en el departamento de Gestión de Riesgos. Como ejemplo, la misión, alcance, entradas, salidas, actores involucrados, indicadores y mecanismos de control.

Tabla 1.
Ficha técnica

Proceso: Proceso Administrativo	Propietario: director de Gestión Ambiental y de Riesgos
Misión: Inspeccionar el desarrollo del área de gestión de riesgos para detectar los procesos claves y sus variantes.	
Empresa: Recepción de la solicitud	
Alcance: Incluye: Sumillero de la solicitud, delegación de la solicitud al área correspondiente, solicitud de información, Memorandum, Emisión del informe, emisión del oficio.	
Termina: Recepción del oficio del área correspondiente.	
Entradas: Solicitudes de servicios, documentación de las jefaturas, objetivos planteados.	
Proveedores: Departamento del COOTAD, Dirección Administrativa, Departamento Legal del GAD.	
Salidas: Servicios de autorización para planes de eventos, servicios de procesos sancionatorios, análisis de vulnerabilidades y amenazas del cantón, informe de inspecciones, mapas de zonas seguras, sensibilización en temas generales.	
Clientes: Comunidad en general, Organizadores de eventos, GADs Parroquiales, Comité Comunitario de Gestión de Riesgos.	
Recursos: Diseño del proceso, talento humano, tecnología, equipos y bienes.	
Inspecciones:	Registros: Ficha de seguimiento de solicitudes
Interna: Mensual a cargo de la empresa	
Variables de control:	Indicadores:
Indicadores estratégicos:	- Tiempo de respuesta promedio.
Indicadores FODA, FOA, PDOT	- Porcentaje de solicitudes atendidas.
Procesos nacionales:	- Porcentaje de correcciones.
Informe a secretaría nacional de Gestión de Riesgos.	

Adicionalmente, se establecieron indicadores, como una herramienta precisa, para medir la eficiencia del mapa de procesos, puesto que, monitorear los resultados obtenidos del servicio proporcionado por el departamento. Concede una visión clara para determinar, si las fases implementadas son las más óptimas, dando inicio a la toma de decisiones mayormente informadas (Vega et al., 2021).

Tiempo de respuesta promedio:

El tiempo de respuesta promedio es un indicador crucial para evaluar la efectividad de los servicios públicos. Por lo que Indar et al. (2024) evidencio que la transformación digital en administraciones locales puede disminuir este tiempo a menos de 60 minutos. De forma similar, Rivera et al. (2025) implementaron la metodología Lean en municipios de Centro América, disminuyendo los plazos de tramitación de 34 a 18 días, lo que demuestra el efecto positivo de los modelos de gestión basados en procesos.

Por ejemplo, la información captada en la recopilación de información, presenta que una semana de trabajo dentro del departamento, ingresa en proceso el total de 10 solicitudes atendidas. Durante el transcurso del tiempo, hubo fechas de respuestas entre 3 días hasta 12 días, proporcionando el promedio de 7,5 días.

En comparación, el estándar establecido de 5 días por solicitud, evidencia la necesidad de optimizar el proceso o identificar los elementos que generan cuellos de botella.

$$TRP = \frac{(\text{fechas de respuesta})}{\text{Total de solicitudes atendidas}} = \frac{(2+4+3+6+7+8+9+10+11+12)}{10} = \frac{(72)}{10}$$

$$TRP = 7.5 \text{ días}$$

Porcentaje de solicitudes atendidas:

El porcentaje de solicitudes atendidas indica el nivel de eficiencia y alcance de los servicios ofrecidos por las instituciones. De acuerdo con el Management (2024), las agencias públicas que implementan procesos estructurados lograron obtener un 72% en sus tasas de respuestas. Además el Group (2018) afirma que evaluar la atención rápida de las solicitudes es fundamental para asegurar que los servicios públicos se enfoquen en los ciudadanos.

En particular, el indicador (%SA), para su desarrollo, se tiene a disposición, el número total de 87 solicitudes atendidas dentro de un periodo mensual, de las cuales, la cantidad de 63 solicitudes pasaron a procesamiento. Como resultado, se obtuvo que (%SA) representa el 72% por el contrario, el 28% pasaron a ser archivadas o sin gestionar. Por lo tanto, la capacidad de respuesta sería regular por parte de la institución, afectando de manera significativa, la confianza de la comunidad con la calidad del servicio institucional.

$$\%SA = \left(\frac{\text{Solicitudes atendidas}}{\text{Solicitudes recibidas}} \right) \times 100 = \left(\frac{63}{87} \right) \times 100 = 72\%$$

Porcentaje de correcciones:

El índice de ajustes en los procedimientos operativos refleja la calidad del servicio ofrecido. Señalando Endalamaw et al. (2024) que la mejora constante, a través de sistemas de gestión de calidad, contribuye a disminuir los errores que se repiten. Por otro lado, Young et al. (2024) sostienen que una mayor complicación en los procesos eleva la carga administrativa y, como resultado, la cantidad de ajustes requeridos.

Por otro lado, el indicador (%C), fortalece la capacidad de calificar la calidad del proceso en un factor medible, concediendo la facilidad de tomar decisiones, en base, a la necesidad de maximizar la calidad del procesamiento. Pongamos por caso, el número de total de 63 solicitudes respondidas, en cambio, el número de solicitudes corregidas es de 8 en total.

En conclusión, el resultado de (%C), refleja que el 12% de las solicitudes han pasado a un proceso de corrección, por tanto, se evidencia la obligación de mejorar la calidad del proceso, para disminuir los errores operativos.

$$\%C = \left(\frac{\text{solicitudes corregidas}}{\text{solicitudes respondidas}} \right) \times 100 = \left(\frac{8}{63} \right) \times 100 = 12\%$$

Identificación de hallazgos:

Ausencia de estandarización de procesos.

Cuellos de botella en capacidad de respuesta.

Falta de trazabilidad documental, reduciendo agilidad operacional.

Duplicidad de funciones innecesarias.

Baja alineación interdepartamental.

Propuestas de Mejora

Implementar un programa de capacitación anual de las normas ISO 9001:2015, para reducir los cuellos de botella, con énfasis a la reducción de correcciones (%C = 12%)

Visualizar el rendimiento operativo, en base de indicadores definidos, para implementar acciones correctivas e informes técnicos que reflejen los resultados del servicio.

Automatización del proceso administrativo, por la aplicación de software de gestión documental, para maximizar la trazabilidad y capacidad de respuesta, reduciendo el TRP a menos de 7 días.

Fomentar la participación ciudadana, mediante canales de retroalimentación, para

mejorar la transparencia e identificar perspectivas del servicio, como oportunidades de mejora.

Actualizar periódicamente el mapa de procesos, considerando los cambios del entorno, nuevas normativas, necesidades emergentes del cantón, y la mejora continua para mayor veracidad del modelo de gestión.

Discusión

Los resultados obtenidos en la investigación, en base al modelo de gestión del Departamento de Gestión de Riesgos del GAD Municipal de Pasaje. Permite proporcionar propuestas de mejora, por la identificación de hallazgos, delimitación de procesos y elementos que forman parte del proceso para proporcionar un servicio final hacia la comunidad y usuarios externos.

Con relación en la investigación, la opinión de Silva et al. (2024), sostiene que la auditoria y el control de calidad en instituciones públicas, promueve la eficiencia de las operaciones, la transparencia y legalidad dentro de las funciones del sector público por el control interno. En contexto, es homogénea al modelo de gestión, como una herramienta de enfoque integral, que destaca la identificación de oportunidades de mejora que impacten con el desarrollo del servicio.

Aunque, el autor mencionado tuvo orientación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), con enfoque cuantitativo, no se descarta por la correlación que existe entre ambos objetos de estudio, por el control interno, que puede implementarse en cualquier tipo de entidad pública.

En comparación, el estudio de Romero et al. (2021), menciona que dentro del ámbito laboral, bajo el modelo ISO enfocado en los procesos, es el más idóneo para el control delicado de recursos que intervienen dentro del proceso, para proporcionar un producto o servicio. Por lo tanto, establecer el manejo adecuado de recursos es influyente para la administración de un departamento. En contexto, la investigación

tiene similitud con el modelo de gestión, en base la norma ISO, como herramienta fundamental para la estandarización y mejora de procesos.

Asimismo, en palabras de Villalva et al. (2024), la implementación del modelo de gestión permite mayor control interno dentro de entidades públicas y mayor capacidad de respuesta. Documentando que el modelo, redujo los tiempos de demora, un contexto comparable a la investigación sobre el tiempo, capacidad y correcciones de las solicitudes con (TRP = 7.5 días), (%SA = 72%) y (%C = 12) en el proceso. Sin embargo, existe la diferencia en el enfoque de estudio, sujetando la rendición de cuentas financieros, la satisfacción de la población y la innovación, como factores relevantes para medir la eficiencia del modelo de gestión.

Sin embargo, Chavez et al. (2025) destaca que la revisión sistemática en la gestión del talento humano, es un factor clave para la implementación garantizada del modelo de gestión, debido que, concluye que las habilidades del gerente y la adaptabilidad organizacional frente al cambio, son sustanciales para la mejora continua. Sin embargo, la investigación considera que la transparencia de los procesos y sus elementos son piezas fundamentales para la agilidad y mejora de los procesos, añadiendo los hallazgos que influyen con la tardanza de los procesos.

En síntesis, la discusión está compuesta de estudios con resultados convergentes y divergentes a la presente investigación, por lo que, a pesar de reflejar distintos enfoques para el perfeccionamiento del modelo de gestión, en base de distintas fuentes. Promueve el fortalecimiento del control interno de las instituciones públicas como una competencia relevante para la capacidad de atención y la calidad del servicio. Para maximizar el bienestar de la comunidad en general, por lo que, comprender con un enfoque integral, las debilidades y fortalezas de un proceso, contribuirá con la mejora continua y agilidad de trabajo.

Conclusiones

Los procesos internos del GAD Municipal de Pasaje son factor clave para cumplir con las competencias de la gestión de riesgos. Como responsabilidad a desarrollar en bienestar de la comunidad, requiere un proceso claro, delimitado y medible, para forjar sus funciones de manera óptima. Puesto que, afecta de manera significativa con el servicio como resultado final.

La investigación demuestra que los procesos actuales del GAD de Pasaje carecen del modelo de gestión, incluyendo factores, como la digitalización de gestión documental, por lo que, genera un impacto negativo en la eficiencia de servicios públicos. En los resultados, refleja demoras en (TRP = 7,5 días), con una capacidad regular de respuesta frente a las solicitudes de la comunidad (%SA = 72%) y (%C = 12) que refleja la necesidad de mejorar la calidad del proceso.

La norma ISO 9001:2015 es un marco estandarizado adecuado para estructurar un modelo de gestión que permite el cumplimiento de objetivos de manera eficiente y optimice el uso de recursos y la capacidad de respuesta. Por lo tanto, la norma ISO proporciona un marco metodológico adecuado para establecer nuevas competencias, desde asignar, fomentar y promover procesos y una cultura organizacional adaptable al cambio. Facilita la integración de indicadores estratégicos para monitorear el cumplimiento de objetivos y el nivel de desempeño.

Por lo tanto, el modelo propuesto basado en un mapa de procesos, hace frente a la necesidad específica de mejorar los procesos internos. El modelo delimita las entradas, salidas, colaboradores clave y recursos necesarios, orientado a la delimitación de procesos que fortalezca a la gobernanza institucional. La contribución para mejorar los procesos internos, promueve un mejor servicio del GAD de Pasaje, ante emergencias y necesidades comunitarias, generando una mejor percepción de la comunidad hacia la imagen de la institución pública.

Anexo

Objetivo General: Analizar el proceso administrativo del Departamento de Gestión de Riesgos, para evaluar su funcionamiento, recursos, desempeño, logrando identificar indicadores de mejora.

Fase 1: Establecer contacto inicial con los encargados del Departamento de Gestión de Riesgos y mencionar los propósitos de la investigación.

Fase 2: Selección de informantes clave para la recopilación de información, para prevenir el sesgo de información.

Fase 3: Ejecución de la entrevista no estructurada, con referencia a los objetivos y funciones del Departamento y que factores influyen dentro del proceso.

Lista de preguntas:

¿Con que tipo de recursos cuentan para realizar las actividades?

¿Hay un sistema que les permita automatizar los procesos?

¿Qué tipos de usuarios internos y externos participan en el proceso?

¿Qué pasos deben seguir desde que reciben una solicitud hasta que se emite el informe?

¿Cuánto tiempo toma aproximadamente atender una solicitud?

¿Cuáles son los principales cuellos de botella o retrasos que enfrentan en la atención de solicitudes?

¿Como se mide el nivel de desempeño?

¿Qué tipo de indicadores usan para evaluar su gestión?

¿Cuentan con un manual de calidad que oriente sus procesos?

¿Qué normativas nacionales o internas rigen sus actividades?

¿Reciben auditorías internas o externas?
¿Con que frecuencia?

Referencias Bibliográficas

- Cedillo, J. J., Gonzaga, M. G., Black, W. E., & Sánchez, N. V. (2022). Modelo de gestión para empresas paletteras bajo la norma ISO 9001:2015. El Oro. Ecuador. *Sociedad & Tecnología*, 5(2), 241–259. <https://doi.org/10.51247/st.v5i2.212>
- Chavez, L. T., Levano, C. L., & Lagos, W. O. (2025). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>
- Endalamaw, A., Khatri, R. B., Mengistu, T. S., Erku, D., Wolka, E., Zewdie, A., & Assefa, Y. (2024). A scoping review of continuous quality improvement in health-care system: conceptualization, models and tools, barriers and facilitators, and impact. *BMC Health Services Research*, 24(1), 487. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12913-024-10828-0>
- González, A. M., Sánchez, R. M., Salazar, A. L., & Salazar, G. L. (2022). La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones. *New Trends in Qualitative Research*, 14, e571. <https://doi.org/https://doi.org/10.36367/ntqr.14.2022.e571>
- Grant, A. S. (2022). La gestión por procesos como herramienta fundamental en el aseguramiento de la calidad de las carreras universitarias. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 22(2), 1-24. <https://doi.org/https://doi.org/10.15517/aie.v22i2.48726>
- Group, W. B. (2018). *Indicators of Citizen-Centric Public Service Delivery*. International Bank for Reconstruction and Development. <http://hdl.handle.net/10986/30030>

- Harguindéguy, J.-B., & Nuñez, J. M. (2023). Cuarenta años de municipalismo democrático en España. *RIPS: Revista de investigaciones políticas y sociológicas*, 22(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15304/rips.22.1.8640>
- Indar, I. N., Razi, D. F., Atmansyah, L., Yani, A. A., & Ismail, N. (2024). Digital Transformation of Public Services: An Analysis of the Effectiveness of Online Services at the Local Government Level. *Journal of Digital Sociohumanities*, 1(2), 92–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.25077/jds.1.2.92-101.2024>
- Jaramillo, L. N., Rojas, L. X., Moreno, S. X., & González, Y. C. (2024). Diseño de Estrategias para la Innovación de Procesos en la Cadena de Suministro de la Plaza de Mercado de Facatativá. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 7405-7431. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10079
- López, F., & Mantuano, Y. (2024). ESTUDIO CONTEXTUALIZADO DE LA GOBERNANZA DE DESARROLLO LOCAL DESDE UNA REVISIÓN DOCUMENTAL DEL ODS 11. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN*, 8(15). <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/512>
- Management, O. o. (2024). *Results from the 2024 Federal Employee Viewpoint Survey*. <https://www.opm.gov/fevs/reports/2023/2023-governmentwide-management-report.pdf>
- Marcillo, D. A., & Vélez, E. M. (2024). Gobernanza del agua como instrumento de gestión estratégica para los GADS Provinciales y cantonales del Ecuador. Unidad de estudio: Gobierno Provincial de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(4), 286-299. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2520>
- Márquez, L. E., Viteri Mero, M. J., Useche Castro, L. M., & Cuétara Sánchez, L. M. (2021). Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 367-385. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927671>
- Martins, Y. S., Silva, C. E., & Gaudencio, J. H. (2021). From theory to practice: a risk management model for SMEs in the context of ISO 9001. *Production*. <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20210036>
- Mazzei, D. E. (2023). La Certificación ISO 9001:2015 en Venezuela: Obstáculos, Retos e Impactos al Adoptar e Implementar SGC Basados en esta Norma. *Revista Tekhné*, 26(2), 42–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.62876/tekhn.v26i2.6211>
- Mendoza, B. A. (2024). Modelo de gestión basado en procesos y su aporte a la gobernanza institucional en las empresas públicas. Unidad de estudio: Manabí produce EP. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 1016-1030. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2459>
- Napa, J. G., & Espinoza, E. G. (2024). Aportes del modelo de gestión pública basada en los principios de la gobernanza institucional. Caso De Estudio: Dirección de Agua Potable y Alcantarillado del GAD Montecristi. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 506-518. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2452>
- Ortíz, J., Baldeón-Tovar, M., Medina-Pelaiza, L., Ortiz-Huamán, C., & Godiño-Poma, M. (2024). Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 4(1), 7-22. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001>
- Pazmiño, C., & Gallardo, D. (2022). Aproximación al modelo de gestión mancomunado de la cuenca del río Portoviejo para la reducción de riesgos presentes y futuros. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*.

- (12), 31-47. <https://doi.org/https://doi.org/10.32719/25506641.2022.12.2>
- Petryk, S., Andrieiev, I., Tishko, D., Kurbanov, A., & Yunger, V. (2023). The effectiveness of quality management strategies in health care organizations: an analysis of quality standards implementation and clinical performance improvement. *AMAZONIA Investiga*, 12(68), 333–345. <https://doi.org/https://doi.org/10.34069/AI/2023.68.08.31>
- Ramírez, R. F. (2022). EL VALOR DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y LA COMPRENSIÓN: UN EXAMEN CRÍTICO. *Revista educare*, 26(1), 410-426. <https://doi.org/https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i1.1625>
- Ramírez, R. F. (2022). EL VALOR DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Y LA COMPRENSIÓN: UN EXAMEN CRÍTICO. *Revista educare*, 26(1), 410-426. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1625/1596>
- Ríos Villagómez, R., Salas, Y. L., & Gonzales, E. O. (2023). Gestión en las Municipalidades del Perú en los Últimos 5 Años. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 8451-8464. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9377
- Rivera, L., Figueroa, L., Arce, R., & Zúñiga, R. (2026). *LEAN en la gestión pública: conceptos, implementación, y resultados en municipalidades de América Central*. Costa Rica: INCAE Business School; CLACDS. https://www.researchgate.net/publication/391156413_LEAN_en_la_gestion_publica_conceptos_implementacion_y_resultados_en_municipalidades_de_America_Central
- Rodríguez, A. R. (2021). Bases metodológicas para la gestión por procesos en los servicios hospitalarios. *ECIMED-Editorial Ciencias Médicas*, 17(35), 1-23. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=106903>
- Romero, D. D., Herrera-Gorotiza, F. A., Romero-Black, W. E., & Mora-Sánchez, N. V. (2021). Implementación de modelo de gestión para granjas porcinas en la provincia de El Oro. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 222-233. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.737>
- Salieiev, I. (2024). Organization of processes for complex mining and processing of mineral raw materials from coal mines in the context of the concept of sustainable development. *Mining of Mineral Deposits*, 18(1), 54-66. <https://doi.org/10.33271/mining18.01.054>
- Silva, A. S., Ramón-Ruffner, J. G., & Sánchez-Cruz, D. (2024). Auditoría gubernamental y control de calidad: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 44–57. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.4075>
- Vargas, J. A., Cuví, M. D., & García, L. R. (2024). Descentralización fiscal y su impacto en el desarrollo de los GAD municipal en Ecuador. *Verdad Y Derecho. Revista Arbitrada De Ciencias Jurídicas Y Sociales*, 3(Especial 2), 89-97. <https://doi.org/https://doi.org/10.62574/tgfwds58>
- Vega, J. R., Carmenate, V. M., Martínez, J. B., Chaviano, A. P., & Beltrán, P. F. (2021). El sistema de indicadores para evaluar el desempeño del transporte de cargas. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 342–353. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2105>
- Villalva, J. T., Llauce, C. T., Morán, G. E., Rosado, F. V., & Galarza, N. E. (2024). Modelo de gestión pública para la satisfacción de usuarios en centros de salud. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(Especial), 380-390. <https://doi.org/https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.837>
- Villavicencio, E. M., & Villarreal, T. M. (2025). Impacto de la auditoría interna en la mejora de los procesos contables

en empresas comerciales. *Revista Metropolitana De Ciencias Aplicadas*, 8(2), 95-106. [https://doi.org/https://doi.org/10.62452/vjv38q71](https://doi.org/10.62452/vjv38q71)

Young, M. M., Compton, M., Bullock, J. B., & Greer, R. (2024). Complexity, errors, and administrative burdens. *PUBLIC MANAGEMENT REVIEW*, 26(10), 2847–2867. [https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2288247](https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2288247)