



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional De Loja
Facultad Jurídica, Social Y Administrativa
Carrera de Administración Pública

**“Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015,
orientado hacia la nueva gestión pública en el Gobierno Autónomo
Descentralizado Chaguarpamba, año 2024”**

Trabajo de Integración Curricular previo
a la obtención del título de Licenciado
en Administración Pública

Autora:

Kelly Stefania Vargas Mocha

Director:

Ing. Diana Alexandra Larreategui Moreno Mg. Sc.

Loja- Ecuador

2025

Certificación



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

**Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF**

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **LARREATEGUI MORENO DIANA ALEXANDRA**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **PROPUESTA DE UNA GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2015, ORIENTADO HACIA LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO CHAGUARPAMBA, AÑO 2024**, perteneciente al estudiante **KELLY STEFANIA VARGAS MOCHA**, con cédula de identidad N° **1105915597**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 20 de Febrero de 2025



DIANA ALEXANDRA
LARREATEGUI MORENO

F) _____

**DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR**

Autoría

Yo, Kelly Stefania Vargas mocha, declaro ser autor/a del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular o de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:



Firmado electrónicamente por:
**KELLY STEFANIA
VARGAS MOCHA**

Cédula de identidad: 1105915597

Fecha: Loja 25 de abril del 2025

Correo electrónico: Kelly.vargas@unl.edu.ec

Teléfono: 0939500240

Carta de autorización por parte del autor/a, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación.

Yo, **Kelly Stefania Vargas Mocha**, declaro ser autor/a del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación denominado: **“Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la nueva gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024”**, como requisito para optar por el título de **Licenciada en Administración Pública**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional. Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los veinte y cinco días del mes de abril del dos mil veinticinco.

Firma:



Firmado electrónicamente por:
**KELLY STEFANIA
VARGAS MOCHA**

Autor/a: Kelly Stefania Vargas Mocha

Cédula de identidad: 1105915597

Dirección: Av. Occidental y Vicente paz

Correo electrónico: Kelly.vargas@unl.edu.ec

Teléfono: 0939500240

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Director/a del Trabajo de Integración Curricular: Ing. Diana Alexandra Larreategui
Moreno Mg. Sc.

Dedicatoria

Con el corazón lleno de amor y gratitud, dedico este trabajo a mis padres, Marcos Vargas y Ana Mocha, quienes con su esfuerzo incansable, sacrificios silenciosos y amor infinito me han enseñado que los sueños se alcanzan con perseverancia y fe, Gracias por ser mi ejemplo, mi refugio y mi mayor inspiración.

A mis hermanas, Laura Vargas, Juleisy Vargas, Rocío Vargas, Cristian Vargas, y al más pequeño de la casa Anderson Vargas, gracias por ser mi fuerza en los días difíciles y mi alegría en los momentos de duda. Su cariño, compañía y palabras sinceras han sido el abrazo que siempre necesitaba, incluso en la distancia.

A mis amigos de esta etapa universitaria, gracias por cada risa, cada consejo, cada desvelo compartido. Por llenar mi vida de momentos inolvidables, por estar ahí en los días buenos y también en los complicados. Incluso los dolores de cabeza en los trabajos grupales tienen ahora un lugar especial en mi memoria.

Este logro no es solo mío, es de ustedes también, los llevo en mi alma y en cada página de esta tesis.

Con todo mi amor,

Kelly Stefania Vargas Mocha

Agradecimiento

Agradezco profundamente a Dios, por concederme la fortaleza y sabiduría necesarias para afrontar y superar cada desafío durante mi formación en las aulas de la Universidad Nacional de Loja. A mis padres, por su amor incondicional, su sacrificio y su ejemplo de esfuerzo y perseverancia, que han sido mi mayor inspiración para alcanzar esta meta. A mis hermanas, por su apoyo constante, por estar siempre a mi lado con palabras de aliento y por ser un pilar fundamental en mi vida. A mis amigos, que con su compañía, risas y consejos hicieron de este proceso una experiencia más llevadera y motivadora en estos 4 años de estudio de la carrera.

Extiendo también mi más sincera gratitud a los docentes de la carrera de Administración Pública, por compartir sus conocimientos y perspectivas sobre la realidad de la administración pública en nuestro país, motivándonos a contribuir a su mejora desde nuestros propios actos, por pequeños que parezcan. De manera especial, agradezco a mi tutora de titulación, por brindarme su tiempo, acompañamiento y valiosas orientaciones que permitieron mejorar mi trabajo de investigación, haciéndolo más claro y comprensible.

Del mismo modo, agradezco a todas las personas que, de una u otra forma, aportaron con su conocimiento, guía y apoyo incondicional para la culminación de este proceso académico.

Kelly Stefania Vargas Mocha

Índice de contenido

Certificación	ii
Autoría	iii
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
1. Título	1
2. Resumen	2
Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4.1 Antecedentes	6
4.2 Base teórica.....	10
4.2.1 Teoría de la calidad de Deming.....	11
4.2.2 Teoría de la nueva gestión pública.....	12
4.3 Marco legal	13
4.4 Marco Institucional.....	16
4.4.1 Caracterización del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Chaguarpamba de la provincia de Loja:	17
4.4.2 Misión institucional.....	18
4.4.3 Visión institucional	18
4.4.4 Estructura organizacional.....	19
4.5 Marco conceptual.....	20
4.5.1 Calidad	20
4.5.2 Gestión de calidad	20
4.5.2.1 Ventajas de la gestión de calidad	21
4.5.3 Sistemas de calidad	21
4.5.3.1 Los 7 principios del sistema de gestión de calidad son:.....	22
4.5.5 Normas ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de Calidad	23
4.5.5.1 Beneficios de las ISO9001	23
4.5.5.2. Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar.....	24
4.5.6. Guía	29
4.5.7. Diagnóstico organizacional	29
4.5.7.1 Elementos del diagnóstico organizacional	29
4.5.7.2 Tipos de diagnóstico organizacional	29

4.5.8 Pestel	30
4.5.9 Diagrama de flujo.....	30
5. Metodología.....	32
5.1. Área de estudio	32
5.3. Metodología para el cumplimiento de los objetivos específicos	33
5.3.1 Objetivo específico 1.....	33
5.3.2 Objetivo específico 2.....	36
6. Resultados.....	37
6.1. Resultados del objetivo 1: “Diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba”	37
6.1.1 Diagnóstico organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba.....	37
6.1.2 Análisis interno de Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, referente a la gestión de la calidad	39
6.1.3 Análisis externo de Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba	43
6.1.5 Diagnóstico del estado y desempeño real de la entidad y los requisitos de la Norma ISO 9001 en su versión actual.....	47
6.2 Resultado del OE2: “Desarrollo de la propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024”	54
6.2.1 Propuesta la una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el gobierno autónomo descentralizado de Chaguarpamba, año 2024	55
6.3 Resultados del objetivo general: Elaborar una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024.....	108
7. Discusión	110
8. Conclusiones.....	115
9. Recomendaciones	116
10. Bibliografía.....	117
11 Anexos	122

Índice de figuras

Figura 1 Distribución del Cantón Chaguarpamba	17
Figura 2 Estructura orgánica interna del GAD de Chaguarpamba.....	19
Figura 3 Representación de la estructura de la Norma ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA	24
Figura 4 Ubicación del GAD de Chaguarpamba.....	32
Figura 5 Estructura de la guía propuesta	36
Figura 6 Organigramas del GAD de Chaguarpamba.....	38
Figura 7 Resultado de la situación interna del GAD de Chaguarpamba respecto a la gestión de la calidad.	40
Figura 8 Resultado de la situación externa del GAD de Chaguarpamba	44
Figura 9 Criterios y subcriterios de la norma ISO 9001:2015.....	48
Figura 10 Porcentaje de cumplimiento del GAD referentes a los criterios de la norma ISO 9001:2015.....	53

Índice de tablas

Tabla 1 Legislación y normativa sobre la gestión de calidad.....	13
Tabla 2 Conceptos de los subcriterios establecidos en la norma ISO 9001:2015	26
Tabla 3 Actores claves del GAD de Chaguarpamba, según su nivel de gobernanza	34
Tabla 4 Parámetros de calificación referentes a la implementación de la Norma ISO 9001 en el GAD.....	35
Tabla 5 Detalle de los diferentes niveles administrativos del GAD de Chaguarpamba .	38
Tabla 6 Fortalezas y debilidades del GAD de Chaguarpamba referente a la gestión de la calidad.....	42
Tabla 7 Amenazas y oportunidades del GAD referente a la gestión de la calidad.....	45
Tabla 8 Identificación de estrategias del GAD de Chaguarpamba para la gestión de la calidad institucional.....	46
Tabla 9 Porcentaje de cumplimiento del criterio de Contexto de la Organización	49
Tabla 10 Porcentaje de cumplimiento del criterio de Liderazgo.....	49
Tabla 11 Porcentaje de cumplimiento de criterio de Planificación	50
Tabla 12 Porcentaje de cumplimiento del criterio de Apoyo	50
Tabla 13 Porcentaje de cumplimiento del criterio Operación	51
Tabla 14 Porcentaje de cumplimiento del criterio Evaluación del desempeño.....	52
Tabla 15. Porcentaje de cumplimiento del criterio de Mejora	52

Índice de anexos

Anexo 1 Ficha de observación	123
Anexo 2 Entrevista semiestructurada	124
Anexo 3 Formato de la lista de verificación o Check list.....	126
Anexo 4 Certificado de Abstracto	142

1.Título

Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado
hacia la nueva gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado
Chaguarpamba, año 2024

2. Resumen

El presente trabajo de investigación se enfoca en la implantación de la Norma ISO 9001:2015 en la gestión pública, tomado como estudio de caso el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba. La norma ISO 9001:2015 establece un sistema de gestión de la calidad basada en principio al cliente, la mejorar continua y la gestión por procesos, principios esenciales para fortalecer la eficiencia y transparencia en las instituciones públicas. Para evaluar la viabilidad de esta, se realizó un diagnóstico de la situación actual del GAD del Cantón Chaguarpamba, identificando fortalezas, debilidades oportunidades en su gestión. La metodología utilizada en esta investigación tuvo un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo y no experimental, se utilizaron técnicas como entrevistas, ficha de observación y lista de verificación, además, se aplicaron herramientas como PESTEL, AMOFHT y la Matriz TOWS, que permitió analizar el contexto institucional y evaluar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la gestión de calidad. Los resultados se evidenciaron que el GAD del Cantón Chaguarpamba cuenta con una estructura funcional, pero enfrenta desafíos en la formación de procesos de calidad, control operativo y cultura organizacional enfocada en la mejora continua. A partir de este hallazgo se diseñó una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015, estructurada en dos secciones la primera aborda aspectos generales como el objetivo, alcance y base legal; la segunda se centra en criterios de la norma tales como contexto, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora. La implementación de esta guía permitirá optimizar la eficiencia, transparencia y calidad en los servicios públicos, alineando la gestión del GAD con estándares internacionales, promoviendo la modernización institucional.

Palabras claves: Gestión de calidad, ISO 9001:2015, nueva gestión pública, transparencia, mejora continua, calidad, eficiencia.

Abstract

This research focuses on the implementation of the ISO 9001:2015 standard in public management, using the Decentralized Autonomous Government in Chaguarpamba as a case study. The ISO 9001:2015 standard establishes a quality management system based on customer focus, continuous improvement, and process management, essential principles to strengthen efficiency and transparency in public institutions. To assess its feasibility, a diagnosis of the current situation of the GAD of the Chaguarpamba Canton was carried out, identifying strengths, weaknesses, and opportunities in its management. The methodology used in this research had a qualitative approach with a descriptive and non-experimental design. Techniques such as interviews, observation sheets, and checklists were used. Additionally, tools such as PESTEL, SWOT, and TOWS Matrix were applied, which allowed for the analysis of the institutional context and the evaluation of strengths, opportunities, weaknesses, and threats in quality management. The results showed that the GAD of Chaguarpamba has a functional structure but faces challenges in the development of quality processes, operational control, and an organizational culture focused on continuous improvement. Based on this finding, a guide for the implementation of the ISO 9001:2015 standard was designed, structured in two sections: the first addresses general aspects such as the objective, scope, and legal basis; the second focuses on the criteria of the standard, such as context, leadership, planning, support, operation, performance evaluation, and improvement. The implementation of this guide will optimize efficiency, transparency, and quality in public services, aligning the GAD's management with international standards, promoting institutional modernization.

Key words: Quality management, ISO 9001:2015, new public management, transparency, continuous improvement, quality, efficiency.

3. Introducción

En el contexto actual de la gestión pública, los gobiernos autónomos descentralizados enfrentan desafíos constantes para mejorar la calidad de sus servicios y optimizar la eficiencia de sus procesos internos y en la mejora de la calidad de los servicios que prestan a la ciudadanía. En este sentido, la gestión de calidad se ha convertido en un pilar fundamental para garantizar la eficiencia, la transparencia y la satisfacción de los usuarios. Uno de los estándares internacionales más utilizados en este ámbito es la norma ISO 9001:2015, que proporciona un marco para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la mejora continua y la optimización de procesos.

El presente trabajo, titulado “Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la nueva gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024”, se centró en analizar la gestión de la calidad del Cantón Chaguarpamba. El objetivo de esta investigación fue elaborar una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024.

Para el cumplimiento del mismo, se plantearon dos objetivos específicos: en el primero, se diagnosticó la gestión de la calidad de la entidad, identificando tanto sus fortalezas como sus debilidades en relación con la gestión de la calidad. En este sentido, la investigación resalta la importancia de implementar la norma ISO 9001:2015 como un marco de referencia para mejorar la gestión de la calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, ya que, esta norma establece, principios y directrices que permitieron a las organizaciones planificar, implementar, verificar y mejorar continuamente sus procesos, con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

En respuesta a esto, el segundo objetivo específico planteado, fue el desarrollo de una propuesta de guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015 en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, orientada hacia la Nueva Gestión Pública. Esta guía busca proporcionar una herramienta práctica y adaptada a la realidad del GAD, que facilitara la comprensión y aplicación de los requisitos de la norma, así como la mejora continua de la gestión institucional.

La investigación se sustenta en estudios sobre la aplicación de sistemas de gestión de la calidad en entidades públicas, la cuales ha demostrado mejoras en la eficacia administrativa, optimización de recursos y el fortalecimiento de la satisfacción ciudadanía,

en países como España, México y Colombia, en muchos municipios ha implementado la norma ISO9001:2015 con resultados positivos en la modernización de la gestión pública. En caso de Ecuador, algunas instituciones han iniciado a implementar esta norma y su proceso de certificación, sin embargo, en los GAD sigue siendo limitado debido a las barreras administrativas, presupuestarias y de capacidad del personal.

En cuanto a los beneficios de esta investigación son diversos ya que al implementar la norma ISO 9001:2015 permite al GAD del Cantón Chaguarpamba a mejorar la eficiencia de sus procesos, fortalecer la transparencia institucional y llevar la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, además de contribuir a la generación de cultura organizacional basada en la mejora continua y a la evaluación del desempeño que garantice la sostenibilidad del sistema a largo plazo.

El alcance de esta investigación, la propuesta de guía se desarrolló considerando la estructura orgánica, los recursos disponibles y las capacidades técnicas del GAD del Cantón Chaguarpamba, garantizando su viabilidad. Sin embargo, se identificaron algunas limitaciones como la falta de experiencia del personal en la gestión de calidad, la resistencia al cambio y las restricciones presupuestarias para la implementación completa de la norma. A pesar de estos desafíos, esta investigación representa un aporte significativo para el desarrollo institucional del GAD y sienta las bases para la adopción de un modelo de gestión pública más eficiente y alineado con estándares internacionales de calidad.

4. Marco teórico

4.1 Antecedentes

En este trabajo se incluyen las publicaciones académicas relacionada con la nueva gestión pública, esta revisión de literatura permite comprender la relación entre la adecuada aplicación de las normas ISO con los resultados que se espera en la nueva gestión pública donde la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios son los pilares para el desarrollo institucional. La implementación de la norma ISO 9001:2015 en las instituciones públicas adquiere especial relevancia, ya que no solo fortalece los sistemas de control interno y la capacidad de respuesta institucional, sino que también impulsa la competitividad y la confianza pública en las instituciones.

La nueva gestión pública requiere incorporar la gestión de la calidad, la cual debe reconocer los valores y procesos específicos del sector, con el objetivo de alcanzar la máxima calidad dentro del marco administrativo. En este contexto, se busca alinear las estrategias de gestión institucional, ya que incorporar la calidad en los servicios públicos es uno de los mayores desafíos, especialmente en lo que respecta a la atención de la demanda de manera eficiente, este reto implica diversas transformaciones que contribuyen a hacer la administración más transparente, eficaz y receptiva. Entre las herramientas clave para lograrlo se encuentra la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en normas internacionales, como la ISO 9001:2015, esta norma establece directrices para garantizar la calidad del producto o servicio final y, al mismo tiempo, permiten a las instituciones asumir un mayor compromiso en todos los ámbitos, promoviendo la participación activa de la ciudadanía (CORNEJO, 2019)

La mejora de la gestión pública es un reto para las instituciones públicas ya que involucra al estado a incrementar la capacidad para satisfacer las necesidades de la ciudadanía y grupos de valor mediante el fortalecimiento el sistema de gestión de calidad incorporando temáticas a la calidad como las norma ISO 9001:2015 que contribuyen a satisfacer las necesidades de calidad de los usuarios. Por otro lado, el sistema de gestión de calidad en el sector público a nivel mundial ha sido poco estudiado, esto complementa que la gestión pública no es ajena a las mejoras de la gestión que en casos ha tenido su origen en el sector privado, lo que ha permitido tener mayor confianza y transferencia en la administración públicas a través de la generación de bienes y servicios (Cepeda Duarte & Cifuentes Martínez, 2019).

A partir de este contexto, se toma en cuenta varios estudios anteriores relacionados al tema de investigación de este trabajo en los cuales estudia la importancia de la implementación de los sistemas de gestión de calidad aplicado la norma ISO 9001:2015 en las instituciones públicas en especial en los gobiernos autónomos descentralizados.

Por otro lado, está el trabajo de grado de Echeverría (2015) titulado “Diseño de una propuesta para implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el sector público” tiene como objetivo diseñar el modelo de Gestión de Calidad para las entidades del sector público en Ecuador que permita lograr servicios públicos con calidad. La metodología utilizada en el mencionado trabajo, es de parte documental y bibliográfica ya que se analizó los principales modelos de gestión de calidad o excelencia que están a nivel mundial como ISO 9001, Malcolm Baldrige, Modelo Iberoamericano de excelencia, EFQM, características, y diferencias que impactarían al aplicar las mismas en las empresas públicas ecuatorianas para disponer de un sistema de gestión de calidad, información proveniente de normas, libros, documentos técnicos entre otro y se complementó con un estudio de campo mediante entrevistas y encuestas en las instituciones públicas para ser receptor de la calidad del servicio público de forma directa, a través de la información que se recopiló respecto a un servicio ofertado por entidades públicas, manteniendo un contacto directo con la realidad ecuatoriana y con ello se propone una solución al problema encontrado. El autor concluye que al implementar una gestión basada en un sistema de calidad beneficiará a las instituciones públicas a fomentar una cultura de calidad, cambiando el paradigma de la burocracia, donde involucra a la institución en un proceso de mejora continua que permite mejorar la prestación de servicios (Echeverría, 2015).

El estudio realizado por Lema (2016) titulado “Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008, en el GAD municipal del cantón Suscal, provincia del cañar, periodo 2015-2016” tiene el objetivo de estandarizar los procedimientos y procesos de calidad en el servicio, mejorar la atención al cliente y satisfacer sus necesidades internos y externos. La metodología utilizada en el trabajo de titulación se basó en los requisitos de la norma ISO 9001:2008, sus políticas y objetivos de calidad, además se utilizó entrevistas y encuestas a los funcionarios administrativos de la institución, para obtener resultados de eficiencia y eficacia. El autor concluye que el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad es de vital importancia, con el objetivo de optimizar recursos, y la aplicación de la mejora continua, y de esta manera tener un

reconocimiento por parte de la ciudadanía que es la razón fundamental de la institución (Lema Patiño, 2016)

También encontramos el trabajo de integración curricular de Mendoza (2023) titulado “Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Yangana, año 2022” tiene el objetivo de disminuir los problemas que atraviesa la administración estatal referente al inadecuado diseño de la estructura organizacional, la ineficiencia en los procesos y la falta de una correcta evaluación de resultados; enfocándose en la documentación de procesos, sistematización de actividades, satisfacción del ciudadano y creación de un entorno de trabajo dentro de la mejora continua; permitiéndole tener una gestión institucional bajo los 3 pilares fundamentales de un Estado moderno: la gestión por resultados, la simplificación administrativa y la organización institucional. El enfoque de este trabajo es cualitativo donde se necesitó comprender la situación actual del GAD respecto a su gestión de calidad, y conocer su estado frente a los requisitos normativos, y, por otro lado, se empleó el tipo de investigación-acción y el método analítico-sintético en la presentación de resultados y desarrollo de las conclusiones y recomendaciones. Los resultados del trabajo destacan un diagnóstico sobre la gestión de la calidad del GAD, lo cual terminó en la propuesta de una guía para la implementación de dicha norma, en la que se explica las acciones a emprender para cumplir con cada uno de los requisitos establecidos por la misma en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (Mendoza Guayllas, 2023)

De igual manera está el trabajo de grado de Puentestar (2023) titulado “Diseño del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el gobierno autónomo parroquial de Guayllabamba” se basó en sistemas de gestión de calidad basado en la normativa ISO 9001:2015 permite que la gestión interna del GAD parroquial de Guayllabamba cuente con una herramienta de estandarización para los procesos y con esto mantener controlado los requisitos establecido de calidad que mejoren la satisfacción del as necesidades de los habitantes de Guayllabamba, donde la metodología utilizada está desde la investigación documentada y la investigación de campo mediante observación directa , encuestas, entrevista , lista verificación basado en la norma ISO 9001:2015 y otra herramientas que fueron claves para identificar de las variables que estén afectando a la organización en su desempeño y una vez analizada se procede aplicar medidas correctivas para que la organización se alinea a la normativa ISO 9001:2015 cumplimiento con los requisitos permanentes por medio de un plan de calidad donde una

segunda lista de verificación demostró un 60,76% en comparación a la verificación inicial de 23,34% %. Sin embargo, se debe considerar que el motivo del cumplimiento mínimo de los capítulos 9 y 10 es que este trabajo está enfocado con el desarrollo del SGC más no con la implementación y por esto no es posible satisfacer al 100 % (Echeverría, 2015).

También encontramos el trabajo de titulación de Quilumbaquín (2023) titulado “Diseño del modelo de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015” para el Gobierno Autónomo municipal del cantón Otavalo” se realizó en la ventanilla única de servicios municipales quien se enfoca su objetivo en el diseño de sistemas de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Otavalo se realizó el diagnóstico de la situación actual de la institución por que se utilizó una herramienta muy indispensables llamada check list donde se evalúa el análisis del cumplimiento por cláusula según la norma y se identifican algunos aspectos para saber el estado en el que se encuentran y se analizaron componentes externos con la ayuda de un análisis FODA y PESTEL y finalmente se presenta la propuesta del diseño del diseño de sistemas de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, con los requisitos establecidos en cada cláusula de la norma como resultado se espera que este propósito lograr una mejora en la institución y por añadidura incluye un plan de mejoras que posee como objetivo elevar el nivel de cumplimiento del sistemas de gestión de calidad en la institución (Quilumbaquín , 2023).

También está el trabajo de titulación de Aveiga (2023), titulado “Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para el GAD parroquial de Ambuquí”, tiene como objetivo la elaboración del Sistemas de Gestión por Procesos es de organizar a toda la institución y proporcionar una herramienta como guía para la ejecución de sus procesos y procedimientos en busca de una adecuada ejecución proporcionando una mejora continua y mejor satisfacción de los clientes o usuarios. La metodología utilizada en esta investigación partió de un análisis de la situación actual de la institución por medio de un check list basado en las norma ISO 9001:2015, evidenciar el porcentaje de cumplimiento en cuanto a los requisitos que presenta dicha norma y estableciendo un plan de mejorar, los resultados de esta investigación mediante el check list basado en la norma ISO9001:2015 en el GAD se obtuvo una valoración inicial de 54,45% de cumplimiento en que se evidencio ineficiencia en los procesos y procedimientos que en la institución se ejecutan y por ende se estableció un plan de mejora para la institución (Aveiga Guerra, 2023).

Por otro lado, encontramos el trabajo de titulación de Muñoz (2023), titulado “Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para el gobierno autónomo descentralizado parroquial San Vicente de Pusir.”, con el objetivo de mejorar la eficiencia y la calidad de la gestión pública de los procesos gobernantes, operativos y de apoyo de la institución del GAD como entidad pública que se encarga del crecimiento de la parroquia mejorando el nivel de vida de los pobladores. La metodología utilizada en esta investigación parte de un análisis de la situación actual de la institución mediante la utilización de las herramientas diagnósticas, mediante la aplicación del *check list* que dio como resultado un 34,08 % de cumplimiento de los requisitos dejando un margen de mejora del 65,92% para lo cual se propuso un plan de mejoras tomado como punto de partida el diagnóstico situacional. Los resultados de esta investigación del análisis de la situación actual de la institución mediante herramientas de gestión estratégica con el fin de establecer el cumplimiento de los requisitos, para esto lo más fundamental es la aplicación de la lista de verificación de acuerdo a la norma porque permite cuantificar los resultados iniciales donde se logró obtener un 34,08 % de cumplimiento dejando un margen de mejora del 65,92%, con esta información se establece un punto de partida de la situación actual , adicionalmente se desarrolló el manual de procedimientos que será de gran beneficio para ejecución de las funciones de los servidores públicos, además de mejorar la eficiencia general de la institución, y finalmente se realizó la aplicación de la lista de verificación que dio como resultado un 79,59 % de cumplimiento de los requisitos acercándose a los estándares establecidos por norma (Muñoz Martínez, 2023).

Los estadios mencionados nos permitieron conocer la importancia de implementar un sistema de gestión de calidad con las normas ISO 9001:2015 ya que nos permite tener un enfoque basado en la calidad en las instituciones públicas y al incorporar de la norma ISO 9001:2015 es un proceso necesario y viable que permite a las instituciones no sólo optimizar los procesos internos si no que promueven una mayor transparencia y eficiencia

4.2 Base teórica

Para el presente trabajo se consideran estas dos teorías ya que proporcionan el marco conceptual que guiará el proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad en el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba ya que, se enfocan en los procesos y la mejora continua. También se toma en cuenta la teoría de la nueva gestión pública, la cual promueve la adopción de prácticas del sector privado en

el sector público, con énfasis en la eficiencia, control de los costos y la mejora de la calidad del servicio, a continuación, las detallamos:

4.2.1 Teoría de la calidad de Deming

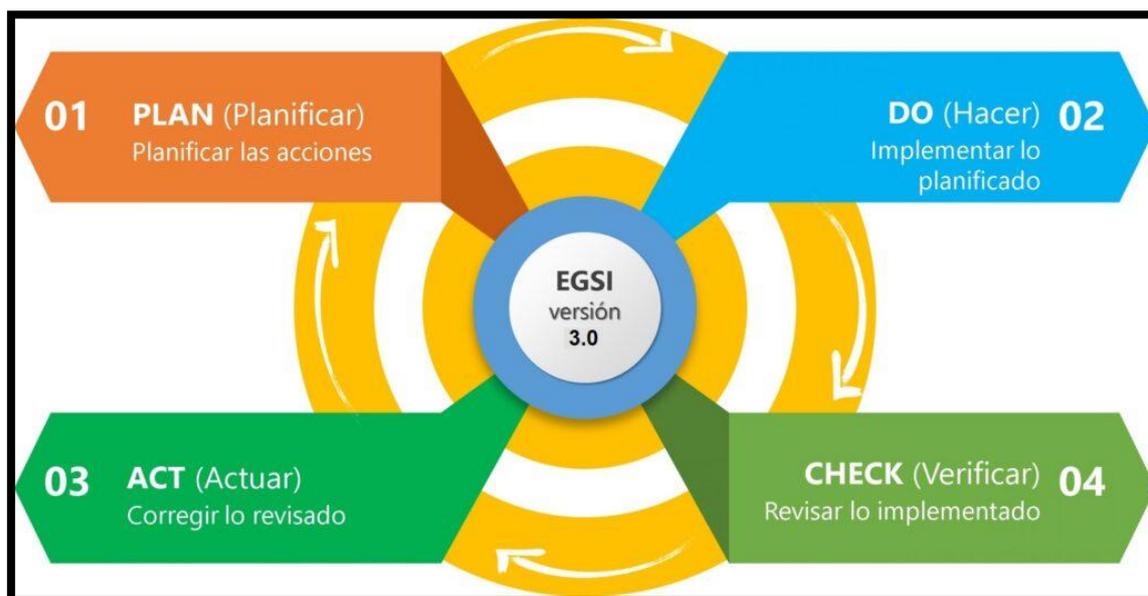
Esta teoría fue planteada por Edwards Deming (1900-1993), tiene un enfoque integral de la gestión organizacional, centrado en la mejora continua de la calidad en los procesos, productos y servicios de una organización y se basa en la premisa de que la calidad no solo es responsabilidad del departamento de calidad, sino de todos en la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de primera línea (Chacón Cantos & Rugel Kamarov, 2018)

Mediante el modelo del ciclo de PHVA de Deming es el sistema más utilizado para implantar dicho plan de mejora continua por las siglas de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar o PHVA está compuesto por cuatro etapas que al finalizar la última de ellas, comienza la primera de nuevo y son las siguientes:

- **PLAN (Planificar).** - Esta fase es la más influyente ya que mediante métodos como la realización de grupos, encuestas a los trabajadores y búsqueda de nuevas tecnologías.
- **DO (Hacer).** - Se lleva a cabo lo determinado en el plan, en la mayoría de los casos mediante una prueba piloto que incluye Verificar y aplicar las correcciones planificadas, introducir las modificaciones al plan inicial si el resultado de las correcciones no ha sido positivo. Registrar lo desarrollado y los resultados obtenidos y formar al personal que deba aplicar las soluciones desarrolladas.
- **CHECK (Controlar).** - Se comprueba si la mejora implantada ha alcanzado el objetivo mediante herramientas de control.
- **ACT (Actuar).** - en esta fase se debe ajustar el plan de mejora y se normaliza la solución al problema y se establecen las condiciones para mantenerlo (eurofins-environment.es, 2023)

El objetivo de este ciclo no es otro que fomentar un ciclo constante de mejora y que, al repetir las fases de Planificación, Ejecución, Evaluación y Acción, si no que, las organizaciones pueden identificar constantemente áreas de oportunidad y hacer ajustes para mejorar la eficiencia y calidad. El sistema de gestión de calidad en la aplicación de las normas ISO tiene como base el ciclo de PHVA (El Ciclo de Deming o PDCA, 2024)

Figura 1 *Ciclo de Deming*



Nota: Tomado de la norma ISO 9001:2015

4.2.2 Teoría de la nueva gestión pública

La nueva gestión por resultados o NGP surgen en la década de los 80 como respuesta a la ineficiencia en la gestión del modelo considerado tradicional de las administraciones públicas y tiene una primera oleada de implementación en países anglosajones desarrollados como Reino Unido, Australia o Estados Unidos. Es decir, nace en contraposición del modelo burocrático. Más tarde se extendió por Europa lo que busca la nueva gestión es contribuir a una administración de mayor calidad y eficiencia en procesos y en los sistemas que permita construir órganos de gobierno con capacidad para atender y resolver los distintos problemas sociales, con foco en los recursos públicos y la satisfacción de las demandas de la ciudadanía.

El auge de esta fue a causa de la pérdida de confianza y credibilidad del sector público como gestor del bienestar de la ciudadanía. Ya que la necesidad de reducir los gastos y de mostrar a la ciudadanía una manera distinta de gestionar los servicios públicos, sirvió de impulso para esta visión de la gestión pública que propone la Nueva Gestión Pública que busca estructurar el funcionamiento de una administración de forma eficiente y eficaz, así como crear valor, dando respuesta a las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, de igual manera fomentar los mecanismos de participación.

Las características de la nueva gestión pública se basan en:

- Búsqueda de la eficiencia y eficacia en los procesos para garantizar la gestión más adecuada de los fondos públicos. Esto es, una administración que satisfaga las necesidades de los ciudadanos al menor coste posible.
- Favorecer la competencia para que la ciudadanía tenga más opciones para cubrir una necesidad.
- Aplicación de propuestas y metodologías propias del sector privado a la gestión pública.
- Asimilación del ciudadano al cliente.
- Foco en los resultados y en cuál es el impacto que tiene una medida en el bienestar de la población a través de su medición y control (UNIR Revista, 2023).

Estas dos teorías sustentan al sistema de gestión de calidad y que es implementada bajo las normas ISO 90001:2015.

4.3 Marco legal

Dentro de este trabajo de investigación se tomó en consideración el siguiente marco legal que abarca las diferentes normativas:

Tabla 1

Legislación y normativa sobre la gestión de calidad

Título de normativa	Artículos	Descripción
(Constitución de la República del Ecuador 2008)	Art.53	Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. Se reconoce y garantizará a las personas: [...]
	Art.66	El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.
	Art.227	La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

	Art.320	<p>“En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.</p>
<p>Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP, 2016)</p>	Art.2	<p>Objetivo. - El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.</p>
<p>(Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, 2014)</p>	Art.22	<p>Deberes de las o los servidores públicos. - Son deberes de las y los servidores públicos:</p> <p>f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad.</p>
	Art.2	<p>Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Participación. - Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad ❖ Excelencia. - Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social.
	Art.3	<p>“Declárase política de Estado la demostración y la promoción de la calidad, en los ámbitos público y privado, como un factor fundamental y prioritario de la productividad, competitividad y del desarrollo nacional.”</p>

	Art.7	“El sistema ecuatoriano de la calidad es el conjunto de procesos, procedimientos e instituciones públicas responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y la evaluación de la conformidad. El sistema ecuatoriano de la calidad es de carácter técnico y está sujeto a los principios de equidad o trato nacional, equivalencia, participación, excelencia e información.”
	Art.50	“El Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación.”
	Art.51	“Las entidades que conforman el sector público impulsarán programas de mejoramiento continuo, cuyos objetivos sean el mejoramiento de los sistemas de organización y gestión, a fin de mejorar la productividad y la calidad.
Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD , 2010)	Art.29	Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados. - El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas: a) De legislación, normatividad y fiscalización; b) De ejecución y administración; y, c) De participación ciudadana y control social.
	Art.55	Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. - Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias: a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco

		de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad; d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
Norma Técnica de la Certificación de la Calidad	Art.4	Del Ministerio del Trabajo. – Le corresponde: a) Definir y emitir los procedimientos e instrumentos técnicos de autoevaluación y de evaluación institucional de la gestión de la calidad del servicio público, conforme el Programa Nacional de Excelencia.
	Art.33	De la certificación de la calidad del servicio. – El Ministerio del Trabajo otorgará la certificación de la calidad del servicio a las instituciones del Estado que hayan obtenido el reconocimiento del tercer nivel de madurez del PROEXCE.
	Art.35	De la vigencia de la certificación de la calidad del servicio Público. – La certificación de la calidad de servicio público tendrá vigencia de dos años.
	Art.36	Del mantenimiento del nivel de calidad del servicio: Corresponde a las instituciones del Estado el mantenimiento y mejora continua del nivel de madurez y certificación de la calidad del servicio alcanzado a través del incremento del índice de percepción de calidad en el servicio público (Norma técnica para la evaluación y certificación de la calidad del servicio público, 2021)

Nota: Tomado del registro oficial de leyes del Ecuador.

La normativa utilizada en el presente trabajo constituye una base sólida en materia de calidad, ya que las disposiciones analizadas reflejan el compromiso del Estado con la satisfacción ciudadana, la promoción de la eficiencia y la transparencia en la gestión pública, así como con el fomento de la mejora continua.

4.4 Marco Institucional

El presente trabajo investigativo se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, donde se abordarán aspectos clave como su

misión, visión, valores y organigrama, así como una descripción detallada de su caracterización, que se expone a continuación:

4.4.1 Caracterización del gobierno autónomo descentralizado del Cantón

Chaguarpamba de la provincia de Loja:

El cantón Chaguarpamba se encuentra ubicado en el Nor-oeste de la provincia de Loja, región sur del Ecuador, zona de transición entre la costa y la sierra ecuatoriana, entre los flancos o ramales de la cordillera occidental de los Andes. Su cabecera cantonal Chaguarpamba, se encuentra a una distancia aproximada de 117 Km de la capital provincial de Loja, requiriéndose un tiempo aproximado, de dos horas de viaje para llegar a la cabecera cantonal.

Tiene una extensión de 317,7 Km² de superficie (31770 has) las mismas que significan el 2.76% de la superficie total de la provincia de Loja, circunscritos dentro de los siguientes límites: Al norte: con los cantones, Portovelo y Piñas, prov. de El Oro. Al sur: con los cantones, Olmedo y Paltas, prov. de Loja. Al este: con el cantón Catamayo. provincia de Loja. Al oeste: con el cantón Paltas. Provincia de Loja (Plan de trabajo 2023-2027 Chaguarpamba, 2023)

El cantón Chaguarpamba está constituido por 5 parroquias, 1 urbana y 4 rurales:

Figura 1

Distribución del Cantón Chaguarpamba



Nota: Tomado del PDOT del cantón Chaguarpamba

4.4.2 Misión institucional

El gobierno autónomo descentralizado de Chaguarpamba tiene como misión:

“Generar bienes y servicios de competencia municipal con eficientes procesos de participación ciudadana, planificación, gestión, control y evaluación del trabajo institucional que afiance el desarrollo armónico e integral del cantón Chaguarpamba”

4.4.3 Visión institucional

El gobierno autónomo descentralizado de Chaguarpamba tiene como visión:

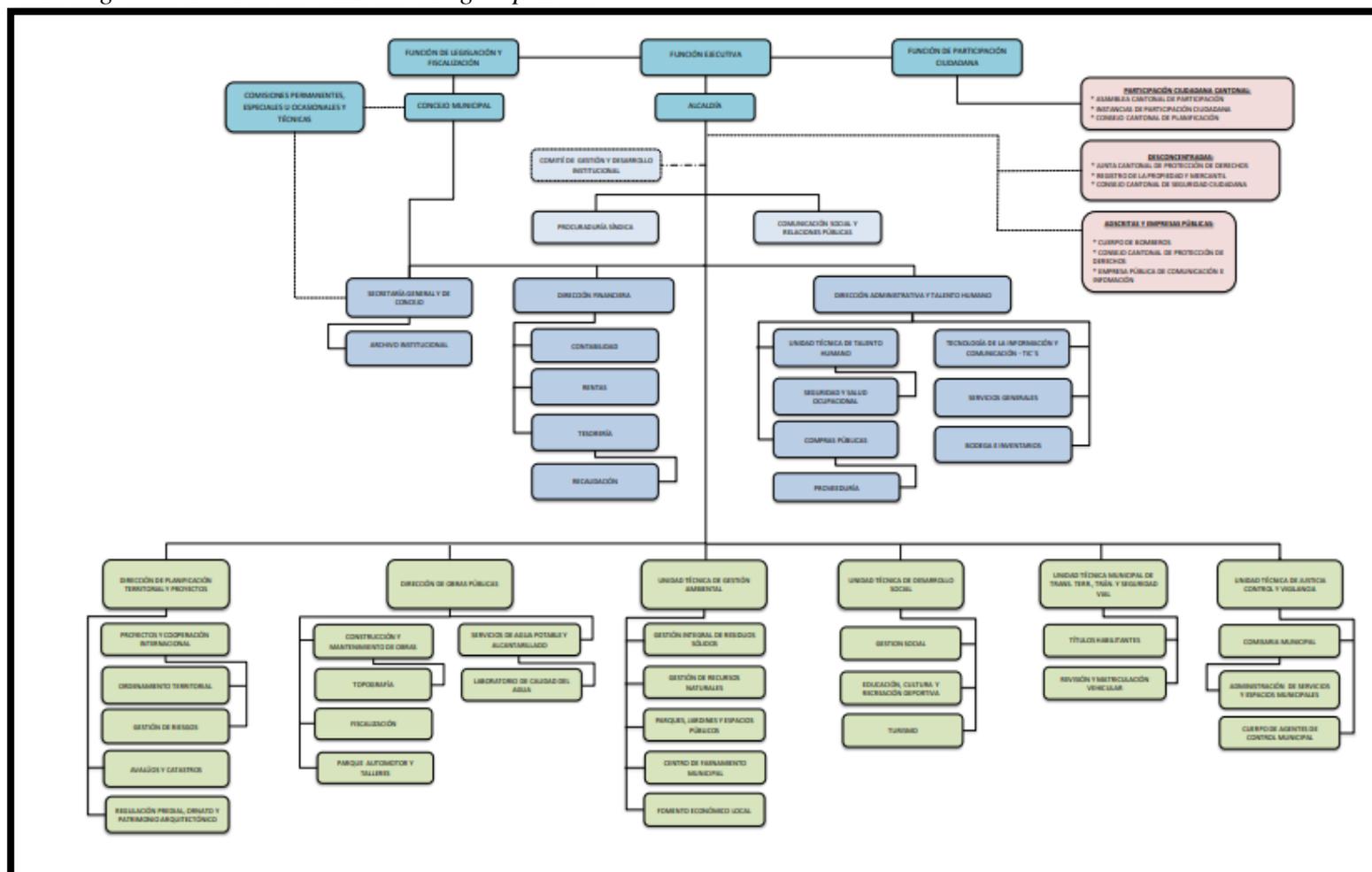
“El cantón Chaguarpamba se proyecta al mediano y largo plazo como la institución local impulsora de las iniciativas ciudadanas y gubernamentales para el desarrollo equilibrado de sus bondades territoriales, culturales y socioeconómicas que permitan una mejor convivencia social” (Misión y visión , 2024)

4.4.4 Estructura organizacional

LA institución tiene la siguiente estructura interna vertical que consta de 5 niveles administrativos como la muestra en la siguiente

Figura 2

Estructura orgánica interna del GAD de Chaguarpamba



Nota: Información tomada de la Página web del municipio de Chaguarpamba.

4.5 Marco conceptual

4.5.1 Calidad

La calidad se la puede definir según las normas ISO: 9001:2015 cómo “El grado en el que un conjunto de características de un objeto (producto, servicio, sistema, persona o proceso) cumple con las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes “Además, el gurú de la calidad Deming la definen de la siguiente manera:

La dificultad en definir calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará. Esto no es fácil, y tan pronto como uno se siente exitoso, encuentra rápidamente que las necesidades del cliente han cambiado y que la competencia ha mejorado, hay nuevos materiales para trabajar, algunos mejores que los anteriores, otros peores, otros más baratos, otros más caros... (Deming, 2018, p.12)

Por otro lado, también menciona que la calidad tiene que definirse en satisfacción del cliente o usuario y no podemos definir la calidad de un producto o servicio en relación de una característica (Hoyer & Brooke, 2001)

Para Feigenbaum define que:

La calidad es una determinación del cliente, o una determinación del ingeniero, ni de Mercadeo, ni del Gerente General. Está basada en la experiencia actual del cliente con los productos o servicios, comparado con sus requerimientos, establecidos o no establecidos, conscientes o inconscientes, técnicamente operacionales o enteramente subjetivos. Y siempre representando un blanco móvil en un mercado competitivo. La calidad del producto y servicio puede ser definida como: Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente... (Feigenbaum, 2000, p14).

Lo que nos quiere decir que la calidad debe satisfacer la necesidad del cliente o usuario siempre y cuando esté dispuesto a pagar por el producto o servicio.

4.5.2 Gestión de calidad

La gestión de calidad es una serie de procesos sistemáticos que le permiten a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las distintas actividades que lleva a cabo. Esto garantiza estabilidad y consistencia en el desempeño para cumplir con las expectativas de los clientes. Además, cuenta con 8 principios como el cliente, liderazgo, participación personal, enfoque en procesos y sistemas para la gestión, mejora continua, enfoque basado en toma de decisiones y la ultimo que es la relación con los proveedores (Raffino, Equipo editoria, 2021)

4.5.2.1 Ventajas de la gestión de calidad

Las ventajas de la gestión de calidad son:

- ✓ Ayudar a mejorar continuamente la productividad y la competitividad
- ✓ Su fundamento es hacer las cosas bien a la primera
- ✓ Consiste en dar al cliente lo que desea
- ✓ Se basa en sentido común
- ✓ No se supone hacer más que lo necesario
- ✓ Todos los niveles de la empresa están involucrados
- ✓ Asegura el espíritu de equipo y el corporativismo (Durán, 1992)

La Gestión de la Calidad se utiliza para describir un sistema que relaciona un conjunto de variables relevantes para la puesta en práctica de una serie de principios, prácticas y técnicas para la mejora de la calidad y se distingue tres dimensiones:

1. **Los principios** que asumen y que guían la acción organizativa.
2. **Las prácticas** actividades que incorporan para llevar a la práctica estos principios.
3. **Las técnicas** que intentan hacer efectivas estas prácticas.

La identificación de los elementos que definen el contenido de la Gestión de la Calidad ha dado lugar a la construcción de instrumentos que permitan medir de forma global sus dimensiones, principalmente en forma de escalas multi ítem basadas en la percepción directiva (Camisón, 2007).

4.5.3 Sistemas de calidad

Los sistemas de calidad son un cúmulo de herramientas y procedimientos que le brindan a cualquier organización métodos para planificar, ejecutar y gestionar las actividades fundamentales para el desarrollo de sus operaciones (Romero)

Un SGC integra los diversos procesos dentro de la organización y tiene la intención de proporcionar un enfoque de proceso para la ejecución de los planes, actividades y proyectos. Un SGC basado en procesos permite a las organizaciones identificar, medir, controlar y mejorar los diversos procesos de interacción con el cliente y sus necesidades que, en última instancia, conducirán a un mejor desempeño comercial.

Los deberes fundamentales de SGC son:

- ✓ Reconocer las partes interesadas, incluidas las licencias para comerciar, las pautas, los requisitos del cliente y los estándares del sistema de gestión elegidos.
- ✓ Asegurar que los requisitos de las partes interesadas se han cumplido en el ejercicio de las actividades y generación de productos o servicios.

- ✓ Confirmar que los empleados reciban capacitación aplicable en los requisitos del sistema de calidad.
- ✓ Determinar procesos, su interacción, entradas y salidas.
- ✓ Producir registros o pruebas que permitan verificar que se han cumplido los requisitos del sistema.
- ✓ Implementar la medición continua, monitorear y reportar el desempeño del SGC.
- ✓ Planificar los cambios en el SGC y tomar medidas para abordar los riesgos y oportunidades como resultado de los cambios.
- ✓ Realizar auditoría interna para analizar el SGC y corregir no conformidades
- ✓ Establecer la mejora continua del SGC (Rodríguez Maya, 2025)

4.5.3.1 Los 7 principios del sistema de gestión de calidad son:

- 1. Enfoque al cliente.** - la existencia de un Sistema de Gestión de Calidad es alcanzar la satisfacción de los clientes. Cuando una organización está enfocada en el cliente, dirige a sus colaboradores para que luchen por alcanzar este objetivo.
- 2. Liderazgo.** - El liderazgo en una organización debe ser fundamental para alcanzar los objetivos de una organización.
- 3. Compromiso de las personas.** - una persona se compromete cuando: Se le reconoce por su trabajo, Trabaja en equipo, Se les capacita y existe comunicación con el jefe inmediato.
- 4. Enfoque a procesos.** - la gestión de los procesos contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del negocio, a fin de que se pueda mejorar el desempeño global del mismo.
- 5. Mejora.** - la mejora se consigue a medida se avanza en el proceso. Quiere decir, que cuando implementes estos principios del SGC en tu negocio, las mejoras se irán viendo progresivamente. La mejora continua se construye por medio diferentes vías, como lo son:
 - 5.1 Resultados de indicadores de gestión.** - te indica cómo va el desempeño de tus objetivos.
 - 5.2 Encuestas de satisfacción de los clientes.** - reflejarán en qué debes mejorar.
 - 5.3 Resultados de las auditorías internas.** - el mejor indicio para conocer cómo se encuentra el proceso, de conformidad a los objetivos de la organización.

5.4 Autoevaluaciones: Es importante que cada jugador se evalúe y revise si su desempeño ha contribuido a la mejora del equipo.

- 6. Toma de decisiones tomadas en la evidencia.** - es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias no previstas. El análisis de los hechos, las evidencias y los datos conducen a una mayor objetividad y confianza en la toma de decisiones.
- 7. Gestión de las relaciones.** - Las partes interesadas pertinentes influyen en el desempeño de una organización. Es más probable lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño (Procem Consultores, 2019).

Las administraciones públicas continúan operando con su modelo tradicional que se caracteriza por la falta de constancia en el fin o propósito perseguido, horizontes de planeación de corto plazo, políticas de trabajo orientadas a la individualización, frecuentes cambios en la forma de hacer las actividades, bajos niveles eficiencia y altos costos de operación.

Por ende, estas deben reconsiderar su orientación hacia una gestión de calidad con mayor atención a la satisfacción del ciudadano como usuario final de los servicios e infraestructura que proveen los entes públicos (Guerrero Aguirre, 2019).

4.5.5 Normas ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de Calidad

La norma ISO 9001 es la norma sobre gestión de la calidad con mayor reconocimiento en todo el mundo ayuda a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos. Como norma de gestión de la calidad más importante del mundo, así como el estándar de referencia, describe cómo alcanzar un desempeño y un servicio consistente y eficaz (ISO 9001 gestión de la calidad , 2025)

4.5.5.1 Beneficios de las ISO9001

Los principales beneficios que proporciona el cumplimiento de las normas ISO son:

- ✓ Mejoran los procesos y aumentan la productividad.
- ✓ Mejoran el reconocimiento de la marca y la reputación de la empresa.
- ✓ Asegura las mejores prácticas a nivel internacional.
- ✓ Dan acceso a licitaciones públicas que exigen cumplir normativas ISO.
- ✓ Ayudan a proteger el medio ambiente.
- ✓ Facilita la colaboración y el comercio entre empresas certificadas (ambit-
bst.com/blog, 2020)

4.5.5.2. Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar

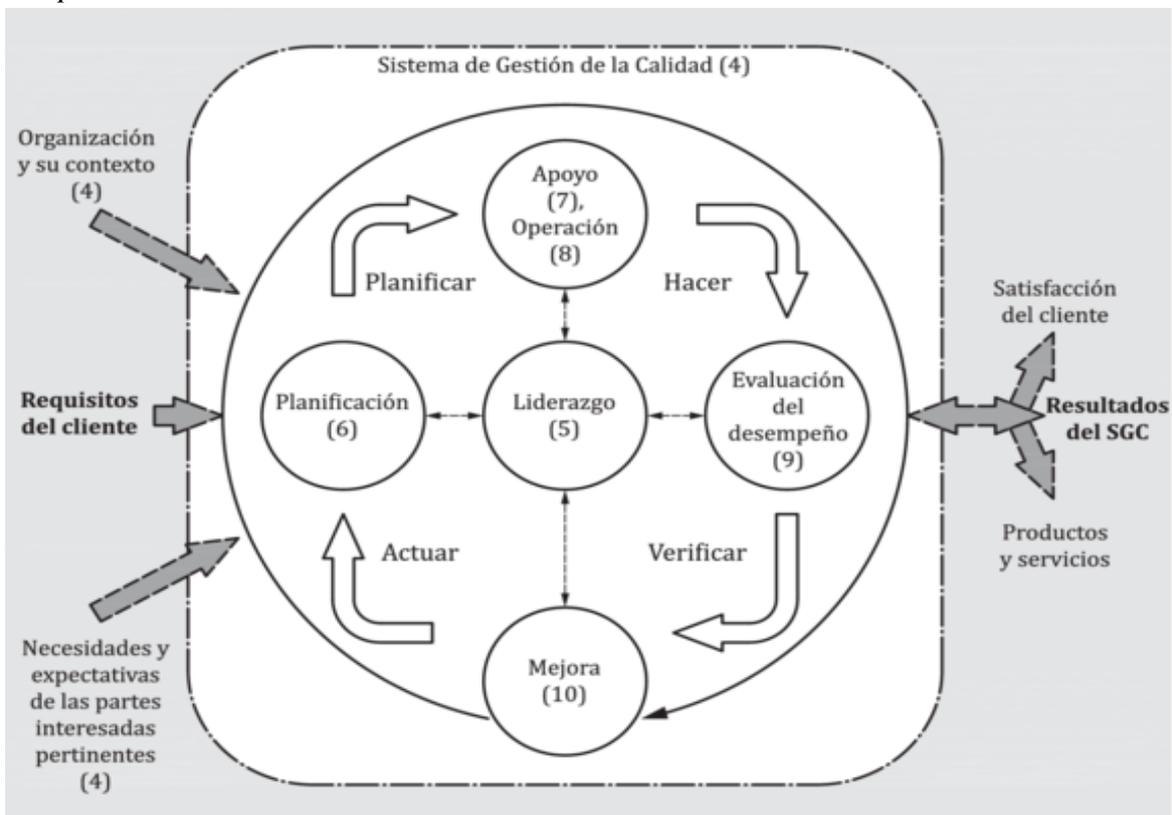
El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo y se lo puede describirse brevemente como:

- ✓ **Planificar:** establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.
- ✓ **Hacer:** implementar lo planificado.
- ✓ **Verificar:** realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados.
- ✓ **Actuar:** tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario (ESGinnova Group, 2022)

De igual manera si se involucra los 10 criterios de las la norma ISO 9001:2015 la representación del ciclo PVHA de la siguiente manera:

Figura 3

Representación de la estructura de la Norma ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA



Nota: Información tomado de la norma ISO 9001:2025

4.5.5.3- Criterios de la norma ISO 9001:2025

Los criterios de la norma son diez criterios establecidos para implementar el sistema de gestión de calidad eficaz en las entidades, de la cuales las tres primeras son de carácter general, como el objetivo y campo de aplicación de la norma, referencias normativas y términos y definiciones, y las siete restantes son criterios específicos, que se dividen en subcriterios que abordan los siguientes aspectos:

Tabla 2*Conceptos de los subcriterios establecidos en la norma ISO 9001:2015*

Criterio	Subcriterio	Definición
4. Contexto de la organización	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto.	La organización debe identificar los factores internos y externos que afectan su propósito y dirección estratégica, y que influyen en su capacidad para alcanzar los resultados esperados del SGC.
	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas.	Debe determinar las partes interesadas relevantes para el SGC, así como sus requisitos, con el fin de garantizar la capacidad de satisfacerlos.
	4.3 Determinación del alcance del SGC.	La organización debe definir los límites y la aplicabilidad del SGC para establecer claramente su alcance.
	4.4 Sistemas de gestión de calidad y sus procesos.	Debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un SGC, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones.
5. Liderazgo	5.1 Liderazgo y compromiso.	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con el SGC, asumiendo la responsabilidad de su eficacia.
	5.2 Política.	Debe establecerse una política de calidad adecuada al propósito y contexto de la organización, y ser comunicada y entendida dentro de la misma.
	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades.	La dirección debe asignar, comunicar y comprender claramente las funciones y responsabilidades relacionadas con el SGC.
6. Planificación	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	Se deben identificar y planificar acciones para abordar riesgos y oportunidades que puedan afectar la conformidad de los servicios y la satisfacción del cliente.
	6.2 Objetivos de calidad y planificación para lograrlos.	Los objetivos deben ser medibles, coherentes con la política de calidad, y se debe planificar cómo lograrlos.
	6.3 Planificación de los cambios.	Todo cambio que pueda afectar el SGC debe ser planificado de forma controlada.

7. Apoyo	7.1 Recursos.	Deben determinarse y proporcionarse los recursos necesarios para asegurar la validez y fiabilidad de los resultados del SGC.
	7.2 Competencia.	Las personas deben contar con la competencia necesaria para realizar trabajos que afecten el desempeño del SGC.
	7.3 Toma de conciencia Comunicación.	El personal debe conocer la política, los objetivos y su papel dentro del SGC. La organización debe definir qué, cuándo, cómo y con quién se comunica interna y externamente en relación con el SGC.
	7.4 Información documentada.	Debe mantenerse la documentación necesaria para apoyar el funcionamiento eficaz del SGC.
8. Operación	8.1 Planificación y control operacional.	La organización debe planificar, implementar los controles de los procesos necesarios para cumplir los requisitos la provisión de servicios.
	8.2 Requisitos para los servicios.	Determinar los requisitos para los productos o servicios que se van a ofrecer a los clientes o usuarios de la organización.
	8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios.	La organización debe establecer un proceso de diseño y de desarrollo que sea adecuado.
	8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	La organización debe asegurar de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando los productos y servicios proporcionados están destinados a los clientes o usuarios.
	8.5 Productos y provisión del servicio.	La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas.
	8.6 Liberación de los servicios.	La organización debe implementar las disposiciones planificadas en etapas adecuadas para verificar que se cumplan los requisitos de los servicios.
	8.7 Control de salidas no conformes.	La organización debe asegurarse de que las salidas que sean conformes con requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.

9.Evaluación de desempeño	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	La organización debe determinar los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarias para asegurar los resultados válidos.
	9.2 Auditoría interna.	La organización debe realizar auditorías internas periódicamente para evaluar la eficacia del SGC.
	9.3 Revisión por la dirección.	La alta dirección debe revisar el SGC para asegurar su continua adecuación, eficacia y alineación con la estrategia organizacional.
10.Mejora	10.1 Generalidades.	La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente.
	10.2 No conformidad y acción correctiva.	La organización debe aplicar correctivas apropiadas los efectos de las no conformidades encontradas.
	10.3 Mejora continua.	La organización debe mejorar continuamente la convivencia, adecuada y eficiencia del SGC (ISO 9001:2015).

Nota: Elaboración propia. Información tomada de la norma ISO 9001:2015.

4.5.6. Guía

Una guía es algo que tutela, rige u orienta. A partir de esta definición, el término puede hacer referencia a múltiples significados de acuerdo al contexto. Y se la define a una guía puede ser el documento que incluye los principios o procedimientos para encauzar una cosa o el listado con informaciones que se refieren a un asunto específico (Merino & Pérez, 2022)

4.5.7. Diagnóstico organizacional

Para Guisar (2013) define al diagnóstico organizacional como un estudio especializado que requiere toda organización y se encarga básicamente de evaluar la situación estratégica actual de la empresa, sus debilidades reflejadas en sus problemas; así como, sus potencialidades y su alcance, incluyendo su crecimiento y a su vez busca proveer al interesado una visión panorámica de la empresa en búsqueda de generar eficiencia a través de cambios sustanciales (Bravo Rojas, Valenzuela Muñoz, Ramos Vera, & Tejada Arana , 2019)

4.5.7.1 Elementos del diagnóstico organizacional

Los elementos del diagnóstico organizacional se definen de la siguiente manera:

- ✓ **Análisis de la situación actual:** Es el proceso de evaluación de la situación actual de la empresa en cuanto a su estructura, procesos y recursos.
- ✓ **Identificación de problemas y oportunidades:** Es el proceso de identificación de los problemas que afectan a la empresa y de las oportunidades que pueden ser aprovechadas.
- ✓ **Diseño de soluciones y estrategias:** Es el proceso de diseño de soluciones y estrategias para enfrentar los problemas y aprovechar las oportunidades identificadas en la etapa anterior.
- ✓ **Implementación de cambios y mejoras:** Es el proceso de ejecución de las soluciones y estrategias diseñadas en la etapa anterior.
- ✓ **Evaluación y seguimiento:** Es el proceso de evaluación del impacto de los cambios y mejoras implementados y de su seguimiento para asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos (elementosonline, 2024).

4.5.7.2 Tipos de diagnóstico organizacional

Existen cuatro tipos de diagnóstico organizacional: el diagnóstico cultural, específico, funcional e integral, los cuales tienen objetivos, metodología y herramientas propias, que van a resolver problemas particulares.

- ✓ **El diagnóstico cultural:** Es el análisis de comunicación interna que se realiza entre el personal de la empresa, es decir, son las acciones que buscan descubrir los valores y principios de una organización y la medida en que sus miembros los conocen y comparten.
- ✓ **El diagnóstico funcional:** se utiliza para conocer las estructuras y prácticas formales e informales de la comunicación, la satisfacción del personal, su influencia en la producción, el mantenimiento de la organización y su innovación.
- ✓ **El diagnóstico integral:** utiliza distintas variables para evaluar la empresa, con él se pierden conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas por las que atraviesa.
- ✓ **Diagnóstico organizacional:** específico evalúa procesos específicos de la empresa, como la gestión, producción o mercadeo de la empresa, por lo que sus objetivos y metodología dependen enteramente del proceso que se busque investigar, apoyándose de alguna técnica que se haya mencionado anteriormente (Diagnóstico organizacional: qué es, método e importancia , 2022)

4.5.8 Pestel

El análisis PESTEL es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una empresa. Busca profundizar en los elementos que rodean a un negocio, por ejemplo: aspectos económicos, políticos, ambientales, socioculturales, psicológicos o legales. Su importancia radica en el panorama que ofrece para saber en qué punto se encuentra una compañía. Además, si se hace de manera regular, tiene la capacidad de mostrar de forma oportuna las tendencias o cambios en el mercado que puedan influir negativa o positivamente en tu sector (Santos, 2024).

4.5.9 Diagrama de flujo

El diagrama de flujo, también llamado diagrama de actividades o flujograma, es un esquema que representa un proceso o un procedimiento, indicando todos sus pasos, tareas o etapas de forma secuencial. Los diagramas de flujo constan de dos elementos fundamentales:

- ✓ **Símbolos.** Son figuras geométricas que representan cada paso o decisión. Por ejemplo, hay un símbolo específico para el inicio y otro para el fin del proceso.
- ✓ **Flechas o líneas.** Son aquellas que conectan los símbolos de cada paso o decisión para indicar el recorrido del proceso.

Los diagramas de flujo sirven para organizar, evaluar o replantear secuencias de actividades y procesos de distinta índole, como proyectos, actividades, capacitaciones, planificaciones o procedimientos empresariales o institucionales (Giani, 2024)

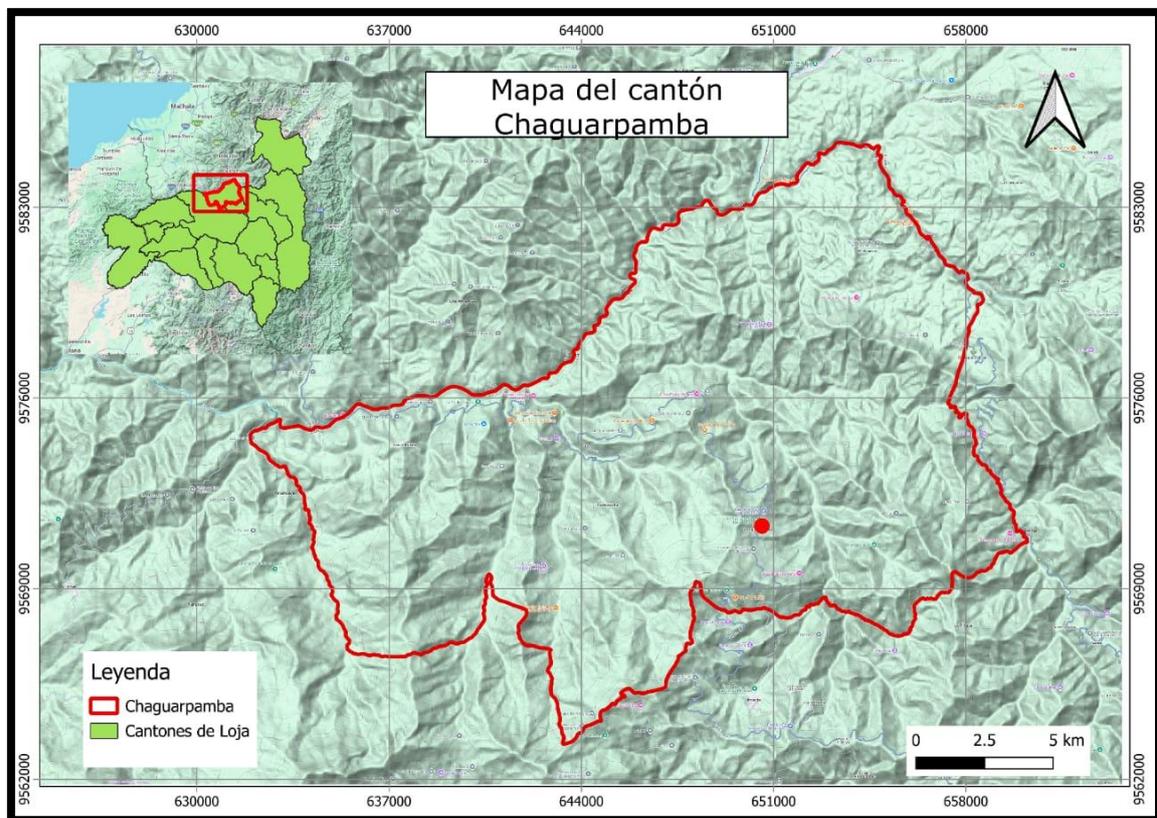
5. Metodología

5.1. Área de estudio

A continuación, se presenta el mapa con la ubicación específica del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, el cual ha sido considerado como objeto de estudio del presente trabajo de investigación. El cantón Chaguarpamba se encuentra ubicado en la provincia de Loja, al sur del Ecuador, posee una extensión territorial de 311.7 km², con una altitud promedio de 800 m s. n. m, lo cual influye en sus condiciones geográficas, climáticas y socioeconómicas.

Figura 4

Ubicación del GAD de Chaguarpamba



Nota: tomada del PDOT del Cantón Chaguarpamba.

5.2 Metodología general

Para el presente trabajo de investigación se aplicó un enfoque cualitativo, el cual implicó un proceso de recolección y análisis de datos cualitativos que permitieron responder al planteamiento del problema de investigación. En este sentido, el enfoque cualitativo facilitó la recopilación de información de carácter no numérico, lo que permitió conocer la situación actual del GAD de Chaguarpamba, así como su estado y

desempeño en relación con los requisitos de la norma ISO 9001:2015. Esta investigación tuvo un carácter no experimental, ya que la información fue recolectada a partir de los datos proporcionados por el GAD, sin manipular variables ni intervenir en su funcionamiento.

En el desarrollo del trabajo se utilizó el método inductivo ya que permitió investigar la situación actual del GAD y su calidad en gestión institucional, proporcionando una visión integral de la entidad. Así mismo, el método analítico permitió que, una vez recolectada la información de la entidad, esta fue analizada mediante la descomposición de cada uno del criterio establecido en la norma ISO. Por otro lado, el método sintético facilitó que, tras el análisis de la información, se procedió a establecer conclusiones y recomendaciones del problema identificado.

Esta investigación es de tipo descriptiva, ya que se basó en el estudio y análisis de la situación actual del GAD de Chaguarpamba y en la manera en que administra la gestión de calidad en la instrucción. Además, de ser una investigación- acción ya que, una vez analizado la situación actual del GAD, se aplica la acción es decir dar una propuesta a la problemática diagnosticada y tiene un corte transversal en un tiempo único, en el año 2024 donde se utilizaron diferentes técnicas de investigación como, la ficha de observación, entrevista, lista de verificación (Check list). A continuación, se detalla una breve descripción de cada una de las técnicas en relación de con los objetivos específicos de la investigación:

5.3. Metodología para el cumplimiento de los objetivos específicos

Para desarrollar el presente trabajo de investigación se utilizó diferentes técnicas como, entrevistas, ficha de observación, lista de verificación o (Check list), para la recolección de información y sus respectivos análisis. Además, se emplearon las siguientes herramientas como, PESTEL, AMOFITH y Matriz TOWS, para el análisis estratégico. Así mismo, se utilizó softwares como Canva, Lucidchart y Bizagi, los cuales que ayudaron a cumplir el objetivo general de la presente investigación.

A continuación, se describe cada uno de estas técnicas en relación con los objetivos específicos:

5.3.1 Objetivo específico 1

Para el cumplimiento del primer objetivo específico “Diagnosticar la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba” se emplearon diversas técnicas, tales como: ficha de observación, entrevistas y lista de verificación

(Check list). Estas herramientas permitieron obtener información relevante para la investigación y alcanzar los resultados esperados.

5.3.1.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis del presente trabajo de investigación estuvo conformada por los actores claves que intervienen en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chaguarpamba. La entidad cuenta con seis niveles de estructura orgánica, estos son: nivel gobernante, nivel legislativo, nivel asesor, nivel apoyo, nivel operativo y descentralizado (empresas públicas), Sin embargo, para el estudio, solo se consideraron dos niveles: el de gobernanza y el de apoyo, debido a su incidencia directa en los procesos administrativos y en la toma de decisiones estratégicas.

A continuación, se describen estos niveles en la siguiente tabla:

Tabla 3

Actores claves del GAD de Chaguarpamba, según su nivel de gobernanza

Nivel administrativo	Encargado
Gobernanza	Alcaldía
Apoyo	Dirección administrativa y talento humano

Nota: Elaborado propia. Información tomada de la estructura orgánica del GAD de Chaguarpamba

La ficha de observación (Anexo 1) se utilizó considerando los siguientes criterios: infraestructura y recursos, compromiso del funcionario y atención a los ciudadanos. Así mismo, se aplicó la técnica de la entrevista semiestructurada (Anexo 2), dirigida a los actores clave del GAD, con el fin de conocer la situación de la institucional, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Para sistematizar la información obtenida, se emplearon las siguientes herramientas como: el análisis PESTEL, el cual permitió conocer el entorno externo de la institución, tomando en cuenta los siguientes factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen en su funcionamiento, determinando así sus oportunidades y amenazas. De igual manera, la herramienta AMOFHIT facilitó la identificación de los factores internos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chaguarpamba, tales como: administración, medios de comunicación, operaciones, finanzas, recursos humanos, sistemas de la información y tecnología, lo que permitió determinar sus fortalezas y debilidades.

Una vez analizados los factores internos y externos de la institución, se aplicó la Matriz Tows, la cual permitió formular estrategias orientadas a aprovechar las oportunidades y fortalezas, neutralizando las amenazas y debilidades institucionales respecto a la gestión de calidad.

Además, se utilizó la lista de verificación o (Check list) (Anexo3) alineada con la norma ISO9001:2015 en la cual se consideraron los siguientes aspectos:

1. Se estableció una serie de preguntas por cada uno de los criterios aplicables por la norma.
2. Estas preguntas fueron dirigidas a los actores claves, lo cual fue acompañada con la técnica de revisión documental para constatar y validar la información.
3. Posteriormente, cada criterio fue valorado respecto a su porcentaje de implementación, basándose en la siguiente tabla de valoración:

Tabla 4

Parámetros de calificación referentes a la implementación de la Norma ISO 9001 en el GAD.

Concepto/detalle	% de implementación
No documentado	0%
Aplicado y no documentado	25%
Documentado y no aplicado	50%
Aplicado y documentado	75%
Aplicado, documentado y controlado	100%
No aplica	N/A

Nota: tomado de la guía para la implementación de la norma ISO9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Yangana, año 2022

4. Finalmente, los resultados obtenidos fueron representados estadísticamente para analizar y determinar el nivel o estado del manejo de la gestión de la calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba frente a los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

Esta herramienta permitió identificar qué criterios cumple, cuáles no cumple y aquellas con cumplimiento parcial del GAD, además de aquellos que requieren mejoras. La información sirvió para cumplir con el segundo objetivo de la investigación, basado

en la propuesta de una guía de implementación de la norma ISO 9001:2015 en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba.

5.3.2 Objetivo específico 2

Para dar cumplimiento del segundo objetivo específico “Proponer una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el gobierno autónomo descentralizado de Chaguarpamba, año 2024”, se utilizaron diversas herramientas digitales para el diseño y estructura de la propuesta.

En este proceso, se emplearon los softwares Bizagi, Canva y Lucidchart, los cuales facilitaron la elaboración de matrices de análisis, mapas estratégicos, flujogramas de procesos, formatos estandarizados y plantillas documentales. Estas herramientas permitieron optimizar la presentación visual de la información asegurando la coherencia y alineación con los principios de la norma ISO 9001:2015 en el contexto de la gestión pública. La guía se estructura en dos secciones, la primera aborda aspectos generales, como el objetivo, alcance y base legal del documento, mientras que la segunda parte se centra en los criterios de la norma adaptándose a la realidad del GAD incluyendo los siguientes criterios: contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora

Figura 5

Estructura de la guía propuesta

ESTRUCTURA DE LA GUÍA PARA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2015	
CARATULA O PORTADA	
<ul style="list-style-type: none"> Logotipo y nombre de la institución Código Fecha en que entra en vigencia Objetivo y Status Responsable Nombre y versión del documento Elaborado, revisado y aprobado por Registro de edición 	
CUERPO DE LA GUÍA	SECCIÓN 1 : ASPECTOS GENERALES DE LA GUÍA
<ul style="list-style-type: none"> Título Índice de contenidos Índice de figuras Índice de tablas Control e historial de cambios Sección 1: Aspectos generales de la guía Sección 2 Aspectos generales del cumplimiento de la norma Sección 3 documentación Sección 4: cumplimiento a criterios 	<ul style="list-style-type: none"> Introducción Objetivo del instrumento Base legal Glosario de términos Siglas
	SECCIÓN 2: ASPECTOS GENERALES DE CUMPLIMIENTO A LA NORMA
	<ul style="list-style-type: none"> Organigrama estructural Roles y responsabilidades
	SECCIÓN 3: DOCUMENTACIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> Documentos requeridos por la norma ISO
	SECCIÓN 4 : CUMPLIMIENTO A CRITERIOS
	<ul style="list-style-type: none"> Criterio 4: contexto de la organización Criterio 5: liderazgo Criterio 6: planificación Criterio 7: apoyo Criterio 8 : operación Criterio 9: evaluación Criterio 10: mejora
FINAL	
<ul style="list-style-type: none"> Sección 5: Implementación 	

Nota: elaboración propia. Tomado de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana

6. Resultados

6.1. Resultados del objetivo 1: “Diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba”

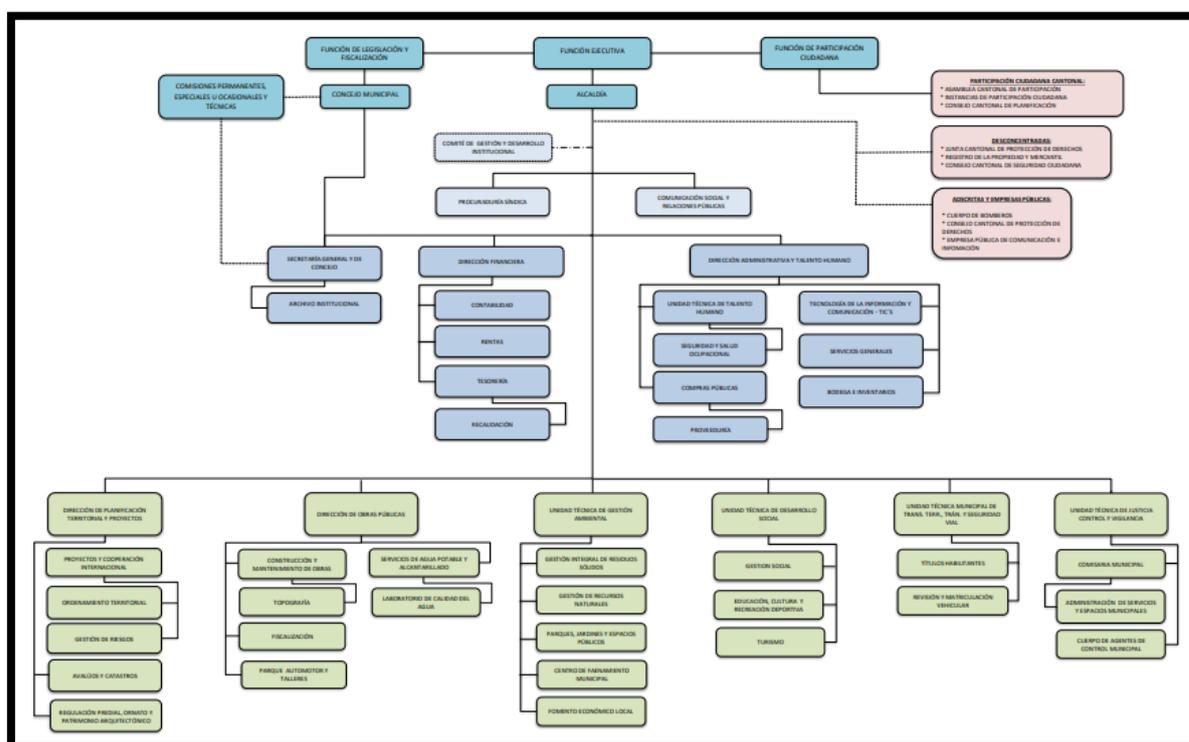
Para dar cumplimiento al primer objetivo se emplearon tres herramientas como: la ficha de observación, entrevista al señor alcalde y la directora de talento humano, además, de una lista de verificación (check list) aplicada a la misma. Esta última se aplicó con el fin de determinar el estado de desempeño real de la entidad y su cumplimiento con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 versión actual.

6.1.1 Diagnóstico organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba es un cantón de la provincia de Loja cuya población es de 7,161 habitantes, su extensión territorial es de 311,7 km cuadrados, y es muy conocido por la producción de café, naranja, mango, maní, maíz, además de su potencial turismo. Administrativamente, el cantón se divide en cinco parroquias como Chaguarpamba (cabecera cantonal), Buena Vista, El Rosario, Santa Rufina y Amarillos. En términos de gestión el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chaguarpamba cuenta con autonomía política, administrativa y financiera. Sin embargo, el estado contribuye con partidas presupuestarias para la ejecución de obras públicas.

A través de la revisión documental realizada en el departamento de archivo del GAD se obtuvo información sobre la estructura orgánica, la cual define los diferentes niveles dentro de la institución. Se identificaron cinco niveles organizacionales tales como: gobernantes, asesoría, apoyo operativos y descentralizados (empresas públicas), todo se rige bajo el COOTAD como normativa principal. A continuación, se detalla la estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chaguarpamba:

Figura 6 Organigrama del GAD de Chaguarpamba



Nota: Información tomada de la Pagina Web municipio de Cantón Chaguarpamba.

Teniendo en cuenta el organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chaguarpamba, a continuación, se presenta una descripción detallada los cinco niveles de administrativos y de gobernanza, así como los responsables de cada área, sus funciones especifican y los proceso que maneja la entidad. La información fue recolectada mediante revisión documental, incluyendo el PDOT, el estatuto órgano funcional de la entidad y la aplicación de la técnica de observación:

Tabla 5

Detalle de los diferentes niveles administrativos del GAD de Chaguarpamba

Nivel administrativo	Encargado	Funciones y responsabilidades	Tipo de procesos
Gobernante	Alcaldía	Tomar decisiones sobre políticas públicas locales	Proceso gobernante
Apoyo	Director Administrativo y de talento Humano	Coordinar la gestión de talento humano y promover la eficiencia administrativa.	Proceso administrativo

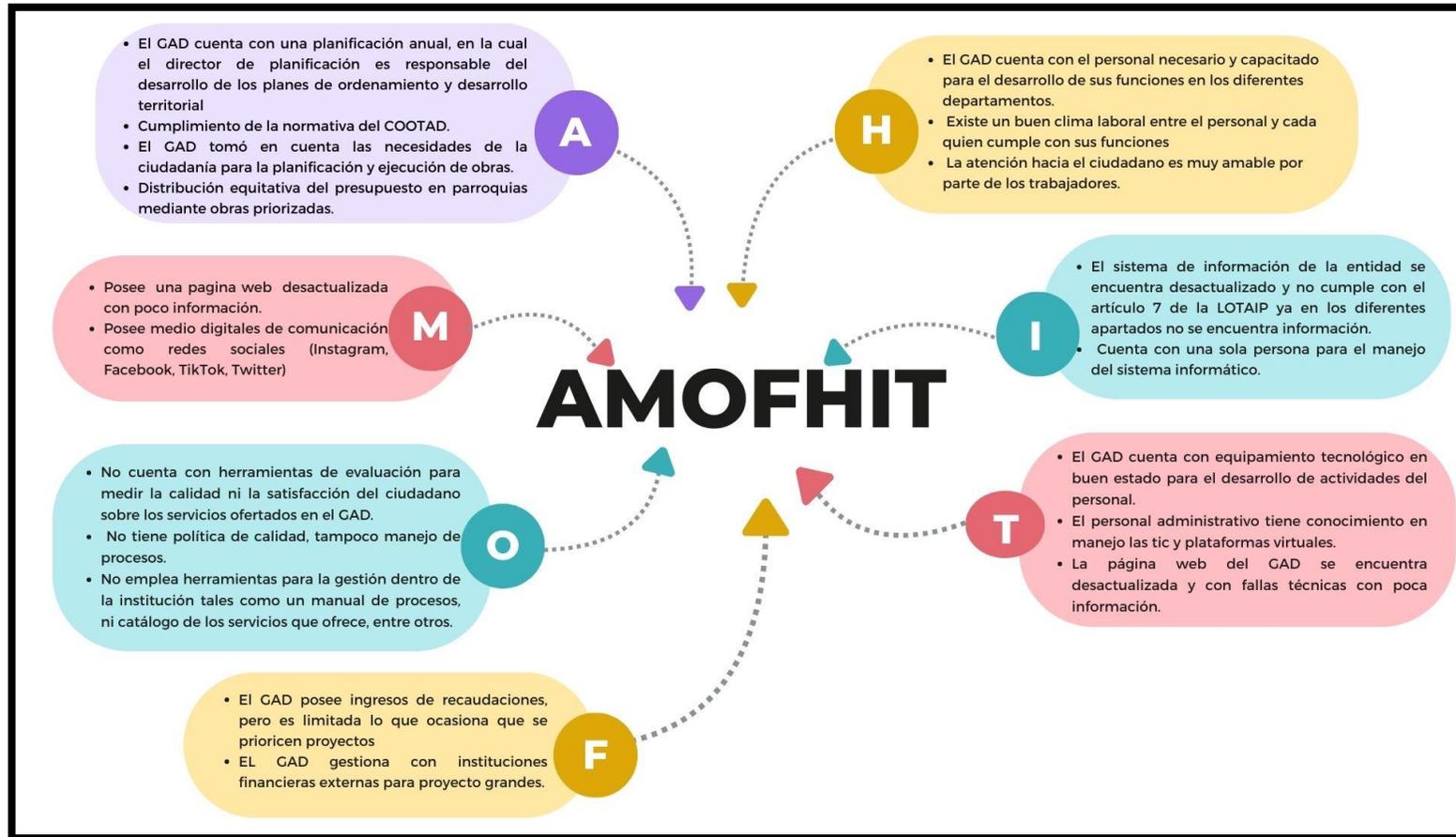
Nota: Elaboración propia. Información tomada de la estructura Orgánica Funcional del GAD de Chaguarpamba y PDOT 2023-2027.

6.1.2 Análisis interno de Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, referente a la gestión de la calidad

Para realizar el diagnóstico de la situación interna del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, con respecto a la gestión de la calidad y su desarrollo dentro de la entidad, se empleó la entrevista al señor Víctor Largo, alcalde de la entidad. Los resultados obtenidos se plasmaron en la herramienta AMOFHIT, como se detalla a continuación:

Figura 7

Resultados de la situación interna del GAD de Chaguarpamba respecto a la gestión de la calidad.



Nota: elaboración propia. Información tomada de las entrevistas.

Con base en esta información, se obtuvieron las siguientes fortalezas y debilidades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba en el ámbito de la gestión de la calidad, en las cuales se analizaron actividades, procesos y herramientas que posee, en la actualidad, para mejorar la eficacia y eficiencia institucional, enfocada en la calidad de los servicios que brinda la institución:

Tabla 6 Fortalezas y debilidades del GAD de Chaguarpamba referente a la gestión de la calidad

Fortalezas	Debilidades
♣ El GAD dispone de una planificación anual que facilita la elaboración de planes de ordenamiento y desarrollo territorial	♣ No cuenta con herramientas de evaluación para medir la calidad ni la satisfacción del cuidadnos sobre los servicios ofertado en el GAD
♣ Cumplimiento con la normativa del COOTAD	♣ No tiene política de calidad, ni procesos de calidad
♣ El GAD considera las necesidades de los ciudadanos para realizar las obras	♣ No emplea herramientas para la gestión dentro de la institución tales como:
♣ Distribuye equitativamente el presupuesto en las parroquias	✓ Mapas de procesos o cadena de valor
♣ El GAD cuenta con personal capacitado para el desarrollo de sus funciones en los diferentes departamentos	✓ Manuales de procedimientos
♣ Promueva la participación ciudadana para atender necesidades	✓ Catálogos de servicios
♣ Existe un buen clima laboral entre el personal y cada quien cumple con sus funciones.	✓ Planes de evaluación, entre otros
♣ El GAD cuenta con equipamiento tecnológico en buen estado para el desarrollo de actividades del personal.	♣ EL GAD gestiona con instituciones financieras externas para proyecto grandes.
♣ El personal administrativo tiene conocimiento en el manejo de tecnologías de la información y plataformas virtuales.	♣ El sistema de información de la entidad se encuentra desactualizado y no cumple con el artículo 7 de la LOTAIP
	♣ La página web del GAD se encuentra desactualizada y con fallas técnicas con poca información
	♣ Cuenta con una sola persona para el manejo del sistema.
	♣ Falta de capacitación en áreas esenciales

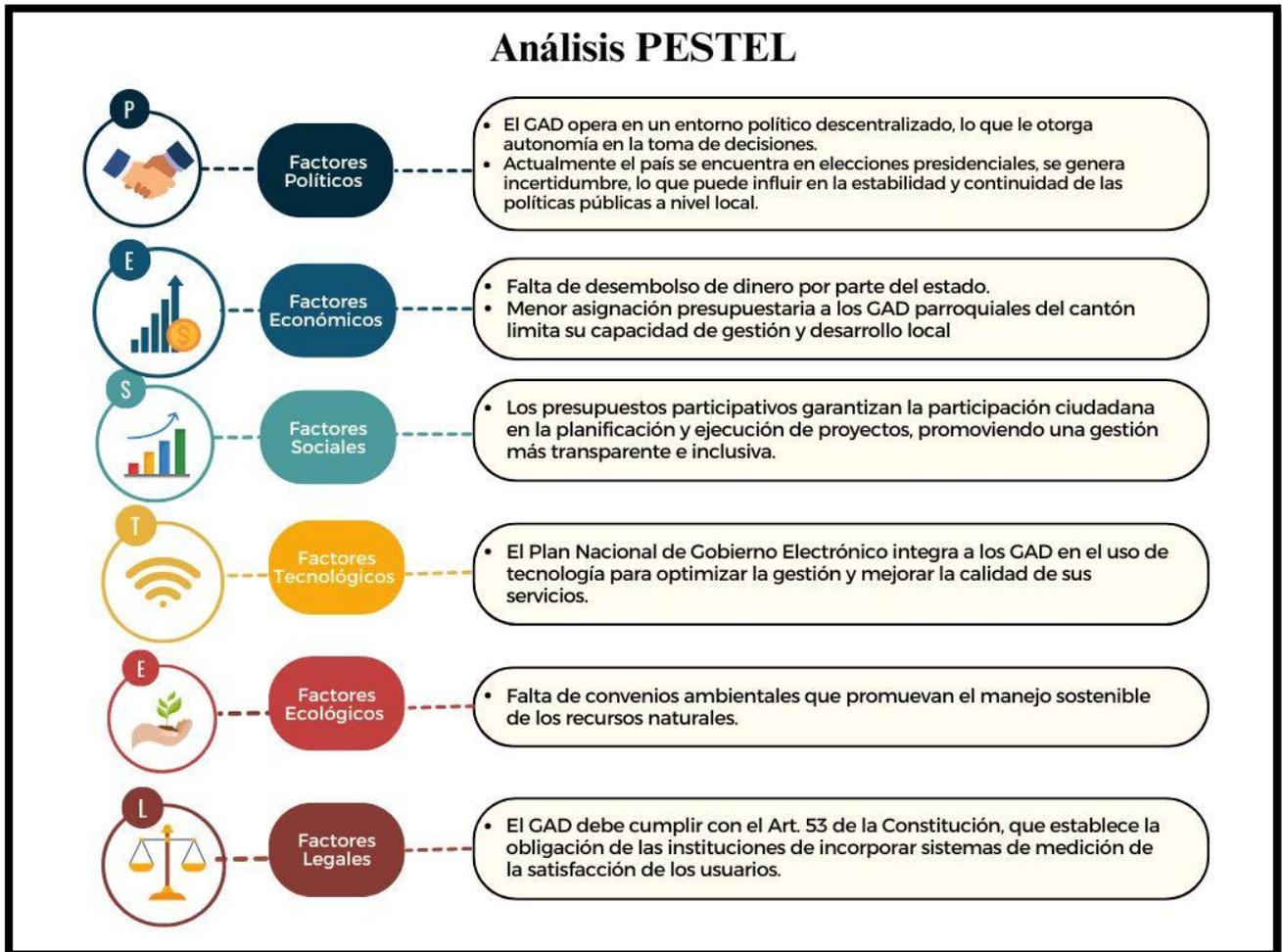
Nota: elaboración propia. Información tomada de la herramienta del AMOFHIT.

6.1.3 Análisis externo de Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba

Además, como parte del diagnóstico se examinó el entorno externo para identificar las oportunidades y amenazas que influyen en la gestión de calidad. Esto permitió desarrollar estrategias efectivas para implementar un sistema de gestión de calidad en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba. Para ello, se utilizó la herramienta PESTEL, que desglosa los factores políticos, económicos, sociales tecnológicos ambientales y legales que afectan a la institución.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de este diagnóstico:

Figura 8 Resultados de la situación externa del GAD de Chaguarpamba



Nota: elaboración propia. Información tomada de las entrevistas

De esta manera, se identificaron las amenazas y oportunidades de la entidad, las cuales afectan la gestión de la calidad de los servicios en cada uno de los procesos internos que lleva a cabo.

Tabla 7 Amenazas y oportunidades del GAD referente a la gestión de la calidad

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Menor asignación presupuestaria a los GADs parroquiales del cantón. • Actualmente el país se encuentra en elecciones presidenciales, lo que genera incertidumbre. • Falta de depósito de recursos por parte del Ministerio de Finanzas. • Falta de convenios ambientales sobre el manejo sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los presupuestos participativos garantizan la inclusión de las necesidades comunitarias en la planificación. • El plan nacional de gobierno electrónico incluye a los GAD en procesos tecnológicos para mejorar la calidad de sus servicios. • La obligación constitucional de implementar sistemas de medición de satisfacción del usuario puede fomentar una mejor relación con la ciudadanía. • Operar en un entorno descentralizado permite mayor adaptabilidad a las necesidades locales.

Nota: elaboración propia. Información Tomada de la herramienta de PESTEL.

Tabla 8 Identificación de estrategias del GAD de Chaguarpamba para la gestión de la calidad institucional

	Matriz TOWS	Factores externos	
		Fortalezas	Debilidades
Factores internos		<p>F1. Participación ciudadana activa mediante presupuestos participativos.</p> <p>F2. Gestión comprometida con la normativa vigente y adaptación a cambios.</p> <p>F3. Búsqueda constante de recursos adicionales para proyectos grandes.</p>	<p>D1. Presupuesto insuficiente para atender todas las necesidades.</p> <p>D2. Retrasos en asignaciones presupuestarias que afectan la ejecución de proyectos.</p> <p>D3. Falta de tecnología avanzada y servicios en línea que mejoren la eficiencia administrativa.</p>
	<p>Oportunidades</p> <p>O1. Inclusión en el plan nacional de gobierno electrónico para mejorar la tecnología y gestión de calidad.</p> <p>O2. Posibilidad de establecer convenios para manejo ambiental sostenible.</p>	<p>FO1. Aprovechar la participación ciudadana y las herramientas tecnológicas disponibles para optimizar servicios.</p> <p>FO2. Impulsar proyectos ecológicos alineados con los presupuestos participativos.</p>	<p>DO1. Priorizar la implementación de servicios en línea para mejorar la transparencia y eficiencia administrativa.</p> <p>DO2. Minimizar los efectos de la falta de recursos mediante una planificación estricta y focalizada</p>
	<p>Amenazas</p> <p>A1. Falta de servicios en línea y modernización tecnológica.</p> <p>A2. Incertidumbre política debido al proceso electoral y retrasos en asignaciones presupuestarias.</p>	<p>FA1. Promover el gobierno electrónico para garantizar una gestión más eficiente y conectada con la ciudadanía.</p> <p>FA2. Implementar estrategias que aseguren la continuidad de proyectos clave independientemente de cambios políticos.</p>	<p>DA1. Invertir en capacitación del personal y adquisición de tecnología pese a las limitaciones presupuestarias.</p> <p>DA2. Desarrollar planes de contingencia para mitigar el impacto de los retrasos en transferencias presupuestarias.</p>

Nota: Elaboración propia. Información tomada de las herramientas de PESTEL y AMOFHIT.

Una vez analizada la situación organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, en relación con la gestión de la calidad institucional, se identificaron diversos retos y oportunidades. Las entrevistas revelaron que el principal problema radica en la falta de implementación de un sistema de gestión de calidad que permite estructurar y mejorar los procesos internos de la entidad. A pesar de contar con herramientas administrativas básicas como: un sistema de información, un marco normativo definido, aún no se han implementado estrategias integrales para garantizar la satisfacción del ciudadano en relación a los servicios que brinda el GAD del Cantón Chaguarpamba.

Por otro lado, la falta de servicios en línea, la tecnología limitada y presupuesto restringido son factores que dificultan la capacidad del GAD del Cantón Chaguarpamba para alcanzar la eficiencia deseada. Sin embargo, existe una posible solución a este problema, la implementación de la norma ISO 9001:2015, que puede ser un camino viable para planificar, controlar y optimizar los procesos que impactan en la calidad del servicio, de igual manera este sistema a largo plazo nos podría conducir a la certificación internacional.

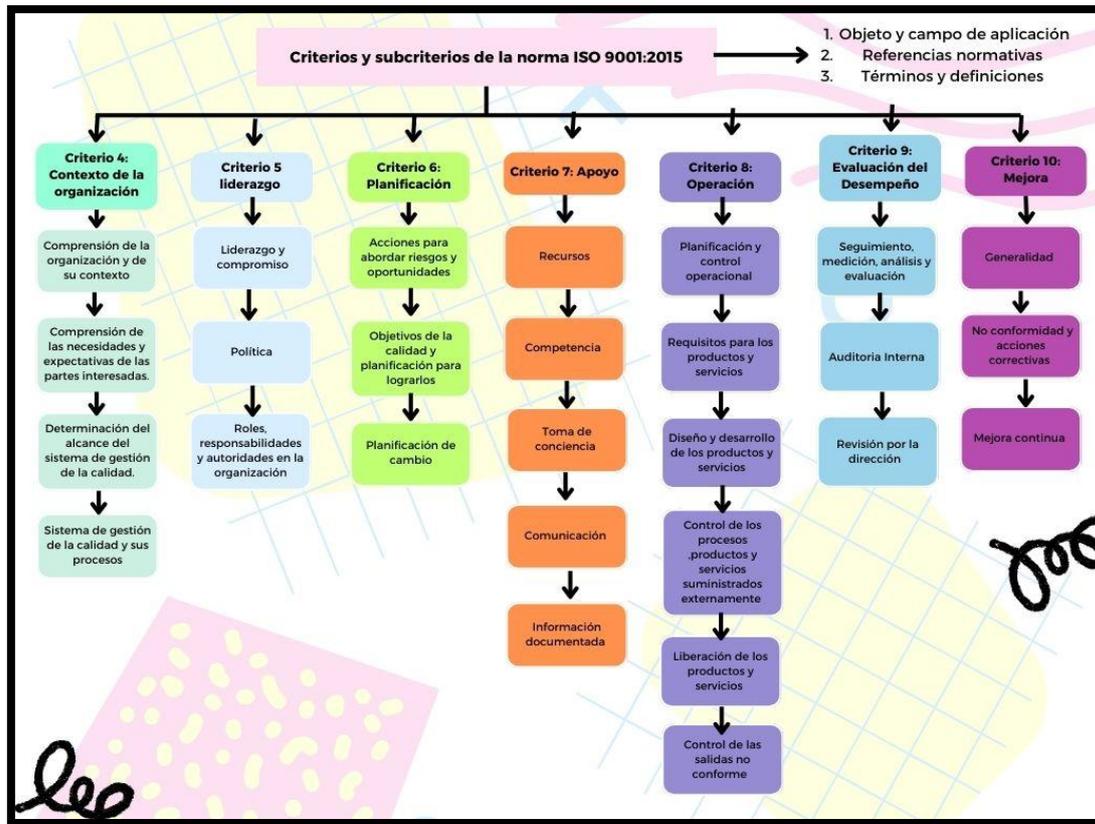
A continuación, se procedió a diagnosticar el estado y el desempeño real del GAD del Cantón Chaguarpamba en relación con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, mediante la aplicación de la lista de verificación o (Check list) al departamento de talento humano, el cual permitió determinar qué criterios de la norma se cumplen y en qué porcentaje.

6.1.5 Diagnóstico del estado y desempeño real de la entidad y los requisitos de la Norma ISO 9001 en su versión actual.

Para la implementación de un sistema de gestión de la calidad la norma ISO 9001:2015 propone diez criterios de calidad, cada uno tiene subcriterios que se deben ser cumplidos por las entidades para la certificación. Estos criterios abarcan distintas áreas de la organización, tales como: contexto organizacional, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación del desempeño y mejora. La norma se estructura de la siguiente manera como lo muestra la figura:

Figura 9

Criterios y subcriterios de la norma ISO 9001:2015



Nota: elaboración propia. Información tomada de la norma ISO 9001:2015 actualizada.

Basándonos en los criterios establecidos por la norma ISO 9001:2015 y aplicando la lista de verificación o (Check list), junto con la tabla de calificación propuesta, se presenta a continuación, el porcentaje de cumplimiento actual que tiene el GAD del Cantón Chaguarpamba respecto a los criterios y subcriterios establecidos por la norma, con el objetivo de evaluar si la entidad cumple o no con los requisitos de la norma, identificando las áreas que requieren mejoras y definir las acciones necesarias, las cuales serán incorporadas en la propuesta de la guía que se desarrollara en el objetivo 2 de esta investigación.

Sin embargo, cabe señalar que los tres primeros criterios (objeto y campo de aplicación, referencias normativas y términos y definiciones) no fueron considerados, ya que, son de carácter genérico y referencial y no aplicables en este contexto.

Criterio 4: contexto de la organización

En el contexto de dirección de la organización, se toma en cuenta los factores internos y externos que afectan a la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo

Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, los cuales pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la planificación del Sistemas de Gestión de la Calidad. Los resultados dentro de este criterio son los siguientes:

Tabla 9

Porcentaje de cumplimiento del criterio de Contexto de la Organización

Contexto de la organización	
Comprensión de la organización y de su contexto	75%
Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	50%
Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	N/A
Sistemas de gestión de la calidad y sus procesos	25%
Promedio	38%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

En el criterio de “Contexto de la organización” el GAD del Cantón Chaguarpamba, muestra un nivel de cumplimiento preocupante, ya que solo ha alcanzado un subcriterio de los cuatro establecidos en la norma, destaca un desempeño favorable en la comprensión de la organización y su contexto, reflejando un esfuerzo significativo por entender el entorno en que opera el mismo. Sin embargo, en la identificación y consideración de las necesidades de las partes interesadas, el cumplimiento es parcial, lo que indica que ciertos aspectos clave que no son tomados en cuenta. Además, se evidencio deficiencias en la determinación del sistema de gestión de la calidad.

Criterio 5 liderazgo

Aquí se toma en tomo en cuenta el compromiso que posee la alta dirección del GAD del Cantón de Chaguarpamba en relación a la gestión de la calidad.

Tabla 10

Porcentaje de cumplimiento del criterio de Liderazgo

Liderazgo	
Liderazgo	100%
Política	25%
Roles, responsabilidad y autoridades de la organización	100%
Promedio	75%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

En el criterio de liderazgo, el GAD del Cantón Chaguarpamba muestra un nivel de cumplimiento positivo, refleja un compromiso con la gestión de la calidad, destacó un

desempeño sólido en el liderazgo y compromiso para la implantación del sistema de gestión de calidad, así como en la definición de roles, responsabilidades y autoridad dentro de la organización, lo que se evidenció una dirección clara y un fuerte respaldo a la implementación del SGC. Sin embargo, en el subcriterio de política, se identificaron áreas de mejora, especialmente en la formulación y comunicación de las políticas de la calidad en el GAD del Cantón Chaguarpamba.

Criterio 6: Planificación

Se analizaron las acciones que lleva a cabo el GAD del Cantón de Chaguarpamba para la gestión de la calidad institucional y su nivel de planificación:

Tabla 11

Porcentaje de cumplimiento de criterio de Planificación

Planificación	
Acciones para abordar riesgos y oportunidades	50%
Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	100%
Planificación de cambios	25%
Promedio	58%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

En el criterio de planificación, el GAD del Cantón Chaguarpamba presentó un nivel de cumplimiento aceptable de 58%, con avances en algunos aspectos, pero también áreas de mejora. En acciones para abordar riesgos y oportunidades, se evidenció esfuerzos en tener un enfoque más integral para optimizar la gestión de riesgos, en el subcriterio de objetivos de calidad y planificación para los logros, el desempeño es sobresaliente reflejando metas claras y estrategias bien definidas, mientras que en la planificación de cambios, se identificaron deficiencias debido a la falta de un enfoque estructurado, lo que podría afectar la capacidad del GAD para adaptarse a los cambios.

Criterio 7: Apoyo

En este criterio el GAD de Chaguarpamba tiene los siguientes datos:

Tabla 12

Porcentaje de cumplimiento del criterio de Apoyo

Apoyo	
Recursos	75%

Competencia	25%
Toma de conciencia	N/A
Comunicación	100%
Información documentada	75%
Promedio	55%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

El GAD en el criterio de apoyo presenta un nivel de cumplimiento de 55% aceptable, con áreas que requieren mejora, en recursos el GAD proporciona los recursos necesarios, aunque se podría optimizar su distribución, el competencia, es mejor mejorar el desarrollo de habilidades del personal, seguido de la toma de conciencia que no se aplica, lo que señala una falta de enfoque en sensibilizar al personal sobre la gestión de la calidad, en comunicación interna es efectiva facilitando la alineación de esfuerzos. Finalmente, información documentada muestra una gestión adecuada de los documentos.

Criterio 8: Operación

Tabla 13

Porcentaje de cumplimiento del criterio Operación

Operación	
Planificación y control operacional	75%
Requisitos para los productos y servicios	15%
Diseño y desarrollo de los productos y servicios	100%
Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	25%
Liberación de los productos y servicios	N/A
Control de las salidas no conforme	N/A
Promedio	35%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

El cumplimiento del criterio de operación en el GAD del Cantón Chaguarpamba es del 35% es relativamente bajo, ya que no se cumple con dos de los seis subcriterios establecidos especialmente en los subcriterio liberación de productos y servicios, y control de calidad no conformes, ya que, estos aspectos son fundamentales para garantizar que los servicios cumplan con los estándares de calidad, por otro lado en planificación y control operacional tiene un cumplimiento aceptable, lo que indica que el GAD está

trabajando en el control. Sin embargo, en el subcriterio de requisitos de los productos o servicios, se detecta una falta de atención en esta área, pero en cuanto al subcriterio de diseño y desarrollo de productos y servicios el cumplimiento es su totalidad, reflejando un enfoque adecuado en este aspecto.

Criterio 9: Evaluación del Desempeño

Aquí hace referencia a la evaluación de desempeño y el GAD tiene los siguientes porcentajes:

Tabla 14

Porcentaje de cumplimiento del criterio Evaluación del desempeño

Evaluación del Desempeño	
Seguimiento, medición, análisis y evaluación	50%
Auditoría Interna	N/A
Revisión por la dirección	N/A
Promedio	17%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

El noveno criterio tiene un cumplimiento de 17% siendo el segundo criterio bajo de los demás, esto recalca la necesidad urgente de fortalecer los procesos de seguimiento, especialmente debido a la falta de auditorías internas y revisiones por parte de dirección, el único que se cumple en parte es el seguimiento, medición, análisis y evaluación lo que indica que el GAD está realizando esfuerzos para monitorear y evaluar su desempeño.

Criterio 10: Mejora

Tabla 15.

Porcentaje de cumplimiento del criterio de Mejora

Mejora	
Generalidad	15%
No conformidad y acciones correctivas	N/A
Mejora continua	N/A
Promedio	5%

Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

Dentro del criterio mejora el GAD tiene un nivel de cumplimiento del 5% que el criterio más bajo de los demás, lo que requiere una atención inmediata, en el subcriterio de generalidad, se evidenció un reconocimiento limitado de la importancia de la mejora

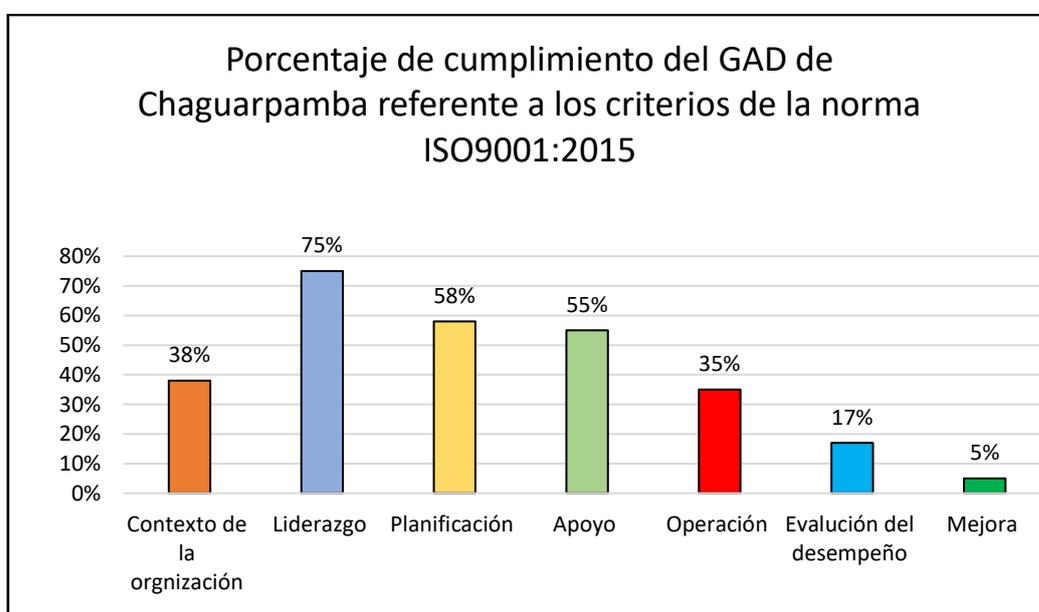
continua dentro del GAD del Cantón Chaguarpamba, además de los subcriterios de no conformidad y acciones correctivas y mejora continua no se cumplen debido a la ausencia de estrategias efectivas para corregir deficiencias y promover un desarrollo constante en la gestión de calidad.

Porcentaje total de cumplimiento de los 7 criterios establecidos por la norma ISO 9001:2015

A continuación, se muestra los resultados del cumplimiento de los 7 criterios establecidos en la norma en el gobierno autónomo descentralizado de Chaguarpamba

Figura 10

Porcentaje de cumplimiento del GAD referentes a los criterios de la norma ISO 9001:2015



Nota: elaboración propia. Información tomada de la aplicación de lista de verificación.

En el análisis del cumplimiento de los criterios de la norma ISO 9001:2015 en el GAD del Cantón Chaguarpamba, se identificó que el criterio de liderazgo obtuvo la puntuación más alta con un 75 %, reflejando un compromiso significativo de la alta dirección en la gestión de la calidad, el criterio de planificación con un 58% , lo que indica un enfoque sólido en la definición de objetivos y estrategias , en apoyo obtuvo un 55%, evidenciando que están proporcionando recursos adecuados para mejorar continua.

Por otro lado, el contexto de organización obtuvo un 38%, lo que sugiere un reconocimiento limitado del entorno y de las partes interesadas, en operación obtuvo un 35%, señalando deficiencias en la planificación y el control de procesos. Los criterios con valoraciones más bajas fueron la evaluación de desempeño con un 17% lo que indica que

el GAD no evalúa el desempeño del personal de labora en la entidad, además de no evaluar la calidad de los servicios que ofrece a los ciudadanos, de igual manera tenemos al de mejora con 5%, indicando la ausencia de procesos efectivos para monitorear, corregir y fortalecer la gestión de la calidad.

En términos generales, los resultados indican que el estado actual del GAD del Cantón Chaguarpamba en relación con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 es insatisfactorio, ya que múltiples áreas requieren mejoras significativas , en especial la evaluación de desempeño y de mejora que presentan niveles bajos requiriendo intervención de acciones correctivas en estas áreas, será calve para optimizar la gestión institucional y avanzar hacia un modelo de administración pública eficiente alineado con los principio de calidad.

6.2 Resultado del OE2: “Desarrollo de la propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024”

Una vez identificado el problema prioritario en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba en relación a la gestión de la calidad institucional, se determinó que el principal desafío radica en la ausencia de un conjunto de herramientas y actividades que definen de manera clara la política de calidad, sus objetivos y responsabilidades. Esta carencia dificulta la implantación efectiva de la planificación, control aseguramiento y mejora de la calidad, lo que impide que el GAD del Cantón Chaguarpamba alcance sus metas institucionales y optimice la eficiencia y eficacia de los procesos internos.

En este sentido, resulta esencial adoptar sistemas de gestión de calidad basados en la norma ISO 9001:2015, la cual proporciona principios, conceptos, procesos y recursos claves relacionados a la calidad, permitiendo que las entidades logren cumplir sus objetivos de manera efectiva. En respuesta a esta problemática identificada, se presenta la “Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientada hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024”. Esta guía se estructuro en dos secciones, la primera aborda aspectos generales, como el objetivo, alcance y base legal del documento, mientras que la segunda parte se centra en los criterios y subcriterios de la norma adaptándose a la realidad del GAD incluyendo los siguientes criterios:

- ✓ Contexto de la organización
- ✓ Liderazgo

- ✓ Planificación
- ✓ Apoyo
- ✓ Operación
- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Mejora

6.2.1 Propuesta la una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el gobierno autónomo descentralizado de Chaguarpamba, año 2024



Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024

Código:		Fecha de vigilancia:	
Objetivo: Proveer al Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, un documento metodológico y estandarizado de Guía para la implementación de la Norma ISO 9001:2015, con el fin de fortalecer la eficiencia y eficacia de la gestión institucional que esté orientado hacia la Nueva Gestión Pública		Status: propuesta	
Responsable:			
Guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024			
Versión: 1.1			
Elaborado	Revisado	Aprobado por:	
Kelly Stefania Vargas Mocha	ING. Diana Alexandra Larreategui Moreno, Mg. Sc		
Registro de edición del documento			
Versión	Fecha de vigilancia	Registro de cambios	
		Detalle	No. De páginas modificadas
1.1		Versión inicial	Todas



Código: N/A

Órgano Administrativo responsable:



Título

**Guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el Gobierno
Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba**

CHAGUARPAMBA

Seguimos haciendo historia

Enero 2025

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027



Tabla de contenido

Portada	61
Tabla de contenido.....	62
1.Control e historia de cambio.....	65
Sección 1 aspectos generales de la guía	65
2.Introducción.....	65
3.Objetivo del instrumento:	66
4.Base legal del instrumento.....	67
5.Glosario de términos y definiciones	70
6.Siglas	71
Sección 2 aspectos generales del cumplimiento de la norma.....	71
1. Organigrama estructural para la implementación del SGC.....	71
1.1 Conformación del comité y los equipos	72
2. Roles y responsabilidades de la implementación de la norma ISO 9001:2015 en el GAD del Cantón Chaguarpamba	72
Sección 3. Documentación	73
Sección 4 cumplimiento de criterios	74
Criterio 4 contexto de la organización.....	74
4.1 comprensión de la organización.....	74
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	77
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	78
4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	79
Criterio 5: liderazgo.....	80
5.1 Liderazgo y compromiso	80
5.2 Política	82
5.2.1 Establecimiento de la política de calidad del GAD de Chaguarpamba.....	82
5.2.2 Comunicación de la política de Calidad.....	82
Criterio 6: planificación.....	83
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.....	83
Criterio 7 Apoyo.....	87
7.1 Recursos.....	87
7.1.1 Generalidades	87
7.1.2 Personas.....	87
7.1.3 Infraestructura	87

7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos	88
7.1.5 Recursos de seguimiento y evaluación.....	89
7.1.6 Conocimientos de la organización	89
7.2 competencia	89
7.3 Toma de conciencia	94
7.4 Comunicación	94
7.5 Información documental	94
Criterio 8: Operación	95
8.1 Planificación y control operacional	95
8.2 Requisitos para los servicios.....	96
8.2.1 Comunicación con el cliente	96
8.2.2 Determinación de los requisitos para los servicios	96
8.2.3 Revisión de los requisitos para los servicios.....	96
8.2.4 Cambios en los requisitos para los servicios.....	96
8.3 Diseño y desarrollo de los servicios	98
8.4 Control de los servicios suministrados externamente.....	98
8.5 Producción y provisión del servicio.....	99
Criterio 9: Evaluación de desempeño.....	99
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	99
9.2 Auditoría Interna.....	99
Criterio 10: Mejora.....	103

Índice de tablas

Tabla 1 Criterios establecidos en la norma ISO 9001:2015	66
Tabla 2 Normativa legal	67
Tabla 3 Glosario de términos	70
Tabla 4 Abreviaturas	71
Tabla 5 Conformación del comité y los equipos de gestión de la calidad.....	72
Tabla 6 Descripción de los roles y responsabilidades	72
Tabla 7 Puntos de a considerar en la documentación en el SGC	95
Tabla 8 Encuesta de satisfacción del usuario del GAD de Chaguarpamba.....	97
Tabla 9 Escala de medición para el check list.....	102
Tabla 10 Escala de medición para priorizar áreas a mejorar.....	105

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama estructural del departamento de gestión de la calidad.....	71
Figura 2 Descripción y jerarquización de los documentos en el SGC	73

Figura 3 Plantilla AMOFHIT	75
Figura 4 Plantilla PESTEL	76
Figura 5 Plantilla de mapa de ruta	77
Figura 6 Plantilla de Matriz STAKEHOLDDERS.....	78
Figura 7 Alcance del SGC para el GAD	79
Figura 8 Proceso de elaboración del manual de funciones del SGC del GAD	80
Figura 9 Calendario de socialización de la información del SGC del GAD de Chaguarpamba.....	81
Figura 10 Minuta de socialización de la información del SGC del GAD de Chaguarpamba.....	81
Figura 11 Política del SGC del GAD de Chaguarpamba	82
Figura 12 Formato de acta de secciones extraordinarias en el GAD de Chaguarpamba	83
Figura 13 Plantilla de AMEF	84
Figura 14 Plantilla de la ficha de indicadores de los procesos del GAD de Chaguarpamba.....	86
Figura 15 Matriz de indicadores de los procesos del GAD de Chaguarpamba.....	87
Figura 16 Plan de mantenimiento de la infraestructura en el GAD de Chaguarpamba..	88
Figura 17 Plan de gestión ambiental para el GAD de Chaguarpamba	89
Figura 18 Subsistemas de gestión del Talento humano.....	90
Figura 19 Proceso de clasificación de puestos para el GAD de Chaguarpamba.....	91
Figura 20 Plan de capacitación del personal del GAD de Chaguarpamba.....	93
Figura 21 Plan de diseño y desarrollo para el GAD de Chaguarpamba	98
Figura 22 Plan de auditoría interna del GAD de Chaguarpamba.....	99
Figura 23 Documentación de respaldo para la conformación del equipo de auditoría interna del GAD.	100
Figura 24 Ficha de observación para el monitoreo del cumplimiento de la norma ISO 9001:2015	101
Figura 25 Plantilla de solución de problemas ISHIKAWUA	103
Figura 26 Plan de mejora de gestión	104
Figura 27 Pasos de certificación internacional de la norma ISO 9001:2015.....	106

Seguimos haciendo historia

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

1. Control e historia de cambio

Sección 1 aspectos generales de la guía

2. Introducción

La nueva gestión pública ecuatoriana se basa en la creación de una administración eficiente y eficaz, enfocada en satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, para ello, se apoyó en mecanismo de competencia que no solo garantiza la satisfacción de los usuarios, sino que también impulsa el desarrollo de servicios de mayor calidad, fortaleciendo así la gestión pública.

La administración pública ha empujado la gestión de la calidad como una herramienta clave para mejorar el desempeño de las instituciones públicas, esto se ha logrado a través de la implementación de sistemas de gestión de la calidad (SGC), las cuales han integrado un conjunto de elementos organizacionales interrelacionados que establecen políticas, objetivos y procesos para alcanzar las metas institucionales. La adopción de estos sistemas en las entidades públicas ecuatorianas ha sido una decisión estratégica orientada a:

- ✓ Poseer una mayor determinación e interacción de los procesos
- ✓ Detectar oportunidades de mejora a partir del seguimiento de los procesos de la entidad
- ✓ Mejorar el desempeño institucional
- ✓ Incrementar el control organizacional
- ✓ Mayor satisfacción de los ciudadanos respecto a los servicios y productos brindados

La implementación de estos sistemas, se ha desarrollado bajo varios modelos de gestión de la calidad, tales como: Modelo Ecuatoriano de la Calidad y la Excelencia y la norma ISO 9001. Este último es la base de la presente guía, la cual propone un SGC bien estructurado, respaldado por un marco de referencia que integra conceptos, principios, procesos y recursos esenciales para la gestión de la calidad. Su aplicación permite a las organizaciones a alcanzar sus objetivos, brindando beneficios clave a las instituciones públicas en:

- ✓ Aumentar la capacidad de proporcionar de manera constante productos y servicios que cumplan con los requisitos del cliente o usuario, así como las normativas legales y reglamentarias aplicables.

- ✓ Facilitar oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente o usuario
- ✓ Gestionar de manera efectiva los riesgos y oportunidades en función del contexto y los objetivos de la organización
- ✓ Demostrar el cumplimiento con los requisitos establecidos en el sistema de gestión de la calidad.

Un SGC basado en la norma ISO 9001:2015, se sustenta en siete principios fundamentales de gestión de la calidad: **enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en evidencias y gestión de las relaciones**, así mismo, sus pilares esenciales son el ciclo PHVA y el pensamiento basado en riesgos.

La norma ISO 9001:2015 se compone de diez criterios, de los cuales los tres primeros son de carácter general, mientras que los 7 restantes son de aplicación específica, cada uno con sus respectivos subcriterios a cumplir:

Tabla 1

Criterios establecidos en la norma ISO 9001:2015

Generales	Aplicables
Objeto y campo de aplicación	Contexto de la organización
Referencias normativas	Liderazgo
Términos y definiciones	Planificación
	Apoyo
	Operación
	Evaluación del desempeño
	Mejora

Nota: Criterios establecidos por la norma ISO 9001:2015, Clasificados en generales y aplicables. Tomado de la guía de la norma ISO 9001:2015

Esta guía describe, paso a paso, las acciones, métodos, técnicas y herramientas que le gobierno autónomo descentralizado del cantón Chaguarpamba debe desarrollar para cumplir con los criterios y subcriterios de la norma ISO 9001:2015, su aplicación no solo es mejorar la calidad de los servicios del GAD, sino que también, fomentar una cultura de calidad, permitiéndole avanzar hacia una gestión pública ecuatoriana moderna y eficiente.

3. Objetivo del instrumento:

El objetivo de este documento es detallar paso a paso, las actividades y herramientas que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba debe desarrollar e implementar para cumplir con los criterios y subcriterios de la norma ISO 9001:2015, adaptándolos a su realidad organizacional.

4. Base legal del instrumento

En cuanto a la normativa que respalda el proceso de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad dentro de las instituciones públicas del Ecuador, como es el gobierno autónomo descentralizado del Cantón Chaguarpamba, se busca gestionar la calidad dentro de esta entidad a través de:

Tabla 2

Normativa legal

Constitución de la república del Ecuador (2008)	Art.66	“El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.
	Art.27	“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”.
	Art.230	“En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”.
Ley del sistema ecuatoriano de la calidad	Art.2	Se establecen como principios del sistema ecuatoriano de la calidad, los siguientes: Participación. - Garantizar la participación de todos los sectores en el desarrollo y promoción de la calidad. Excelencia. - Es obligación de las autoridades gubernamentales propiciar estándares de calidad, eficiencia técnica, eficacia, productividad y responsabilidad social. Declárase política de Estado la demostración y la promoción de la calidad, en los ámbitos público y

		privado, como un factor fundamental de la productividad, competitividad y del desarrollo nacional.
	Art.3	El sistema ecuatoriano de la calidad es el conjunto de procesos, procedimientos e instituciones públicas responsables de la ejecución de los principios y mecanismos de la calidad y la evaluación de la conformidad. El sistema ecuatoriano de la calidad es de carácter técnico y está sujeto a los principios de equidad o trato nacional, equivalencia, participación, excelencia e información.
	Art.7	El Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación. Las entidades que conforman el sector público impulsarán programas de mejoramiento continuo, cuyos objetivos sean el mejoramiento de los sistemas de organización y gestión, a fin de mejorar la productividad y la calidad.
	Art.50	“El Estado ecuatoriano propiciará el desarrollo y la promoción de la calidad, de la productividad y el mejoramiento continuo en todas las organizaciones públicas y privadas, creando una conciencia y cultura de los principios y valores de la calidad a través de la educación y la capacitación.”
	Art.51	“Las entidades que conforman el sector público impulsarán programas de mejoramiento continuo, cuyos objetivos sean el mejoramiento de los sistemas de organización y gestión, a fin de mejorar la productividad y la calidad.”
Código orgánico de organización territorial (COOTAD)	Art.29	Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados. - El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas: a) De legislación, normatividad y fiscalización; b) De ejecución y administración; y, c) De participación ciudadana y control social.
	Art.55	Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal. - Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias:

a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;

d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.

Norma técnica de la certificación de la calidad.

Art.4

Del Ministerio del Trabajo. – Le corresponde: Definir y emitir los procedimientos e instrumentos técnicos de autoevaluación y de evaluación institucional de la gestión de la calidad del servicio público, conforme el Programa Nacional de Excelencia. las áreas de mejora priorizadas y aprobadas.

Art.33

De la certificación de la calidad del servicio. – El Ministerio del Trabajo otorgará la certificación de la calidad del servicio a las instituciones del Estado que hayan obtenido el reconocimiento del tercer nivel de madurez del PROEXCE.

Art.35

De la vigencia de la certificación de la calidad del servicio Público. – La certificación de la calidad de servicio público tendrá vigencia de dos años.

Art.36

Del mantenimiento del nivel de calidad del servicio: Corresponde a las instituciones del Estado el mantenimiento y mejora continua del nivel de madurez y certificación de la calidad del servicio alcanzado a través del incremento del índice de percepción de calidad en el servicio público.

Norma técnica de administración por procesos

Art14.

Fomento de la cultura de prestación de servicios y administración por procesos. - Las instituciones deberán definir acciones para la gestión del cambio, aplicadas a la prestación de servicios y administración por procesos, en base al marco legal vigente y las mejores prácticas que se identifiquen. Estas acciones, deben formar parte del plan para la mejora de la gestión y contemplar al menos cuatro

- aspectos como son: liderazgo, motivación, comunicación y capacitación.
- Art.15 Compromiso de la autoridad nominadora. - La prestación de servicios y administración por procesos será un compromiso de la autoridad nominadora de cada institución, quien asumirá el rol de patrocinador institucional para difundir en la entidad esta práctica como prioritaria para su gestión; destinando para el efecto todos los esfuerzos y recursos necesarios para su aplicación.
- Art.22 Portafolio de servicios: la institución debe identificar y definir sus servicios tomando en cuenta principalmente la necesidad de los segmentos de usuarios y otros actores de interés, el análisis del entorno, sus capacidades y recursos, el ámbito competencial y las atribuciones y facultades a ella conferidas. Se deben identificar todos los servicios que presta la institución y aquellos que deberían ser ofrecidos, de acuerdo a la metodología que para el efecto se desarrolle en el marco de la presente Norma Técnica.

Nota: Elaboración propia. Información tomada del registro nacional de leyes del Ecuador.

5. Glosario de términos y definiciones

Tabla 3

Glosario de términos

Términos	Definición
Auditoría	Proceso sistemático, independiente y documentado para evaluar objetivamente si se cumplen los criterios establecidos.
Calidad	Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos establecidos.
Certificación	Procedimiento mediante el cual una entidad otorga una garantía escrita de que un producto, proceso o servicio cumple con requisitos específicos.
Contexto organizacional	Factores internos y externos que influyen en el propósito, objetivos y sostenibilidad de una organización, como sus valores, cultura, conocimientos, desempeño y el entorno legal, tecnológico, competitivo, social y económico.
Documentación	Información y el medio en el que está contenida, utilizada para respaldar el funcionamiento del sistema de gestión.
Desempeño	Resultado medible relacionado con la eficacia y eficiencia de procesos o actividades.

Implementación	Acción de ejecutar o poner en marcha una idea, plan o sistema previamente definido.
Liderazgo	Capacidad de influir, motivar y guiar a otros para alcanzar objetivos organizacionales.
Mejora	Acción destinada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos y elevar el desempeño.
Partes interesadas	Personas o grupos cuyas necesidades y expectativas pueden impactar la sostenibilidad de la organización si no son satisfechas.
Procesos	Conjunto de actividades relacionadas entre sí que transforman entradas en resultados con valor agregado.
Satisfacción	Percepción del ciudadano o cliente sobre el grado en que se cumplen sus expectativas.

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana.

6. Siglas

Tabla 4

Abreviaturas

Siglas	Significados
GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
SGA	Sistema de Gestión de la Calidad
AMEF	Análisis modal de fallos y efectos
MECE	Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana.

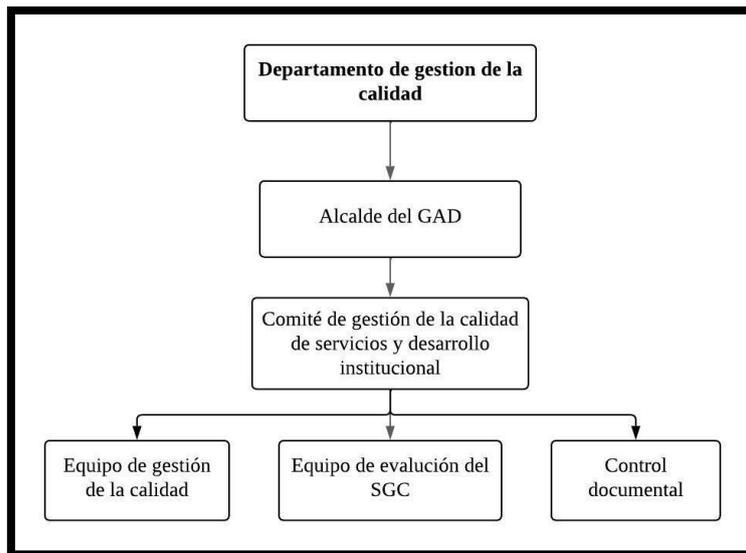
Sección 2 aspectos generales del cumplimiento de la norma

1. Organigrama estructural para la implementación del SGC

Para la implementación del SGC, es fundamental que el GAD, establezca un departamento de control de la calidad encargado de garantizar y supervisar el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad, este departamento también se encargará de armonizar la política de calidad institucional, liderar proyectos orientados a asegurar la calidad, administrar la documentación y otras tareas relacionadas. Su estructura será la siguiente:

Figura 1

Organigrama estructural del departamento de gestión de la calidad



Nota: estructura orgánica estructural del departamento de gestión de calidad para la implementación del SGC bajo la norma ISO 9001:2015 en el GAD de Chaguarpamba.

1.1 Conformación del comité y los equipos

Es esencial que cada equipo sea multidisciplinario, a continuación, se detalla la conformación de cada uno de ellos:

Tabla 5

Conformación del comité y los equipos de gestión de la calidad

Comité de Gestión de la calidad y servicio y desarrollo institucional	Equipo de gestión de la calidad	Equipo de evaluación del SGC
Alcalde del GAD	Concejales principales	Personal técnico de evaluación y fiscalización
Vicealcalde/sa del GAD	Secretaria del GAD	
Concejales del GAD	Personal técnico	
	Personal de apoyo	

Nota: Clasificación y determinación que conformarían cada uno de los comités de calidad, la cual está basado en la realidad del GAD de Chaguarpamba.

2. Roles y responsabilidades de la implementación de la norma ISO 9001:2015 en el GAD del Cantón Chaguarpamba

Tabla 6

Descripción de los roles y responsabilidades

Rol	Descripción
Alcalde	Aprobar la implementación del SGC o Designar un equipo responsable para liderar la implementación y para el proceso de ejecución y seguimiento del SGC.

Comité de gestión de la calidad	Socializar, y capacitar al personal involucrado en el SGC, referente en el uso de las herramientas técnicas y plataforma virtual para la implementación de este sistema. Diseñar la metodología y herramientas técnicas (matrices pre desarrolladas), para el cumplimiento de los criterios y subcriterios establecidos en la norma.
Equipo de gestión de la calidad	Recolectar, formular y consolidar la información necesaria para el cumplimiento de los criterios y subcriterios de la norma ISO, considerando los objetivos, proyectos, resultados, metas e indicadores del PDOT y las necesidades de gestión de calidad.
Equipo evaluador	Generar información pertinente dentro de cada área para la revisión.

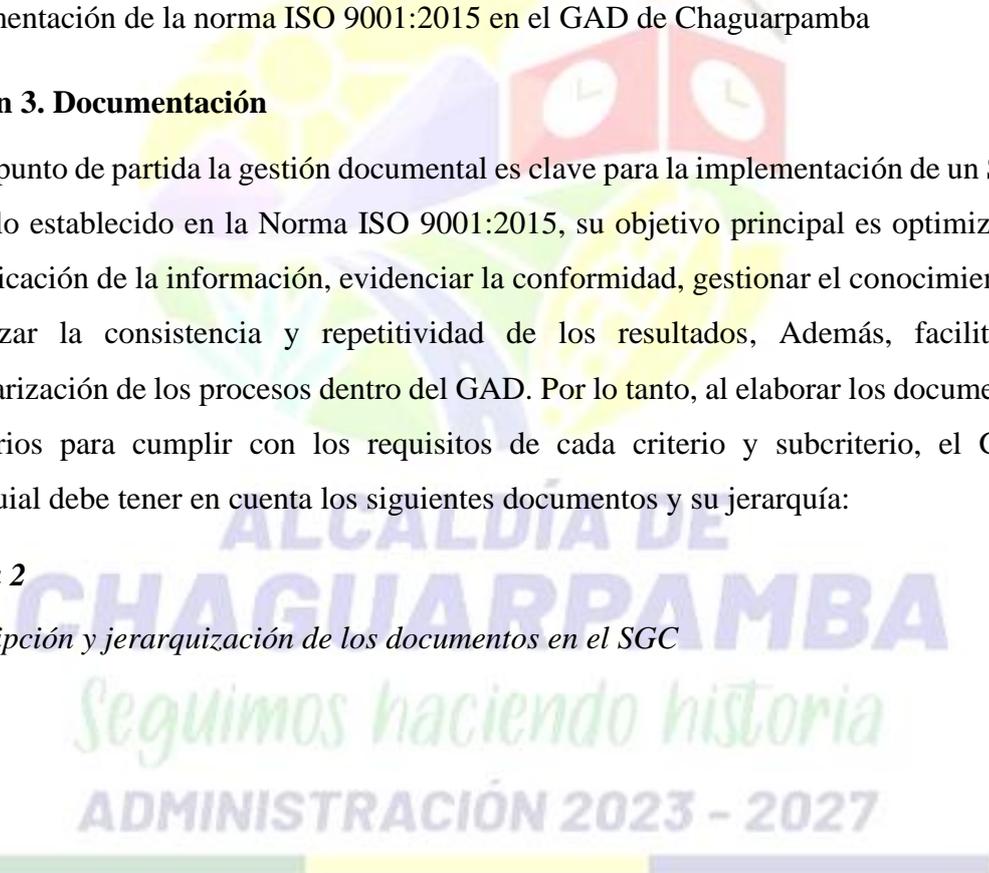
Nota: descripción de los roles y responsabilidades del personal encargado de la implementación de la norma ISO 9001:2015 en el GAD de Chaguarpamba

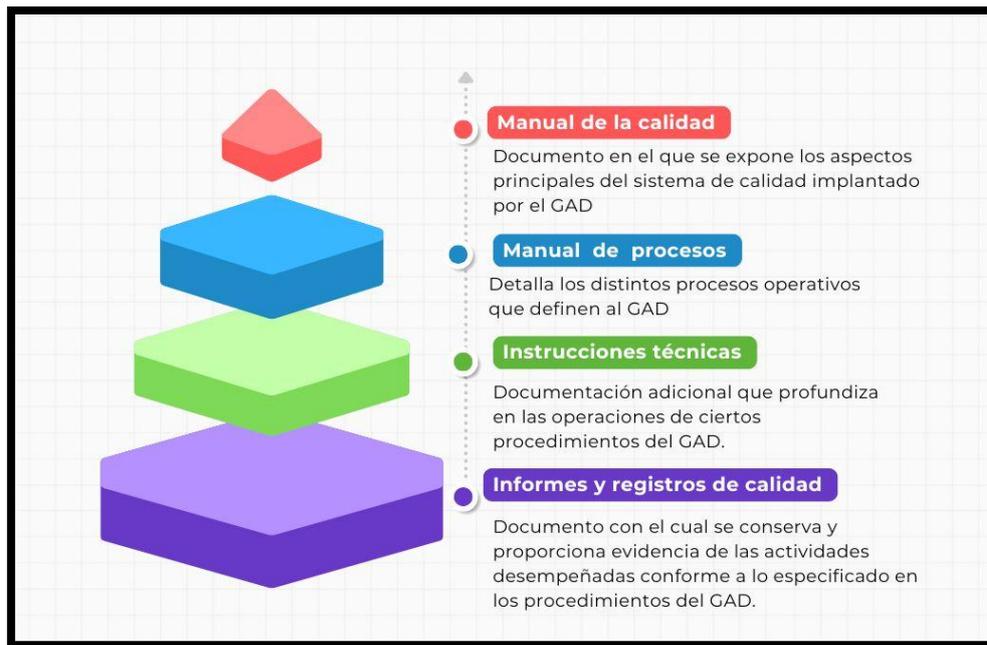
Sección 3. Documentación

Como punto de partida la gestión documental es clave para la implementación de un SGC según lo establecido en la Norma ISO 9001:2015, su objetivo principal es optimizar la comunicación de la información, evidenciar la conformidad, gestionar el conocimiento y garantizar la consistencia y repetitividad de los resultados, Además, facilita la estandarización de los procesos dentro del GAD. Por lo tanto, al elaborar los documentos necesarios para cumplir con los requisitos de cada criterio y subcriterio, el GAD parroquial debe tener en cuenta los siguientes documentos y su jerarquía:

Figura 2

Descripción y jerarquización de los documentos en el SGC





Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023

La gestión documental debe estar fundamentada en los 3 siguientes pilares:

- ✓ **Principios rectores:** documentos que guían la dirección de la organización.
- ✓ **Descripción de procesos:** documentación destinados a estandarizar los procesos.
- ✓ **Evidencias:** este pilar se enfoca en asegurar la gestión de los registros esté correctamente implementados.

Sección 4 cumplimiento de criterios

Criterio 4 contexto de la organización

Para analizar el contexto del GAD, la entidad deberá seguir el siguiente proceso:

4.1 Comprensión de la organización

El GAD del Cantón Chaguarpamba, a través de su equipo de “gestión de la calidad” y encargado de recolección de la información, deberá identificar las cuestiones externas e internas que influyen positiva o negativamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, a partir de este análisis, se elaborará una hoja de ruta que indique el estado actual de la entidad y sus metas a futuro, junto con las estrategias que puede adoptar para gestionar la calidad de sus servicios y procesos. Estas estrategias se derivan

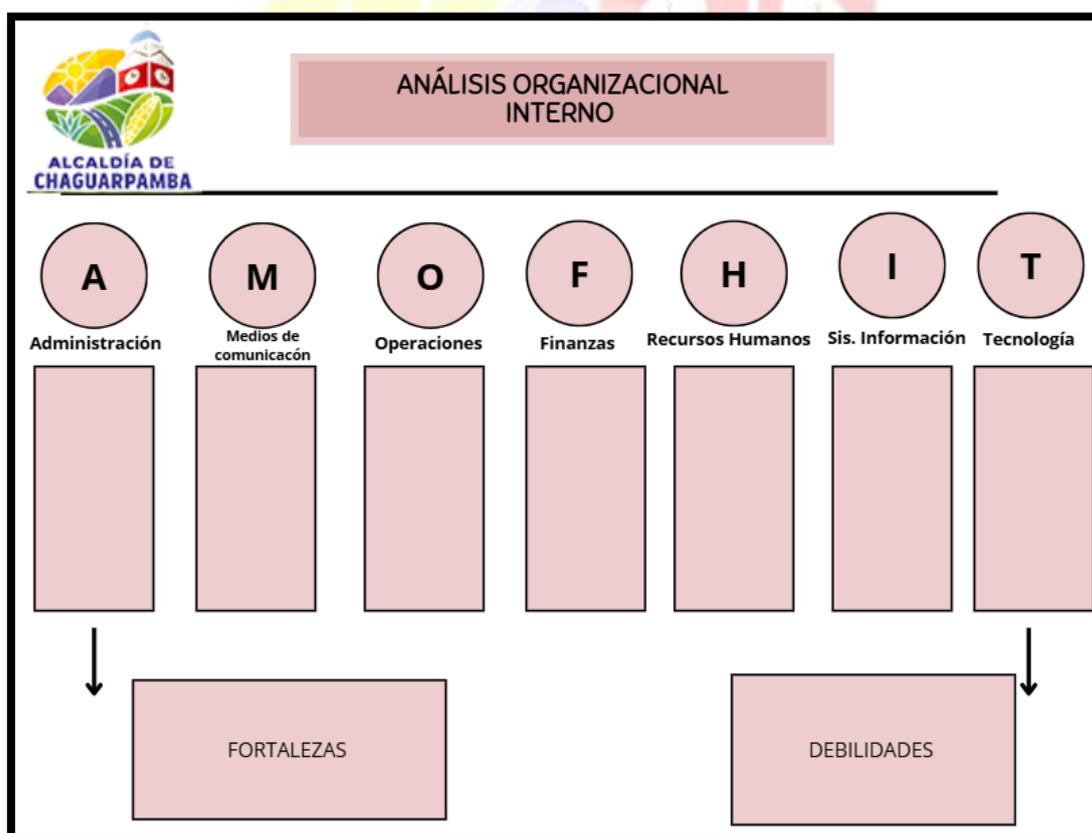
del análisis y la comparación de las oportunidades y amenazas externas con las fortalezas y debilidades internas, para ello podrán utilizar las siguientes herramientas:

Análisis interno

Para analizar el contexto interno del GAD, el equipo podrá utilizar la herramienta AMOFHIT, la cual analiza la administración, medios de comunicación, operaciones, finanzas, recursos humanos, sistema informático y la tecnología de la entidad; determinando las fortalezas y debilidades institucionales del GAD. La información generada podrá ser plasmada en la siguiente plantilla:

Figura 3

Plantilla AMOFHIT



Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

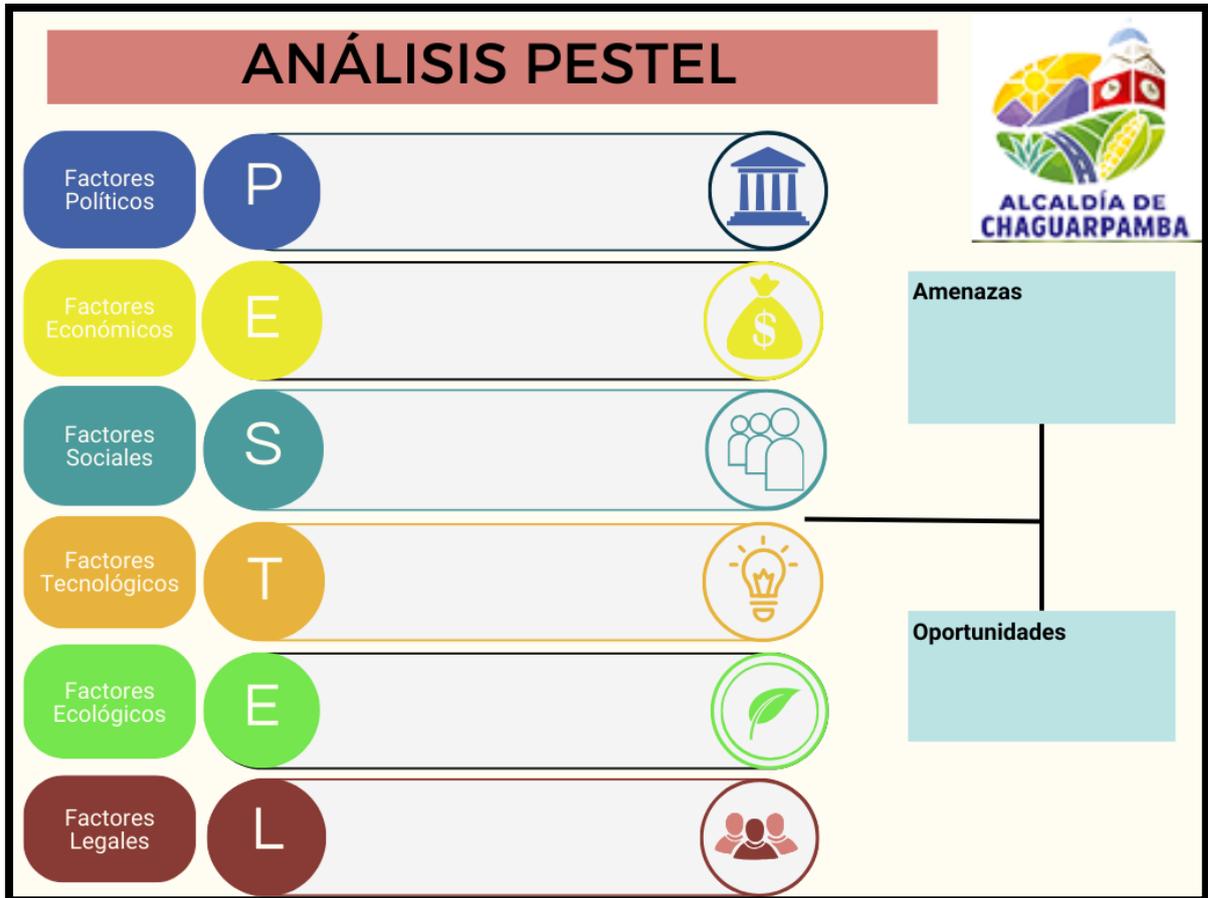
Análisis del contexto externo

Para analizar el contexto externo del GAD, el equipo podrá utilizar la herramienta PESTEL, que permite, identificar los factores del entorno que afecta al GAD, tales

como: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Con esta información se podrá determinar las oportunidades y amenazas que posee en GAD. La información generada podrá ser documentada en la siguiente plantilla:

Figura 4

Plantilla PESTEL



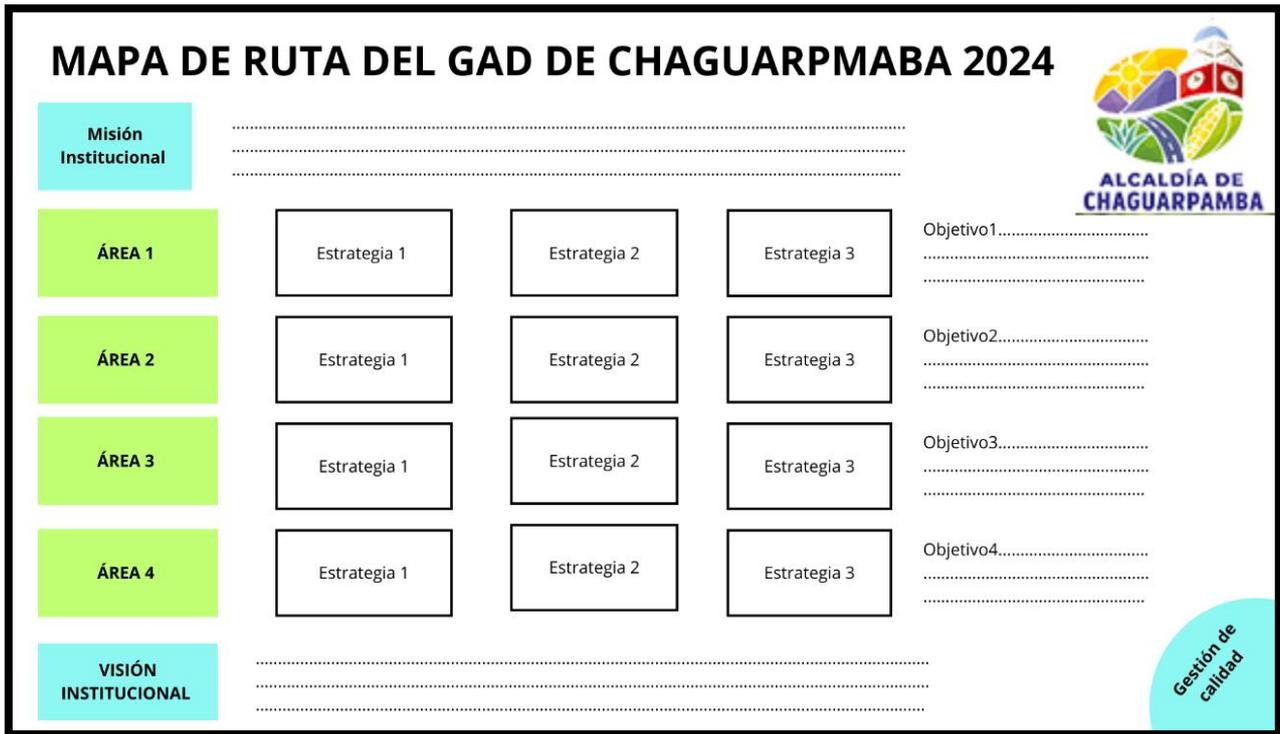
Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Hoja de ruta

Una vez identificadas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del GAD del Cantón Chaguarpamba, se deberán definir las estrategias más adecuadas para mejorar la calidad de los servicios institucionales, lo cual se lo puede desarrollar mediante el siguiente mapa de ruta.

Figura 5

Plantilla de mapa de ruta



Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Para cumplir con este sub criterio, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba deberá implementar una Matriz de Stakeholders, en esta matriz se identificarán las instituciones y actores clave que influyen en el desarrollo institucional del GAD y en su Sistema de Gestión de Calidad (SGC), A continuación, se determinará el nivel de poder que cada uno ejerce sobre el GAD, su actitud, su importancia y cómo podrían influir en la gestión. Con esta información, se podrán definir estrategias adecuadas para comprometer a estos actores e involucrarlos de manera efectiva. Los datos obtenidos podrán registrarse en el siguiente formato:

Figura 6

Plantilla de Matriz STAKEHOLDERS

		MATRIZ DE STAKEHOLDERS DEL GAD DE CHAGUARPAMBA							RSE-4.0.0-FR-001	
									Versión 01	
Proceso										
Nº	Institución/organización	nombre Stakeholders	contacto (dirección , gmail,Telf)	Interes (Alto,Medio, Bajo)	Nivel de Poder/ Legitimidad (Alto, Medio, Bajo)	Actitud (Negativa, Neutral, Positiva)	Importancia	¿ Como podría continuar ?	¿Cómo podría bloquear ?	Estrategias para comprometerlo
1										
2										
3										
4										
5										
6										

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Esta matriz también le servirá al equipo de “gestión de la calidad” para el desarrollo e implementación de varios puntos de la norma, como es en el establecimiento de objetivos de calidad, las estrategias seleccionadas y sobre todo en el plan de mejor se desarrolla dentro del criterio 10 “Mejora”.

4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

Para determinar el alcance del Sistema de Gestión de Calidad del GAD del Cantón Chaguarpamba, el equipo debe tener en cuenta los puntos 4.1, 4.2 y 4.4 desarrollados, es decir, para establecer el alcance tendrán que apoyarse en el diagrama de procesos (4.4) para identificar los procesos que deben formar parte del SGC, además, de analizar qué criterios o subcriterios de la norma no son aplicables al GAD del Cantón Chaguarpamba, justificando adecuadamente su exclusión. Dado que el Sistema de Gestión de la Calidad engloba a toda la organización, se recomienda que el equipo no omita ninguno de los procesos institucionales, para asegurar que el sistema sea sistemático, coherente y se logre mejorar la calidad del GAD.

Una vez realizado este análisis, el equipo de Gestión de la Calidad deberá generar un documento formal que establezca el alcance del SGC, detallando tanto los procesos incluidos como las justificaciones para las exclusiones, como se ejemplifica a continuación:

Figura 7

Alcance del SGC para el GAD

Alcance del sistema de gestión de calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba

El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de nuestro Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, va a englobar los siguientes procesos y servicios:

- ♣
- ♣
- ♣
- ♣

Y no se aplicará el criterio o subcriteriode la norma debido a que.....

.....

Firma del alcalde del GAD

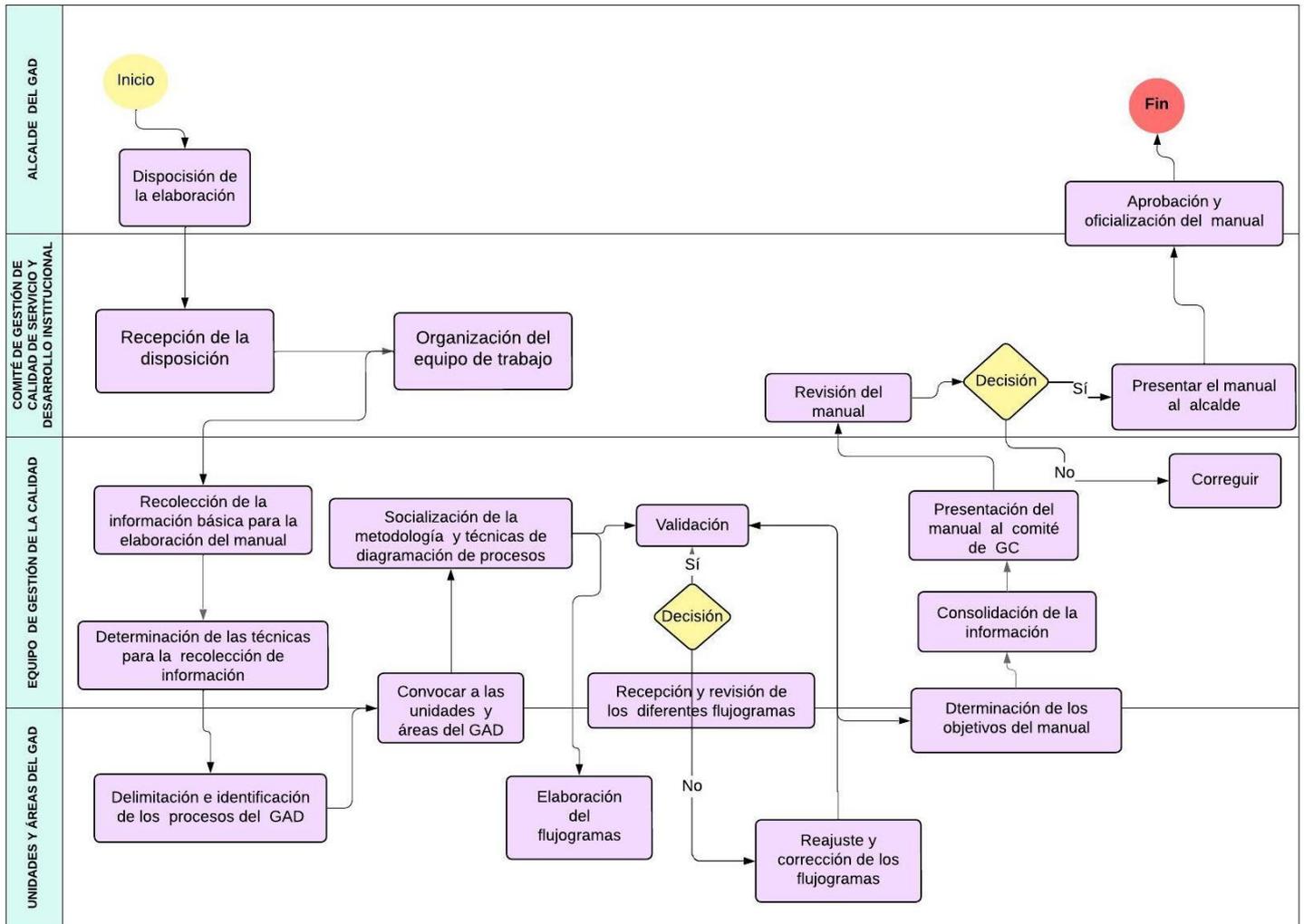
Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

Esta información debe quedar documentada en el manual de procesos del GAD, el cual será elaborado por el equipo del Gestión de la Calidad de la entidad, conjuntamente con las unidades y áreas de GAD (responsables de los procesos), para ello la entidad deberá seguir el siguiente proceso.

Figura 8

Proceso de elaboración del manual de funciones del SGC del GAD



Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Criterio 5: liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso

El alcalde del GAD deberá liderar con total compromiso la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), asegurando su participación activa desde la planificación inicial hasta el logro de la certificación internacional. Como líder deberá encabezar el equipo de Gestión de la Calidad, y supervisar el cumplimiento de cada uno de los criterios y sub criterios exigidos por la norma a implementar en la entidad.

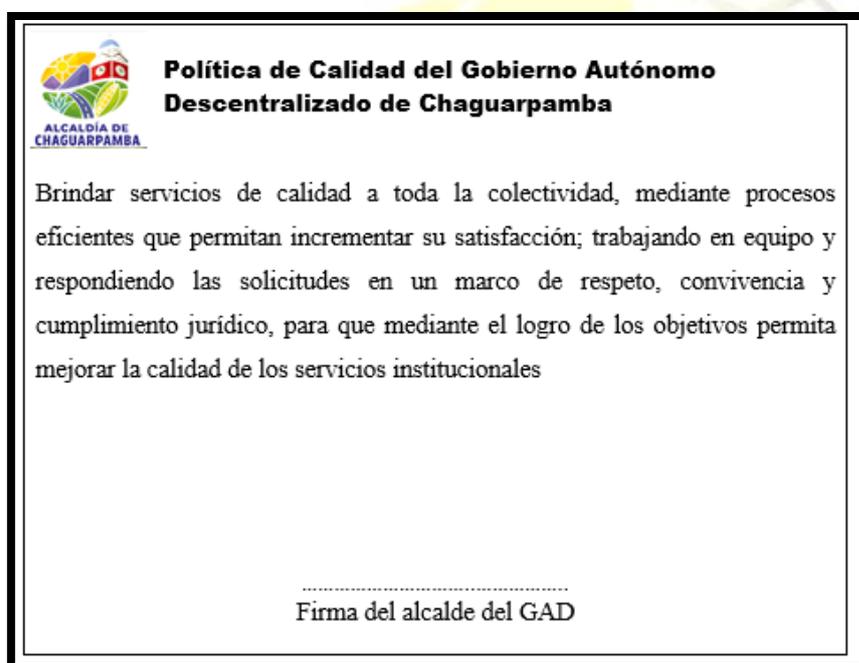
5.2 Política

5.2.1 Establecimiento de la política de calidad del GAD de Chaguarpamba

El alcalde del GAD del Cantón Chaguarpamba, como líder deberá definir claramente la política de la calidad del GAD, la cual debe reflejar la dirección estratégica de la entidad, la identidad y propósito, esta política deberá ser comunicada de manera efectiva y comprendida por todo el personal de la institución. Por ello, deberá redactarse en términos sencillo para garantizar su calidad y accesibilidad

Figura 11

Política del SGC del GAD de Chaguarpamba



Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

5.2.2 Comunicación de la política de Calidad

Una vez definida la política de calidad, el alcalde del GAD del Cantón Chaguarpamba deberá establecer un medio efectivo para comunicar la política de calidad establecida, lo cual para los usuarios se lo podrá realizar mediante una sesión ordinaria que celebra el GAD del Cantón Chaguarpamba, que se desarrolle dentro del calendario anteriormente propuesto, lo cual puede ser evidenciado dentro de las actas de sesión o la minuta anteriormente propuesta. A continuación, se presentan los formatos de actas de sesión que podrá emplear el GAD para que evidenciar este criterio:

Figura 12

Formato de acta de secciones extraordinarias en el GAD de Chaguarpamba

	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHAGUARPAMBA	
	Acta de sesión extraordinaria N°	
1. Tema		
2. Introducción		
3. Desarrollo		
Orden del día		
3.1 Registro de asistencia		
3.2 Apertura de la sección a cargo del alcalde del GAD		
3.3 Resumen de los temas tratados		
3.4 Cláusulas de la sección		
.....		
Alcalde del GAD de Chaguarpamba		
.....
Secretario/a del GAD	Concejales	Concejales
.....
Concejales	Concejales	Técnico

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Criterio 6: planificación

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Par garantizar la eficiencia en la implementación del sistemas de gestión de calidad, el GAD deberá establecer un plan que le permita identificar y gestionar los riesgos y oportunidades que conlleva el mismo, por lo que deberá planificar las acciones necesarias, para ello se le recomienda emplear la herramienta AMEF(Análisis Modal de Efectos y Fallos) para detectar posibles problemas y sus efectos dentro de los procesos identificados

en el apartado 4.4, este análisis ayudará a anticipar riesgos y proporcionar estrategias para mitigarlos o eliminarlos, asegurando que los procesos sean más eficientes y que los problemas potenciales se aborden de manera proactiva. A continuación, se presenta un formato de plan que el equipo de calidad podría utilizar para analizar los riesgos y oportunidades de cada uno de los procesos del GAD de Chaguarpamba:

Figura 13

Plantilla de AMEF

 ALCALDÍA DE CHAGUARPAMBA	Análisis de modo efecto de falla (AMEF)		Folio	
			Área /proceso	
	Página 1 de 2			

Nombre del proceso:

Preparado	
Tipo de proceso	
N° de AMERF	
Fecha de AMEF	
Equipo de calidad	

Funciones	Requerimiento	Modelo potencial de falla	Efecto potencial de falla	SEV	Causa potencial de la falla	OCU	controles actuales del proceso de prevención	DET	Controles actuales de detección	Acciones recomendadas	Responsabilidad y día de culminación	Acciones tomadas

.....

Alcalde del GAD de Chaguarpamba

Referencias

SEV: ¿Qué tan severo es el efecto para el ciudadano?

OCU: ¿Qué tan frecuente ocurre la falla?

DET: ¿Qué tan bien se puede detectar la causa o efecto?

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Este plan de riesgos deberá ser elaborado en colaboración entre el equipo de calidad y los responsables de cada proceso institucional, asegurando que se identifiquen adecuadamente los riesgos potenciales, una vez completada será presentado al comité de calidad y finalmente, aprobado por el alcalde del GAD del Cantón Chaguarpamba.

Objetivos de calidad y planificación para lograrlos

Para cada uno de los procesos, el equipo de la calidad y el responsable del proceso deberán establecer objetivos de calidad claros y medibles alineados con las metas estratégicas del GAD. Dichos objetivos deberán tener indicadores de calidad, los cuales serán elaborados de la siguiente manera:

Elaboración de indicadores

Una vez establecidos los objetivos de calidad dentro de cada proceso, el siguiente paso es diseñar y determinar los indicadores que permitirán evaluar si se alcanzaron las metas establecidas. Estos indicadores serán cruciales no solo para la medición de los resultados, sino también para tomar decisiones informadas y desarrollar un plan de mejora continua. Estos indicadores también se utilizarán en las auditorías internas del SGC.

Para el diseño de estos indicadores, el equipo de gestión de la calidad, en colaboración con los dueños de los procesos, deberá seguir los siguientes pasos:

- Selección y clasificación: Identificar al menos un indicador por cada objetivo establecido en los procesos.
- Denominación del indicador: Asignar un nombre representativo que refleje con precisión lo que se mide en relación con el objetivo planteado.
- Forma de cálculo, unidad de medida, frecuencia y fuente de información: Especificar la fórmula utilizada para obtener los resultados, la unidad de medida en la que se expresan los valores, la periodicidad de recolección de datos y la fuente de donde se extraerán.
- Forma de representación: Especificar la fórmula utilizada para obtener los resultados, la unidad de medida en la que se expresan los valores, la periodicidad de recolección de datos y la fuente de donde se extraerán.
- Definición de responsabilidades: Especificar la fórmula utilizada para obtener los resultados, la unidad de medida en la que se expresan los valores, la periodicidad de recolección de datos y la fuente de donde se extraerán.

Documentación de indicadores

Para garantizar la estandarización y facilitar el seguimiento de los indicadores de calidad, es crucial que el GAD documente cada indicador de manera clara y detallada. A continuación, se presenta un formato de ficha de indicadores que el GAD puede emplear para documentar los indicadores de calidad en cada uno de sus procesos:

Figura 14

Plantilla de la ficha de indicadores de los procesos del GAD de Chaguarpamba

 <p>ALCALDÍA DE CHAGUARPAMBA</p>	Ficha de indicadores de procesos	Folio													
		Área /proceso													
		Página 1 de 2													
<p>Macro procesos:</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="4">Perspectiva del indicador:</td> </tr> <tr> <td>Financiero ()</td> <td></td> <td>Cientes ()</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Procesos internos ()</td> <td></td> <td>Aprendizaje e innovación ()</td> <td></td> </tr> </table>				Perspectiva del indicador:				Financiero ()		Cientes ()		Procesos internos ()		Aprendizaje e innovación ()	
Perspectiva del indicador:															
Financiero ()		Cientes ()													
Procesos internos ()		Aprendizaje e innovación ()													
<p>Tipo de indicador</p>		De resultados ()													
		De esfuerzo ()													
<p>Descripción del indicador</p> <div style="border: 1px solid black; height: 30px;"></div>															
Nombre															
Objetivo															
<p>Formula:</p>															
<p>Unidad de medida:</p>		%													
<p>Aprobado por:</p> <p>.....</p> <p>Alcalde del GAD de Chaguarpamba</p>															

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Adicionalmente, se recomienda que el equipo organice los indicadores en una matriz donde se vincula al indicador con el proceso que mide, lo cual permitirá un monitoreo más preciso de los indicadores elaborado, ejemplo de ello es:

Figura 15

Matriz de indicadores de los procesos del GAD de Chaguarpamba

MARIZ DE INDICADORES DE CALIDAD							Código	
							Emisión	
							Verificación	
Área	Proceso	Objetivo	Indicador	Fórmula	Criterios de aceptación	Frecuencia de medición	Responsable de alimentación	
Atención	Atención al ciudadano	Determinar la eficiencia de los técnicos post atención al ciudadano	% de cumplimiento del plan de visitas	$\frac{\# \text{ de visitas concretas}}{\# \text{ de visitas programadas}} \times 100\%$	Verde > 70% Ambas [65 – %70]1 Rojo < 65%	Mensual	Técnico	
		Medir la capacidad de atender a los clientes	Cantidad de ciudadanos nuevos atendidos	$\# \text{ de ciudadanos al mes} - \# \text{ ciudadanos al mes anterior}$	Verde >= 2 Ambas=1 Rojo = 0	Mensual	Comité de gestión de la calidad	
Procesos	Procesos internos	Optimizar la ejecución de actividades en cada uno de los procesos	# de usuarios capacitados	$\frac{\# \text{ de usuarios capacitados}}{\# \text{ de capacitaciones programadas}} \times 100\%$	Verde > 70% Ambas [65 – %70] Rojo < 65%	Trimestral	Equipo de calidad	
Aprendizaje	Aprendizaje e innovación	Mejorar los sistemas informáticos orientados al manejo de la calidad en los procesos internos	# de usuarios concientizados	$\frac{\# \text{ de usuarios concientizados sobre el manejo de sistema informáticos}}{\# \text{ de capacitaciones programadas}} \times 100$	Verde > 70% Ambas [65 – %70] Rojo < 65%	Trimestral	Comité de gestión de la calidad	

Nota: Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Criterio 7 Apoyo

El cumplimiento de este punto también permitirá dar cumplimiento a los siguientes puntos que establece la norma:

7.1 Recursos

7.1.1 Generalidades

7.1.2 Personas

7.1.3 Infraestructura

Para garantizar que las operaciones de los procesos se realicen en una infraestructura adecuada, es fundamental desarrollar un proceso de mantenimiento recurrente, donde recomienda que el GAD elabore un plan de mantenimiento, para el cual se pueda aplicar:

Figura 16

Plan de mantenimiento de la infraestructura en el GAD de Chaguarpamba

	Mantenimiento de infraestructura		Folio	
			Área	
			Página 1 de 2	

Infraestructura	¿Qué se inspecciona?	Observaciones de la inspección	Recomendaciones realizadas	Mejora propuesta
Edificio: techos, ventanas, puertas, otros				
Estacionamiento				
Recepción				
Equipo de seguridad				
Equipo de oficina				
Equipo de computo				
Equipo de comunicación				

.....
Alcalde del GAD de Chaguarpamba

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos

Se debe gestionar adecuadamente el ambiente laboral dentro del GAD, se recomienda utilizar un formato que permita recopilar ideas de gestión ambiental, tales como propuestas para mejorar la iluminación, el control de calor y el ruido, este formato también debe incluir sugerencias sobre cómo implementar mejoras continuas en estas áreas dentro de la entidad.

Figura 17

Plan de gestión ambiental para el GAD de Chaguarpamba

	Gestión ambiental laboral	Folio	
		Área	
		Página 1	

Acciones para la mejora ambiental	Indicador a alcanzar	Medición actual	Observaciones

.....
Alcalde del GAD de Chaguarpamba

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

7.1.5 Recursos de seguimiento y evaluación

7.1.6 Conocimientos de la organización

7.2 competencia

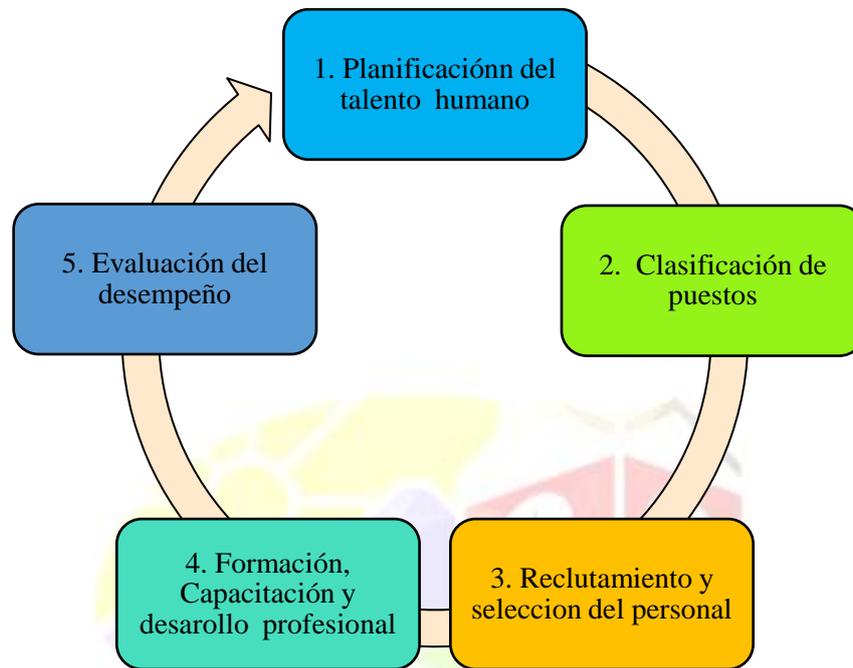
Para garantizar la adecuada implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el GAD deberá determinar y proporcionar el personal necesario basándose en el siguiente aspecto:

- Las funciones y responsabilidades dentro del SGC deberán estar claramente definidas en el Manual de Procesos.

Además, en lo que respecta a la gestión del talento humano, en caso de que el GAD enfrente limitaciones de personal para la implementación del SGC, se recomienda basarse en el Sistema Integrado de Desarrollo de Talento Humano, el cual comprende los siguientes subsistemas:

Figura 18

Subsistemas de gestión del Talento humano



Nota: elaboración propia. Información tomada de la norma técnica subsistema clasificación de puestos del servicio civil.

1. Planificación del talento humano

Según el artículo 56 de la LOSEP “Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del talento humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo”, en este contexto la máxima autoridad conjuntamente con el responsable del proceso de talento humano, deberá evaluar las necesidades de personal para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Para ello se recomienda:

- **Diagnóstico institucional de talento humano:** Realizar un análisis de la capacidad operativa actual de cada unidad o proceso interno para la generación de los servicios e implementación del SGC, así como definir los planes de optimización y racionalización del talento humano.
- **Determinación de la plantilla de talento humano:** establecer el número de servidores públicos requeridos por cada Unidad o Dirección que integran la estructura orgánica institucional para la implementación del SGC.
- **Optimización y racionalización del talento humano:** basándose en la plantilla de talento humano y previo análisis de los perfiles disponibles de las y los

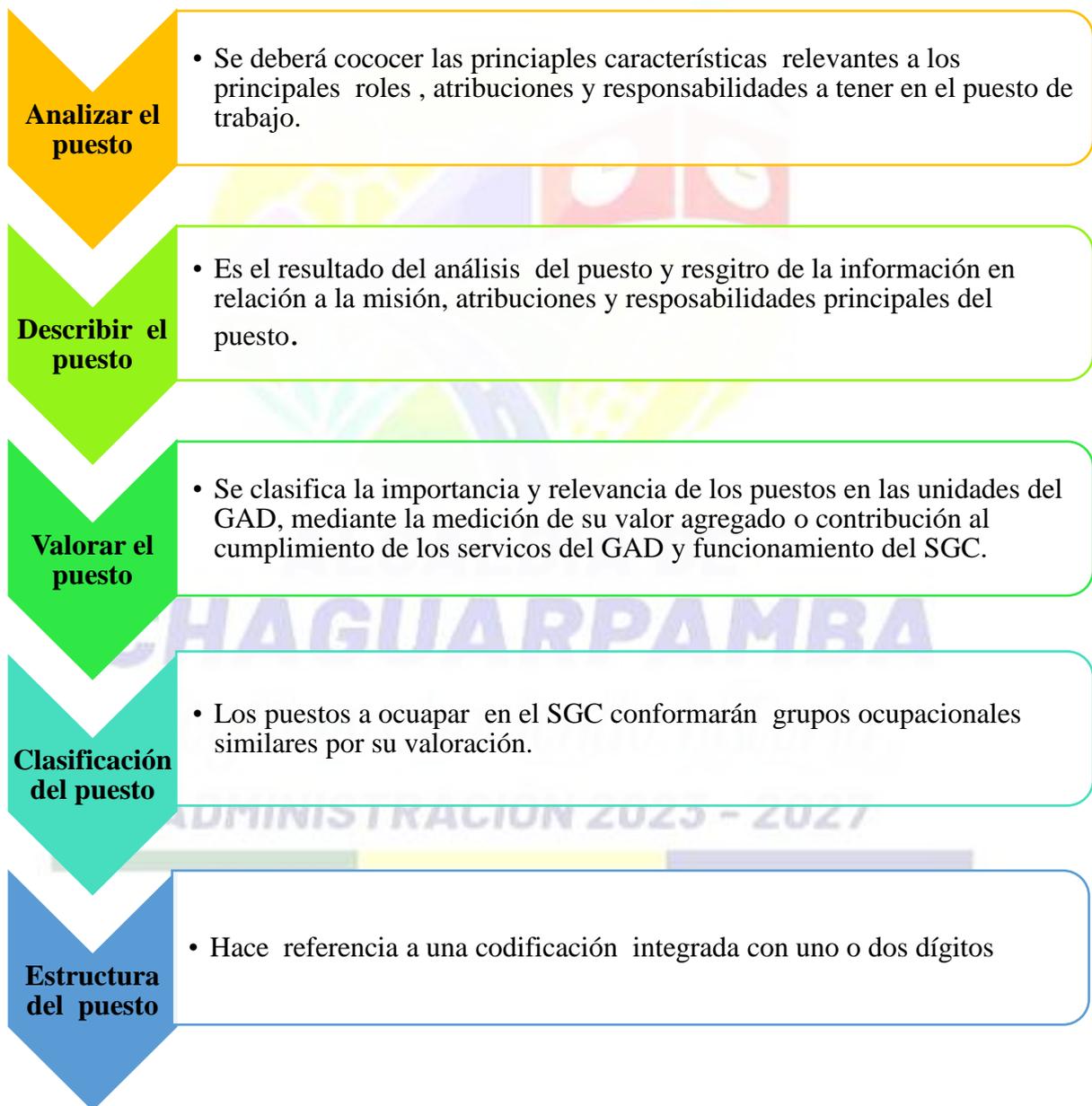
servidores y exigibles por los puestos en cada unidad o proceso interno; el GAD podrá realizar procesos de optimización y racionalización del talento humano

2. Clasificación de puestos

Este proceso consiste en analizar, describir, valorar y clasificar los puestos necesarios para la implementación del SGC, para lo cual se deberá:

Figura 19

Proceso de clasificación de puestos para el GAD de Chaguarpamba



Nota: elaboración propia. Información tomada de la norma técnica subsistema clasificación de puestos del servicio civil.

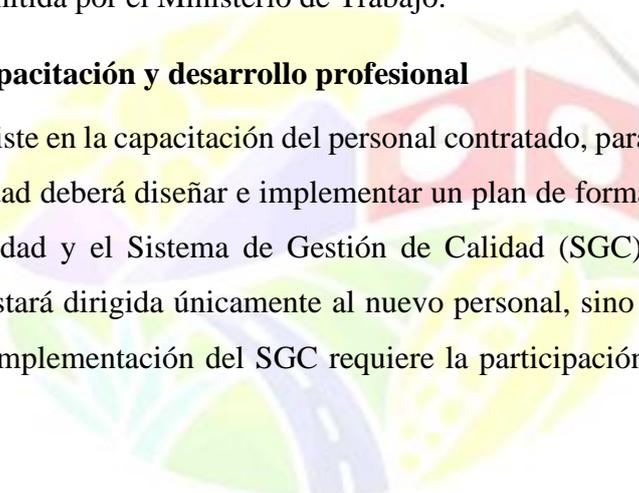
La asignación de puntos en cada subfactor realizarla en base a la Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de puesto, garantizando un proceso de valoración objetivo y alineado con la normativa vigente.

3.Reclutamiento y selección de personal

El proceso de reclutamiento y selección de personal faltante para la implementación del SGC, deberá realizarlo en base a un concurso de méritos y oposición, por lo tanto, el GAD del Cantón Chaguarpamba, para el desarrollo de este proceso deberá realizarlo en cumplimiento de la Norma del Subsistema Reclutamiento Y Selección De Personal Del Sector Público, emitida por el Ministerio de Trabajo.

4. Formación, capacitación y desarrollo profesional

Este proceso consiste en la capacitación del personal contratado, para lo cual el equipo de gestión de la calidad deberá diseñar e implementar un plan de formación enfocado en la gestión de la calidad y el Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Sin embargo, esta capacitación no estará dirigida únicamente al nuevo personal, sino a todo el equipo del GAD, ya que la implementación del SGC requiere la participación activa de todos los colaboradores.



**ALCALDÍA DE
CHAGUARPAMBA**
Seguimos haciendo historia
ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

Figura 20

Plan de capacitación del personal del GAD de Chaguarpamba

	Plan de capacitación del personal	Folio	
		Área	
		Fecha:	
Plan de capacitación			
Temas de capacitación:			
<input type="checkbox"/> Gestión de la calidad	<input type="checkbox"/> Sistemas institucionales	<input type="checkbox"/> Imagen institucional	
<input type="checkbox"/> Mejora de procesos	<input type="checkbox"/> Evaluación interna	<input type="checkbox"/> Mejora	
Otros:			
I. Actividades del GAD II. Justificación III. Alcance IV. Fines del plan de capacitación V. Objetivos del plan de capacitación VI. Metas VII. Estrategias VIII. Tipos y modalidades y niveles de capacitación			
Tipos de capacitación			
<input type="checkbox"/> Capacitación inductiva	<input type="checkbox"/> Capacitación preventiva	<input type="checkbox"/> Capacitación correctiva	
<input type="checkbox"/> Capacitación para el desarrollo de la carrera			
Modalidades de capacitación	Formación	<input type="checkbox"/>	
	Actualización	<input type="checkbox"/>	
	Especialización	<input type="checkbox"/>	
	Perfeccionamiento	<input type="checkbox"/>	
	Complementación	<input type="checkbox"/>	
Nivel de capacitación	Básico	<input type="checkbox"/>	
	Intermedio	<input type="checkbox"/>	
	Avanzado	<input type="checkbox"/>	
IX. Acciones a desarrollar X. Recursos XI. Presupuesto XII. Cronograma			
..... Alcalde del GAD de Chaguarpamba			

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Para evaluar la efectividad del plan de capacitación, se recomienda que el equipo utilice instrumentos cuantitativos que permitan medir el impacto de la estrategia implementada, controlando al mismo tiempo las expectativas del personal. Además, es fundamental recopilar la percepción del equipo sobre el programa de capacitación. Para ello, el equipo puede emplear los siguientes métodos:

- Formularios y encuestas para medir el nivel de satisfacción de los participantes.
- Buzón de sugerencias de opiniones y propuestas para las próximas iniciativas.

5. Evaluación de desempeño

Para la evaluación del desempeño se recomienda que el GAD se base en norma técnica del sub criterio de evaluación de desempeño emitida por el ministerio de trabajo. Deba seguir los siguientes pasos:

Establecer los factores de evaluación del desempeño: el equipo de calidad deberá determinar factores a evaluar, los cuales puede abarcar:

- Indicadores de gestión operativa de cada proceso interno del GAD
- Niveles de eficiencia del desempeño individual del personal que labora en el GAD
- Niveles de satisfacción de ciudadanos
- Niveles de satisfacción del personal del GAD

Ejecutar el proceso de evaluación del desempeño

Notificar los resultados, reconsideración y/o recalificación

Informar los resultados.

El cumplimiento de este punto, también ayudara a cumplir con el punto 9.1 de los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015.

7.3 Toma de conciencia

Este punto de la norma lo cumple el GAD al momento de aplicar el criterio 5 que fue descrito anteriormente.

7.4 Comunicación

Este punto de la norma lo cumple el GAD al momento de aplicar los sub criterios 5.1 y 5.2 que fueron descritos anteriormente.

7.5 Información documental

Este punto se encuentra descrito dentro de la sección 2 de la presente guía, pero añadido a ello se recomienda que toda la documentación generada en la SGC cumpla con:

Tabla 7

Puntos de a considerar en la documentación en el SGC

1. Todos los documentos deben estar correctamente identificados y descritos (título, fecha, proceso, N° de registro, fecha de creación y actualización), como el siguiente:

	GESTIÓN AMBIENTAL	Folio	
		Área /proceso	
		Fecha:	
		Página 1 de 2	

Y para controlar los cambios, se recomienda que todos los documentos creados cuenten con la siguiente tabla:

Revisión	fecha	Descripción	Firma de quien elaboró	Firma de revisión	Firma de autorización
0000	2024-12-14	Creación del documento	-----	-----	-----

2. Todos los documentos deben tener vigencia definida para controlar su actualización (requisito de la norma). Se recomienda la vigencia de: tres meses, seis meses, un año y dos años, el 90% de los documentos tendrán una vigencia de un año, a excepción de algunos documentos que requieren revisión constantemente (meses) y dos años o más para los documentos de planificación estratégica debido a su naturaleza.

3. Mantener una redacción clara y sencilla en la elaboración de los documentados, asegurando que sean fácilmente comprensibles por todos los usuarios.

4. Definir el medio de soporte más acorde al GAD, el cual puede ser en papel o electrónico, pero se recomienda esta última a fin de incentivar el gobierno electrónico dentro del GAD

5. Para asegurar una adecuada gestión documental del SGC, se recomienda aplicar la Norma Técnica de Gestión Documental para entidades de la Administración Pública, donde se establezca cómo se va a foliar, cómo se van a controlar las versiones, cómo se van a realizar las revisiones, otros.

6. Tener un control de la información documentada, protegiendo la confiabilidad de toda la organización.

7. Determinar la o las personas que van a revisar y autorizar los documentos (máxima autoridad del GAD)

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Criterio 8: Operación

8.1 Planificación y control operacional

El GAD del Cantón Chaguarpamba debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir con los requisitos de sus servicios, garantizando la coherencia con la política del sistema de gestión

8.2 Requisitos para los servicios

El GAD debe asegurarse de que los requisitos de los servicios se establezcan correctamente y sean comprendidos por todas las partes interesadas.

8.2.1 Comunicación con el cliente

Debe establecerse un proceso eficaz para la comunicación con los usuarios, asegurando que se aborden los siguientes aspectos

- Información sobre los servicios ofrecidos.
- Consultas, contratos y órdenes de servicio.
- Comentarios, quejas y retroalimentación del usuario.
- Acciones en caso de cambios en los requisitos de los servicios.

8.2.2 Determinación de los requisitos para los servicios

El GAD debe asegurarse de que se identifiquen y documenten correctamente los requisitos ciudadanos, legales y reglamentarios aplicables a los servicios.

8.2.3 Revisión de los requisitos para los servicios

Antes de comprometerse con la prestación de un servicio, el GAD debe revisar los requisitos establecidos para asegurar que:

- Están claramente definidos y comprendidos.
- Se cuenta con los recursos adecuados para cumplirlos.
- Se han resuelto posibles conflictos o diferencias en la interpretación de los requisitos.

8.2.4 Cambios en los requisitos para los servicios

Para dar cumplimiento a los puntos establecidos en la norma, se deben incluir todos los procesos y subprocesos del GAD, abarcando los estratégicos, agregadores de valor y habilitantes (de apoyo y asesoría), tal como se describe en el criterio 4.4 de la presente guía.

Un aspecto clave para el cumplimiento de estos criterios es que el GAD debe medir la satisfacción de los ciudadanos respecto a los servicios prestados, al final de cada ejecución de proyectos. Esto se puede hacer mediante una encuesta de satisfacción, la cual puede aplicarse de manera electrónica o física.

Tabla 8

Encuesta de satisfacción del usuario del GAD de Chaguarpamba

 ALCALDÍA DE CHAGUARPAMBA		Encuesta de satisfacción del cliente o usuario				
Preguntas	Muy malo	Malo	Neutral	Bueno	Muy bueno	Excelente
1. ¿Cómo califica la calidad del servicio recibido?						
2. ¿El personal que lo atendió fue amable y resolvió sus inquietudes?						
3. ¿El tiempo de espera fue razonable?						
4. ¿Cómo evalúa la accesibilidad y comodidad de las instalaciones?						
5. ¿Cómo evalúa la limpieza y mantenimiento de las instalaciones?						
6. ¿Cómo evalúa la señalización y orientación dentro de las instalaciones?						

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Seguimos haciendo historia

ADMINISTRACIÓN 2023 - 2027

8.3 Diseño y desarrollo de los servicios

Para cumplir con este sub criterio dentro del GAD, debe implementar un proceso de ingeniería o diseño y desarrollo de los servicios, generando el procedimiento correspondiente. Además, deberá incluir en este proceso su plan de diseño y desarrollo, el AMEF (Análisis Modal de Efectos y Fallos), el diagrama de tortuga, el plan de control y los registros correspondientes

Figura 21

Plan de diseño y desarrollo para el GAD de Chaguarpamba

		Plan de diseño y desarrollo				Folio					
						Área /proceso					
						Página 1 de 2					
N°	Actividades para el diseño y desarrollo	Nombre y número de etapa	Procedimiento y registro	Puesto /responsable y autoridad	Tipo de actividad		Nivel de control	Resultados		Recursos interno	Recursos externos
					Verificación	Validación		Gestión	Producto		

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

8.4 Control de los servicios suministrados externamente

Para el desarrollo de algunos servicios, en ocasiones, el GAD requiere de otras entidades públicas para el suministro de productos o servicios, ya sea a través de cooperación interinstitucional o contratación externa. Estos servicios, aunque provengan de fuentes externas, siguen siendo responsabilidad del GAD en cuanto a su calidad y control.

Una forma en que el GAD puede garantizar este control es verificando que los proveedores cuenten con un sistema de gestión de la calidad implementado, asegurándose de que sus procesos estén orientados a la mejora continua de la calidad.

8.5 Producción y provisión del servicio

Este sub criterio se lo cumple dentro del 5, 6, y 7 descritos previamente. Además, es importante señalar que cada responsable de proceso debe generar la documentación necesaria para controlar la prestación de los servicios, definiendo cómo se gestionará la información de trabajo y cómo se resguardarán los registros correspondientes.

Criterio 9: Evaluación de desempeño

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Este punto se lo puede ver reflejado en el siguiente sub criterio y en el 7.1 previamente mencionada.

9.2 Auditoría Interna

El GAD de Chaguarpamba deberá realizar un examen global y sistemático de las actividades y resultados que emprende, comparándolos con los criterios de la norma ISO 9001:2015, con el fin de determinar el grado de madurez del SGC. Esta auditoría interna podrá ser desarrollada en 6 pasos:

- Decidir cómo organizar y planificar la auditoría

Figura 22

Plan de auditoría interna del GAD de Chaguarpamba

Paso	Actividad	Cronograma												Responsables	Recursos
		Mes 1				Mes 2				Mes 3					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Organización y planificar la autoevaluación														
2	Comunicación del proceso de auditoría														
3	Conformación del equipo auditor														
4	Determinación de la metodología herramientas a emplear														
5	Organizar capacitaciones														
6	Realización de la auditoría interna														
7	Redacción del informe con los resultados de la autoevaluación														

.....
Alcalde del GAD de Chaguarpamba

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Comunicar el proceso de auditoría interna

Conformar el equipo auditor

El equipo auditor estará conformado por los siguientes miembros:

1. Máxima autoridad institucional (alcalde del GAD)
2. Representante del Comité de Gestión de la Calidad Institucional del GAD
3. Auto evaluadores (siendo los representantes de las comisiones permanentes del GAD o personal operativo como los técnicos)

Todo el equipo auditor debe ser funcionario del GAD y de ser necesario cada auditor podrá formar un equipo de trabajo adicional, ya que son los responsables de los procesos institucionales. Esta información deberá registrarse en el siguiente formato:

Figura 23

Documentación de respaldo para la conformación del equipo de auditoría interna del GAD.

Gobierno autónomo descentraliza de Chaguarpamba			
 ALCALDÍA DE CHAGUARPAMBA	Conformación del equipo auditor	Folio	
		Área /proceso	
		Fecha:	
Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba			
Nombre	Cargo de la institución	Correo electrónico	Nº de cedula
Audidores			
Nombre	Cargo de la institución	Correo electrónico	Nº de cedula
Equipo de trabajo			
Nombre	Cargo de la institución	Observaciones	
		Apoyo al auditor 1	
		Apoyo al auditor 2	
		Apoyo al auditor 3	
Aprobado por:			
.....			
Nombre			
Alcalde del GAD de Chaguarpamba			

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Con el fin de tener un alto grado de confiabilidad y compromiso en este proceso, se sugiere que, para la selección de los auto evaluadores, se considere la distribución jerárquica del GAD, buscando involucrar a personal de diversas áreas del GAD para asegurar una evaluación integral y representativa de todos los procesos.

- **Determinación de la metodología y herramientas a emplear**

El equipo auditor definirá la metodología y las herramientas a utilizar para llevar a cabo la auditoría interna, con el fin de recoger y sistematizar la información relacionada con el SGC. Esta información incluirá datos estadísticos, datos de gestión (indicadores) y el análisis de los procesos. Para ello, el GAD podrá utilizar la siguiente ficha de observación, que permitirá monitorear y evaluar cada uno de los puntos establecidos por la norma ISO 9001:2015.

Figura 24

Ficha de observación para el monitoreo del cumplimiento de la norma ISO 9001:2015

		GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRAIZADO DE CHAGUARPAMBA				
Presentación						
Objetivo						
Datos informativos	Institución auditada:					
	Nombre del equipo auditor:					
	Cargo:					
	Fecha de auditoría					
CRITERIOS	DESARROLLO					
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	Subcriterios	Si	No	En parte	Observaciones y tipo de evidencia	
	Pregunta					
	4.1 Comprensión de la organización y su contexto					
	El GAD ¿ha detectado los factores internos y externos que afectan el desempeño de la entidad?					
	¿El GAD posee alguna metodología o herramientas para analizar su contexto organizacional, tanto interno como externo?					
	¿Posee un documento donde se evidencie la comprensión de la organización y su contexto?					
	4.2. Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas					
	¿Conoce cuáles son las partes interesadas (clientes, usuarios, socios, personas de la organización, proveedores externos, sindicatos, gobiernos...) que afectan al desempeño del GAD?					
	¿Se han identificado las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del GAD?					
	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la planificación institucional?					
¿Posee un documento donde se evidencia la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas?						

Nota: Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

En base a esta ficha, el equipo evaluador analizará el nivel o porcentaje de cumplimiento que mantiene el GAD del Cantón Chaguarpamba, con respecto a Sistemas de Gestión de Calidad, en comparación con los requisitos de la norma ISO 9001, para ello aplicará la siguiente escala de medición.

Tabla 9

Escala de medición para el check list

Concepto /Detalle	% de implantación
No documentada y no existe	0%
Aplicado y no documentado	25%
Documentado y no aplicado	50%
Aplicado y Documentado	75%
Aplicado, documentado y controlada	100%
No aplica	N/A

Nota: Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Desarrollo de la auditoría interna

El GAD debe desarrollar el proceso de evaluación interna al menos dos veces al año, la primera debe realizarse durante el primer semestre del año posterior al ejercicio fiscal, con un plazo máximo de 90 días hábiles a partir de la aprobación del plan de evaluación anteriormente diseñado.

En el proceso de desarrollo de dichas auditorías, el equipo evaluador deberá:

- Recolectar evidencias e información referente a lo evaluado
- Analizar y determinar los puntos fuertes y débiles del SGC
- Evaluar los indicadores de desempeño de cada uno de los procesos que fueron determinados en el criterio 4.4
- Determinar el porcentaje o nivel de satisfacción de los ciudadanos referentes a los servicios proporcionados por el GAD.
- Establecer los puntos de mejora.

Posteriormente, el equipo auditor calificará el nivel o porcentaje de cumplimiento de los criterios y sub criterios de la norma ISO 9001:2015, utilizando la metodología anteriormente propuesta. Para luego consensuar la información obtenida con todo el personal del GAD.

- **Redacción del informe de resultados**
- El equipo auditor tendrá un plazo máximo de 30 días para presentar al alcalde del GAD (máxima autoridad), el informe de la auditoría interna realizada, para su respectiva corrección y aprobación.

Criterio 10: Mejora

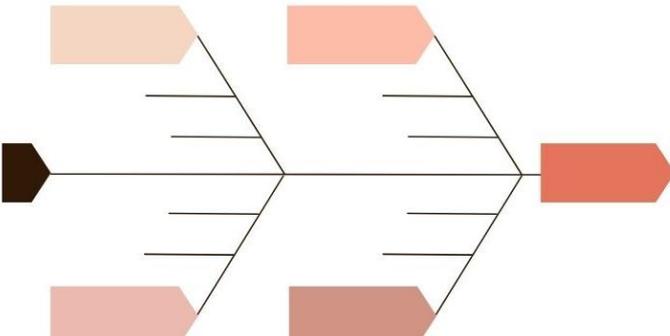
Para dar cumplimiento a los tres sub criterios establecidos por la norma dentro de este último criterio, que son: generalidades, acciones correctivas y mejora continua, el GAD, a partir de los resultados obtenidos en la auditoría interna, desarrollará un plan de mejora.

Formulación del plan de mejora

Para la formulación del plan de mejora, el equipo designado por el GAD identificará las causas raíces de los puntos débiles, de las no conformidades y problemas, así como las áreas de mejora identificadas en la auditoría interna.

Figura 25

Plantilla de solución de problemas ISHIKAWUA

	Herramienta de solución de problemas ISHIKAWUA	Folio																									
		Area /proceso																									
		Página 1 de 2																									
Fecha :																											
Descripción del problema																											
																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Problema 1</th> <th>Problema 2</th> <th>Problema 3</th> <th>Problema 4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1.</td><td>1.</td><td>1.</td><td>1.</td></tr> <tr><td>2.</td><td>2.</td><td>2.</td><td>2.</td></tr> <tr><td>3.</td><td>3.</td><td>3.</td><td>3.</td></tr> <tr><td>4.</td><td>4.</td><td>4.</td><td>4.</td></tr> <tr><td>5.</td><td>5.</td><td>5.</td><td>5.</td></tr> </tbody> </table>	Problema 1	Problema 2	Problema 3	Problema 4	1.	1.	1.	1.	2.	2.	2.	2.	3.	3.	3.	3.	4.	4.	4.	4.	5.	5.	5.	5.			
Problema 1	Problema 2	Problema 3	Problema 4																								
1.	1.	1.	1.																								
2.	2.	2.	2.																								
3.	3.	3.	3.																								
4.	4.	4.	4.																								
5.	5.	5.	5.																								
Aprobado por: Nombre..... Alcalde del GAD de Chaguarpamba																											

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

A partir de esta identificación, toda información generada se consolidará en el siguiente Plan de Mejora de la Gestión:

Figura 26

Plan de mejora de gestión

		Plan de mejora de gestión				Folio	
						Área /proceso	
						Fecha:	
						Página 1 de 2	

Planificación de mejora de gestión Institucional										
Subcriterio	Área a mejorar	Parámetros		Priorización	Plan de mejoramiento	responsable	Fecha de ejecución del Plan de Mejora			Recursos
		Desempeño del subcriterio	Impacto				Plazo	Fecha de inicio	Fecha de finalización	

Referencias

Parámetros

Parámetro	Bajo (0-25%)	Medio (25%-50)	Moderado (50-75%)	Alto (75%-100%)
Desempeño del subcriterio				
Impacto				

Priorización : media entre el desempeño e impacto

Aprobado por:

Nombre.....

Alcalde del GAD de Chaguarpamba

Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Para la priorización de las áreas a mejorar, el equipo autoevaluación empleará dos parámetros:

- **Desempeño:** es el nivel o porcentaje de cumplimiento de los subcriterios establecidos por la norma, basado en los resultados obtenidos anteriormente (durante la auditoría interna).
- **Impacto:** porcentaje de impacto del área a mejorar sobre los diferentes grupos de interés identificados en el subcriterio 4.3 de la presente guía.

Estos dos parámetros se medirán en base a la siguiente escala de medición:

Tabla 10

Escala de medición para priorizar áreas a mejorar

Parámetro	Bajo (0-25%)	Medio (25%-50)	Moderado (50-75%)	Alto (75%-100%)
Desempeño del subcriterio Impacto				

Nota: Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023.

Y para obtención de la priorización, se empleará el promedio de los dos parámetros antes mencionados; donde los sub criterios o áreas que tengan un bajo resultado de esta media, será los que tendrán una priorización de mejora, por lo que el equipo propondrá planes o soluciones de mejora.

Contenido del Plan de mejora

El plan de mejora a fin, de mejorar el desempeño y la eficiencia del SGC, deberá contener lo siguiente:

- Puntos fuertes del GAD del Cantón Chaguarpamba y su sistema de Gestión de Calidad.
- No conformidades detectadas
- La priorización de las áreas o sub criterios a mejorar para brindar servicios de calidad a los ciudadanos del cantón.
- Acciones correctivas adecuadas para abordar las no conformidades identificadas

Ejecución del plan de mejora

Cada responsable del proceso, en colaboración con el Comité de Gestión de la Calidad y Desarrollo Institucional, serán los encargados de la ejecución de los planes de mejora dentro del área que les competa a cada uno, así mismo deberán informar al alcalde del GAD como máxima autoridad institucional, sobre los avances e inconvenientes presentados durante la ejecución de los mismos.

Seguimiento al plan de mejorar

El líder de este proceso será el encargado de hacer el seguimiento a la ejecución de este plan de mejora e informar a la máxima autoridad de los resultados obtenidos.

Sección 5: Implementación

Una vez implementado el Sistema de Gestión de Calidad, el comité de calidad del GAD del Cantón Chaguarpamba, deberá buscar la certificación del mismo, para lo cual deberá:

Figura 27

Pasos de certificación internacional de la norma ISO 9001:2015



Nota: elaboración propia. Información tomada de la guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001:2015 en el GAD parroquial de Yangana, año 2023

6.3 Resultados del objetivo general: Elaborar una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024

Una vez alcanzados los objetivos específicos de la investigación, se verificó el cumplimiento del objetivo general: “Elaborar una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015 orientada hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, año 2024”, este objetivo se alcanzó conforme a lo establecido. La guía propuesta incluye herramientas estratégicas y operativas que permitirán gestionar la calidad en los distintos procesos que ofrece el GAD, mejorando la eficiencia de los mismos, además, estas herramientas están alineadas con los siete criterios establecidos por la norma.

La investigación se enriqueció con información obtenida a través de entrevistas con los actores clave, lo que permitió analizar las prácticas actuales de gestión de calidad y el nivel de cumplimiento de los criterios de la norma ISO 9001:2015 en la entidad, así mismo, se identificaron diversas falencias internas que afectan al GAD de Chaguarpamba, lo que resultó fundamental para la elaboración de la guía. En respuesta a estas deficiencias, la guía presenta estrategias específicas para cada criterio de la norma, abarcando desde la definición de la política y los roles y responsabilidades del personal para la implementación del sistema, hasta el proceso de planificación de la certificación.

En el contexto de la organización, se aplicaron herramientas de diagnóstico como el PESTEL, AMOFIHT, la hoja de ruta y la matriz de Stakeholders, estas herramientas facilitaron la comprensión del contexto interno y externo, ayudando a identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que servirán como base para planificar estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos de la entidad. Asimismo, se diseñaron mapas de procesos clasificándolos en gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, con el fin de optimizar los procesos y mejorar la calidad del servicio.

Para el criterio de liderazgo, se estableció que el alcalde será el responsable de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, asumiendo el compromiso desde la planificación hasta la mejora continua. Esto incluye la creación y comunicación de una política de calidad que fomente una cultura organizacional basada en la excelencia, involucrando a todo el personal de la entidad.

Dentro del criterio de planificación, se recomendó la implementación de la herramienta AMEF, que permite abordar riesgos y oportunidades en los procesos del GAD del Cantón Chaguarpamba, estableciendo controles preventivos y maximizando las oportunidades de mejora. Además, se definieron objetivos de calidad con indicadores específicos que permitirán medir el desempeño del GAD.

En el criterio de apoyo, se estructuró la planificación del ciclo de PHVA, proponiendo herramientas para optimizar los recursos humanos, la infraestructura y los canales de investigación, tales como un sistema integrado de desarrollo de talento humano, un plan de mantenimiento de infraestructura, gestión ambiental y medidas para garantizar la disponibilidad y efectividad de los recursos para la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Para el criterio de operación se aplicó la fase hacer del ciclo PHVA, donde se desarrollaron herramientas para la planificación y control operacional, que incluyen encuestas de satisfacción ciudadana y planes específicos para asegurar la provisión de servicios eficientes e implementar correcciones en caso de fallas. En cuanto al criterio de evaluación, se propuso la realización de auditorías internas para evaluar el nivel del SGC en el GAD del Cantón Chaguarpamba.

Finalmente, en el criterio de mejora, se planteó la formulación de un plan de mejora continua, con el objetivo de minimizar los errores detectados en la fase de evaluación, aumentando así la satisfacción de los ciudadanos y permitiendo al GAD de Chaguarpamba gestionar sus procesos de manera estructurada y eficiente.

7. Discusión

En la recolección de información primaria y secundaria sobre gestión de la calidad que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba permitió cumplir con los objetivos específicos y de igual manera cumplir con el objetivo general de la investigación: **“Elaborar una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientada hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024”**. Este proceso destaca la importancia de la calidad en la gestión institucional dentro de las entidades públicas del país abarcando desde los procesos internos hasta la entrega de servicios que satisfagan las necesidades ciudadanas.

La propuesta de guía se fundamenta en las teorías de Deming y el de la nueva gestión pública (NGP), lo que permitió establecer un marco sólido para abordar las falencias del GAD. Estas teorías proporcionan un enfoque integral para estructurar estrategias y herramientas orientadas en la mejora continua y la eficiencia.

Deming (1986) define a la calidad como un proceso de mejora continua que involucra a todos los niveles de la organización desde la alta dirección hasta la primera línea, hay que destacar que el ciclo de Deming es uno del sistema más utilizado para hacer planes de mejora, ya que sigue el ciclo desde la planificación, hacer verificar y actuar, que es como un ciclo repetitivo. Por su parte, la nueva gestión pública, según Hood (1991), surgió como respuesta a la ineficiencia del modelo burocrático tradicional, enfatizando en la eficacia, orientación a resultados y la satisfacción ciudadana. Esta teoría promueve la adopción de prácticas del sector privado en el ámbito público, con el fin de optimizar los procesos y mejorar la calidad de los servicios.

Así mismo, Osborne y Gaebler (1992) en su obra “Reinventando el gobierno” propone un enfoque gerencial de la administración pública, centrado en la eficiencia, la orientación de los resultados y la satisfacción ciudadana. Este enfoque responde a las necesidades reales de la ciudadanía, buscando el menor costo posible y fomentando los mecanismos de participación ciudadana.

Tomado en cuenta estas teorías como base principal para dar cumplimiento del objetivo general y los dos objetivos específicos se discute el siguiente:

Objetivo específico.1 “Diagnóstico de la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024”

Para el primer objetivo se planteó la elaboración de un diagnóstico organizacional enfocado la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chaguarpamba, con el propósito de analizar los aspectos internos como externos, relacionados con la gestión de la calidad institucional. Este diagnóstico responde a la siguiente pregunta: ¿Cuál es el contexto actual en el que se desenvuelve el GAD de Chaguarpamba respecto a su gestión de calidad institucional?

A partir del del ciclo de Deming y la nueva gestión pública, proporcionan un marco teórico para fortalecer la administración institucional, promoviéndola eficiencia operativa transparencia y la orientación a resultados. Según Juran y Gryna (1993), la mejora de la calidad en la administración pública requiere un enfoque sistemático que permita identificar problemas y aplicar soluciones basadas en la gestión por procesos. Sin embargo, el diagnóstico revela que el GAD carece de un mapeo claro de sus procesos administrativos, lo que dificulta la identificación de cuellos de botella.

La nueva gestión pública enfoca a la calidad en procesos, con un enfoque orientada a resultados, que utiliza herramientas modernas para mejorar los procesos. Por otro lado, Crosby (1996) enfatiza que la calidad no solo debe medirse en términos de cumplimiento de normativas, sino también en la satisfacción de las necesidades ciudadanas, el GAD del Cantón Chaguarpamba no utiliza herramientas tecnológicas lo que generar procesos administrativos lentos contrastando, a los principios de la nueva gestión que promueve un enfoque orientado a resultados, con el uso de herramientas modernas para optimizar procesos y brindar servicios públicos de calidad.

Según Guisar (2013), el diagnóstico organizacional es un estudio necesario para toda organización, ya que evalúa las situaciones estratégicas, debilidades, potenciales y su alcance para generar eficiencia en los cambios. Los resultados obtenidos del diagnóstico confirmaron que el análisis constante del contexto organizacional permite identificar las falencias del GAD, las cuales, al ser tratadas de manera oportuna, minimizan los problemas internos mediante herramientas de calidad.

En las debilidades que se encontraron, evidencio la falta de indicadores claros que permitan medir el desempeño institucional y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. De acuerdo con Jiménez y Pérez (2019), el seguimiento constante de los indicadores de calidad en el sector público permite realizar ajustes oportunos y garantizar la mejora continua en la prestación de servicios, limitando la capacidad de identificar áreas críticas impidiendo establecer metas de mejorar a corto, mediano y largo plazo para el GAD

Objetivo específico 2 “Desarrollar la propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, año 2024”

Los resultados obtenidos en esta investigación responden a la siguiente pregunta de investigación: ¿La elaboración de una guía para la implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2015 permitirá al GAD de Chaguarpamba mejorar la eficiencia y eficacia en la entrega de sus servicios? Dando respuesta a esta pregunta el diagnóstico realizado en el GAD del Cantón Chaguarpamba, se evidencia que, a pesar de tener fortalezas, la institución carece de un sistema estructural de elementos interrelacionados que establezcan políticas, objetivos y procesos estandarizados, limitando su capacidad de ejecutar su eficiencia administrativa con la calidad de los servicios que ofrece la entidad.

Cabe recalcar que la aplicación de la norma ISO permite una mejor gestión de los recursos , con mayor claridad en los proceso administrativos, mejorando la atención al ciudadano, de igual manera, Jiménez y Pérez (2019) afirman que la implementación de sistemas de calidad en entidades gubernamentales mejora la coordinación entre departamentos, reduce tiempos de respuesta y fortalece la confianza de la población en la administración local, por otro lado, Segovia y Rojas (2020) identifican que la aplicación de modelos de calidad en los GAD mejora la toma de decisiones y la eficacia en la prestación de servicios públicos

Diversos estudios han demostrado que la implementación de sistemas de gestión de la calidad , contribuye a la eficiencia y la mejora continua de la entidades públicas, Guisar (2013) definen a una guía como un instrumento que proporciona directrices claras y estructuradas para la implementación de sistemas o procesos

específicos, en el contexto de la gestión pública, una guía sirve como marco referencial para estandarizar prácticas, generan un impacto positivo en la planificación y evaluación de resultados en la prestación de servicios de calidad.

En este sentido, la elaboración de una guía para la implantación de sistema de gestión de la calidad, se constituye como una solución clave que promueve un enfoque sistemático y dinámico que promueve a la mejora continua de los procesos bajo la teoría de Deming mediante el ciclo de PHVA, que mejorare los procesos, garantice servicios que cumplan con los requisitos ciudadanos y los principios de la nueva gestión pública, los cuales garantizan una administración moderna orientada a resultados que introduce mecanismos para medir el desempeño institucional, el uso de herramientas modernas para la automatización de procesos y gestión documental optimizando los tiempos de respuesta y reducirá costos operáticos mejorando las calidad de los servicios.

Si bien es cierto la norma ISO juega un papel fundamental en la gestión de la calidad, en las instituciones públicas, ya que ,son muy pocas las promueven la innovación y la excelencia, por otro lado, Díaz y Herrera (2018) destacan que la implementación de la norma ISO 9001 en instituciones públicas contribuye a la optimización de los procesos internos, permitiendo una administración más eficiente y transparente, en el caso del GAD del Cantón Chaguarpamba, la guía propuesta se convierte en una herramienta estratégica para superar las debilidades, mejora las estandarización de procesos y en la calidad de los servicios que oferta, además de fomentar una cultura organizacional basada en la mejora continua, permitiendo a la institución adaptarse a los cambios y responder de manera efectiva a las necesidades ciudadanas.

Objetivo general: elaborar una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la Nueva Gestión Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024.

Los resultados obtenidos este trabajo de investigativo responde a la pregunta de investigación: ¿La elaboración de una guía para la implementación de un Sistema de Gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2015 le ayudará al Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba adentrarse a la nueva gestión pública del estado ecuatoriano?

El objetivo general de esta investigación se basa en la propuesta de una guía diseñada, que responde a la necesidad de modernizar la gestión pública y alinear sus procesos con estándares de calidad, mejorando la eficiencia operativa, optimizar la planificación y garantizar la mejora continua en la prestación de servicios. Además, no solo busca proporcionar un marco estructurado para implementar la norma ISO 9001:2015, sino también para integrar los principios de la nueva gestión pública, lo que permite al GAD modernizar sus procesos y mejorar la calidad de sus servicios

Esta guía tiene un enfoque integral que utiliza los datos de desempeño para fundamentar la toma de decisiones, estableciendo herramientas, método y estrategias que permitan articular procesos, definir objetivos y establecer políticas que regulen la operación del GAD, asegurando que los servicios ofrecidos a los ciudadanos cumplan con los estándares de calidad.

Las herramientas planteadas en la guía cumplieron con los lineamientos de la norma ISO 9001:2015, basándose en manuales de calidad y procesos, instrucciones técnicas y registros de calidad. Además, se incorporó los siete criterios de la norma como el liderazgo, análisis del contexto organizacional, planificación estratégica, provisión de apoyo, operaciones eficientes, evaluación de desempeño y mejora continua. La implantación de esta guía no solo optimizó los procesos internos del GAD, sino que consolida una cultura organizacional fomentada en la excelencia y el servicio ciudadano.

De manera similar, García (2017) en su análisis de la gestión pública en el GAD de Cuenca, destacó que la implementación de ISO 9001 permitió la estandarización de procesos clave, lo que facilitó una mejor toma de decisiones y optimizó la utilización de los recursos públicos. Este tipo de estudios resalta la importancia de contar con sistemas de gestión que favorezcan la planificación estratégica y la mejora continua en las entidades públicas.

Los resultados obtenidos de la implementación un sistema de gestión de calidad bajo las normas ISO 9001:2015 sobre la gestión de la calidad donde se hace una comparación del desempeño real del GAD vs los requisitos de la norma, donde se obtuvo un porcentaje bajo en los criterios como, evaluación de desempeño con 17% y mejora con un 5% lo que nos indica que el GAD no tiene planes de mejora para los procesos de los servicios que ofrece y la falta de alineación del GAD con los principios de la norma, lo que indica debilidades en la planificación estratégica, en la ejecución eficiente de los procesos, en la medición del desempeño y en la aplicación de acciones correctivas para la mejora continua.

8.Conclusiones

- La calidad como la nueva filosofía de la gestión pública exige que las entidades públicas atiendan las necesidades ciudadanas, a través de la participación e innovación para garantizar la eficiencia. sin embargo en la actualidad, los GAD aún tienen un conocimiento limitado sobre la gestión de calidad lo que dificulta su avance hacia la excelencia institucional.
- El diagnóstico exhaustivo de la situación actual del GAD de Chaguarpamba evidenció avances en la planificación, el cumplimiento normativo y la participación ciudadana, pero también debilidades críticas, como la ausencia de un sistema de gestión de calidad, herramientas de evaluación, política de calidad y procesos definidos.
- El análisis del cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 en el GAD del Cantón Chaguarpamba revela un panorama mixto ya que muestra avances en el liderazgo y gestión de recursos, pero aun presenta deficiencias en la evaluación del desempeño y la mejora continua, lo que indica la necesidad de integral los principios de gestión de la calidad para avanzar hacia la Nueva Gestión Pública.

9. Recomendaciones

- Se recomienda capacitar al personal de los GAD en sistemas de gestión de calidad y buenas prácticas para fortalecer su conocimiento y habilidades, facilitando la implementación de estrategias que mejoren la eficiencia y la excelencia institucional asegurando una gestión pública más efectiva y orientada a los resultados.
- Se recomienda integrar los principios de la norma ISO 9001:2015 en la gestión del GAD, estableciendo mecanismos de seguimiento y mejora continua que permitan fortalecer la evaluación del desempeño y avanzar hacia la Nueva Gestión Pública.
- Se recomienda utilizar la guía propuestas para la implementación de la norma ISO 9001:2015, alineada con la Nueva Gestión Pública, como una herramienta clave para el GAD, ya que, esta guía ofrece plantillas de cada uno de los criterios que establece la norma facilitando la adopción del sistema de gestión de calidad, promoviendo hacia la mejorar continua de la entidad.

10. Bibliografía

- LSCE. (2021). Obtenido de www.gob.ec:
https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2023-04/Documento_Ley-Sistema-Ecuatoriano-Calidad_0.pdf
- Alcaldía CHAGUARPAMBA. (12 de julio de 2024). *MISIÓN, VISIÓN*. Obtenido de gadchaguarpamba.gob.ec:
<https://gadchaguarpamba.gob.ec/index.php/institucion/mision-y-vision>
- ambit-bst.com. (2020 de marzo de 25). *Normas ISO. ¿Qué son y cuáles son las más importantes?* Obtenido de www.ambit-bst.com: <https://www.ambit-bst.com/blog/normas-iso.-qu%C3%A9-son-y-cu%C3%A1les-son-las-m%C3%A1s-importantes>
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P., & Tejada Arana, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia, Año 24 No. 88*, pp. 1316-1328.
- Bsi. (2024). *¿Qué es la norma ISO 9001 Gestión de Calidad?* Obtenido de www.bsigroup.com: <https://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-de-Calidad-ISO-9001/>
- Camisón, C. (2007). Enfoques de Gestión. En C. Camisón, *GESTIÓN DE LA CALIDAD: CONCEPTOS, ENFOQUES, MODELOS Y SISTEMAS* (págs. 210-259). México: Pearson Educación. Obtenido de enlinea1.unam.mx:
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1360/1360_U9_act6.pdf
- Cepeda, J., & Cifuentes, W. (02 de diciembre de 2019). *Sistema de Gestión de Calidad en el Sector público. Una revisión literaria*. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec>: <http://scielo.senescyt.gob.ec/>
- Confide . (8 de 07 de 2022). *Diagnóstico organizacional: qué es, método e importancia*. Obtenido de [cofide.mx](http://www.cofide.mx):
<https://www.cofide.mx/blog/diagnostico-organizacional-que-es-metodo-e-importancia>

Constitución del Ecuador. (2008). Obtenido de www.gob.ec:

https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-11/constitucion_de_bolsillo.pdf

COOTAD. (19 de octubre de 2010). Obtenido de www.gob.ec:

<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-10/CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf>

Cornejo, A. N. (2019). *Mejora de la calidad en la en la Gestión Pública: el impacto en los gobiernos municipales*. Obtenido de [ttps://bdigital.uncu.edu.ar/16435](https://bdigital.uncu.edu.ar/16435)

Deming, E. (2018). *Out of the Crisis*. London, England : Libraly of Congress Cataloging-in-Publication Data .

Durán, M. (1992). *Gestión de calidad*. ESPAÑA: DÍAZ DE SANTOS,S.A.

Echeverría, I. (2015). *Diseño de una propuesta para implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el sector público del Ecuador*. Obtenido de www.dspace.uce.edu.ec:

<https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/30e7454f-4c0a-4d9d-9198-3f6f842adc5f/content>

Elementos del diagnóstico organizacional. (s.f.). Obtenido de elementosonline.com:

https://elementosonline.com/?url=https%3A%2F%2Felementosonline.com%2Felementos-del-diagnostico-organizacional%2F%23google_vignette

envira. (8 de enero de 2014). *El Ciclo de Deming o PDCA, ¿en qué consiste?*

Obtenido de envira.es: <https://envira.es/es/el-ciclo-deming-que-consiste-y-como-ayuda-gestion-procesos/>

eurofins. (10 de Agosto de 2023). *El ciclo Deming: en qué consiste y cómo ayuda en*

la gestión y mejora de procesos. Obtenido de <https://www.eurofins-environment.es>: <https://www.eurofins-environment.es/es/el-ciclo-deming-que-consiste-y-como-ayuda-gestion-procesos/>

Feigenbaum, A. V. (2000). *Control total de la calidad*. Compañía Editorial Continental.

García, C. (s.f.). *La Teoría de Juran: Mejora Continua en la Gestión de la Calidad*.
Obtenido de La Teoría de Juran: Mejora Continua en la Gestión de la
Calidad: <https://teoriaonline.com/teoria-gestion-calidad-juran/>

Guerrero, L. (2019). *LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO*.
Obtenido de Gerinpro Consultores México:
[https://drive.google.com/file/d/1BeG0vS_WibFa0OK_s_vez9Y2gicV2Bp-
/view?fbclid=IwAR1elc1MtDjsovsqmHvJJa9szHH5Eu8IQ7mKaiV7_6fTdu
QP93SO6L5guiA](https://drive.google.com/file/d/1BeG0vS_WibFa0OK_s_vez9Y2gicV2Bp-/view?fbclid=IwAR1elc1MtDjsovsqmHvJJa9szHH5Eu8IQ7mKaiV7_6fTduQP93SO6L5guiA)

Hoyer, R., & B.Y., B. (2001). *¿Qué es calidad?* Obtenido de
d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net:
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38262413/Que_es_calidad-
libre.pdf?1437587625=&response-content-
disposition=inline%3B+filename%3DQue_es_calidad.pdf&Expires=172082
1002&Signature=ezyF8eFuhRHP9aH2ewwJC1fa07aE15LiPRHMaYVGanS
D9Qr5b29GO6APY5J63kBryTnbDoJZx](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38262413/Que_es_calidad-libre.pdf?1437587625=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DQue_es_calidad.pdf&Expires=1720821002&Signature=ezyF8eFuhRHP9aH2ewwJC1fa07aE15LiPRHMaYVGanSD9Qr5b29GO6APY5J63kBryTnbDoJZx)

ISO . (2015). *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Obtenido de
www.iso.org: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

ISO 9001:2015. (s.f.). *Sistemas de gestión de calidad -Requisitos*. Obtenido de:
http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso_9001_2015_esp_rev.pdf

Lema, S. (2016). *“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
BASADO EN LA NORMA ISO 9001;2008, EN EL GAD MUNICIPAL DEL
CANTÓN SUSCAL, PROVINCIA DEL CAÑAR, PERIODO 2015-2016”*.
Obtenido de dspace.esPOCH.edu.ec:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8371/1/12T01046.pdf>

LOSEP. (2010). Obtenido de www.educacionsuperior.gob.ec:
[https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-
content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf](https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf)

Mendoza, J. (2023). Obtenido de

https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/27725/1/JohannaMaritz_a_MendozaGuayllas.pdf

Moreno, A. (14 de febrero de 2024). *implica un cambio cultural en la organización, donde la calidad se convierte en un valor fundamental*. Obtenido de conarh.com.mx/blog: <https://conarh.com.mx/blog/la-teoria-de-la-calidad-total>

Norma técnica para la evaluación y certificación de la calidad del servicio público. (s.f.). Obtenido de intranet.dpe.gob.ec: <https://intranet.dpe.gob.ec/download/norma-tecnica-para-la-evaluacion-y-certificacion-de-la-calidad-del-servicio-publico/>

NORMAS ISO.ORG. (2024). *Teoría de los cero defectos: herramienta para la mejora de procesos*. Obtenido de Normasiso.org: <https://normasiso.org/teoria-de-los-cero-defectos-herramienta-para-la-mejora-de-procesos/>

PROCEM CONSULTORES. (2019). *Principios del Sistema de Gestión de Calidad*. Obtenido de procemconsultores.com: <https://procemconsultores.com/principios-del-sistema-gestion-calidad/>

Puentestar, Z. D. (29 de junio de 2023). “*DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015 PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO PARROQUIAL DE GUAYLLABAMBA*”. Obtenido de <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14351>

Quilumbaquín, M. A. (2 de agosto de 2023). *Diseño del modelo de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para el Gobierno Autónomo municipal del cantón Otavalo*. Obtenido de <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14541>

- Rodriguez, D. (2024). *Sistema de Gestión de Calidad: definición, implementación e ISO 9001*. Obtenido de gestion.pensemos.com:
<https://gestion.pensemos.com/sistema-de-gestion-de-calidad-definicion-implementacion-e-iso-90012015>
- Romero, A. (s.f.). *Sistemas de calidad: ¿qué son y cómo funcionan?* Obtenido de www.universidadlaconcordia.edu.mx:
<https://www.universidadlaconcordia.edu.mx/blog/index.php/sistemas-de-calidad>
- Santos, D. (04 de abril de 2024). *Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles*. Obtenido de blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
- Torcuato, V. (s.f.). 1.2.3 "Dr. Philip Bayard Crosby". Obtenido de mejoradelacalidad-victortorcuato.weebly.com: <https://mejoradelacalidad-victortorcuato.weebly.com/123-philip-bayard-crosby.html>
- vbook.pub. (febrero de 2021). *Plan De Desarrollo Chaguarpamba*. Obtenido de vbook.pub: <https://vbook.pub/documents/plan-de-desarrollo-chaguarpamba-poekg7qvreo>
- Ayala, M. (2017). *Diagnóstico organizacional en la administración pública: herramientas y metodologías*. Editorial Universitaria.
- Díaz, M., & Herrera, J. (2018). *Gestión de calidad en la administración pública: Estrategias para la mejora continua*. Editorial Académica Española.
- García, R. (2017). *Normas ISO en la gestión pública: Aplicaciones y beneficios*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Guisar, M. (2013). *Implementación de sistemas de gestión de calidad en entidades gubernamentales*. Fondo Editorial Universitario.
- Jiménez, L., & Pérez, C. (2019). *Eficiencia y calidad en los servicios públicos: Un análisis basado en ISO 9001:2015*. Ediciones Jurídicas.

Juran, J., & Gryna, F. (1993). Control de calidad: Conceptos, estrategias y aplicaciones. McGraw-Hill.

Segovia, A., & Rojas, P. (2020). Modernización y calidad en la administración pública: Un enfoque basado en estándares internacionales. Editorial Iberoamericana.

11. Anexos

Anexo 1 Ficha de observación



Universidad
Nacional
de Loja

Ficha de observación del investigador

Nombres y Apellidos del observador:

Fecha:

Institución:

Dirección de la institución:

N°	Criterios de evaluación	Si	No	En parte
Infraestructura y Recursos del GAD				
1	¿Se encuentra en buen estado la infraestructura del GAD?			
2	¿El GAD cuenta con señalética clara y suficiente para orientar a los usuarios?			
3	¿El GAD dispone de equipamiento de seguridad visible, operativo y actualizado (extintores, salidas de emergencia)?			
4	¿El GAD dispone de recursos materiales adecuados para cumplir con sus funciones administrativas y operativas?			
5	¿El espacio físico destinado a la atención ciudadana es cómodo, accesible y funcional?			
6	¿El mobiliario (escritorios, sillas, estanterías) está en buen estado y es funcional?			
Conocer el compromiso de los funcionarios				
7	¿Los procedimientos están documentados y accesibles al personal?			
8	¿Los funcionarios son amables y atentos al atender a los usuarios?			
9	¿Se dispone de registros organizados para trámites o procesos ciudadanos?			
10	¿Los espacios de trabajo se mantienen ordenados y con los materiales necesarios?			
11	¿El personal encargado de atención al público cuenta con uniforme o identificación?			
12	¿Los funcionarios utilizan correctamente los sistemas o herramientas tecnológicas del GAD?			
13	¿Los funcionarios llegan puntualmente a sus puestos de trabajo?			
Conocer la atención a los ciudadanos				
14	¿Las instalaciones son accesibles para personas con discapacidad (rampas, baños adaptados)?			
15	¿La entidad tiene un sistema visible y funcional para recibir quejas, sugerencias o solicitudes?			
16	¿Se percibe agilidad en la atención a los ciudadanos?			
17	¿Existen letreros visibles que indiquen los pasos o requisitos para realizar trámites específicos?			
Observaciones				

Anexo 2 Entrevista semiestructurada



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad nacional de Loja

Facultad jurídica social y administrativa

Carrera de administración pública

Fecha:

Cuestionario No.

Hora de inicio:

Hora de fin:

Buenos días/tardes. Mi nombre es Kelly Stefania Vargas Mocha, actualmente me encuentro desarrollando mi trabajo de integración curricular dentro de la carrera de Administración Pública en la Universidad Nacional de Loja. El tema de investigación es “Propuesta de guía para la implementación de la Norma ISO 9001: 2015 en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, orientado hacia la nueva gestión pública, año 2024. Y como primer paso para el desarrollo del mismo, se necesita diagnosticar la situación actual del GAD, para lo cual le pido me conceda parte de su tiempo para realizarse una entrevista sobre el tema anteriormente mencionado.

MUCHAS GRACIAS

Datos del entrevistador

Nombres:

Datos del entrevistado

Nombres:

Formación académica:

Institución en la que labora:

Cargo institucional:

Instrucciones generales

- Las preguntas son abiertas, por lo tanto, las respuestas son ilimitadas de acuerdo al tema
- No existe límite de tiempo
- En el transcurso de la entrevista se puede generar otras interrogantes

Banco de preguntas

1. ¿Cómo se desarrolla el proceso de planificación estratégica dentro del GAD y cuáles son las fortalezas y debilidades de este proceso?
2. ¿Se ha tomado en consideración las exigencias de los ciudadanos para mejorar la calidad de los servicios brindados por el GAD?
3. ¿Cómo se asegura el GAD de incluir la participación ciudadana en sus decisiones estratégicas?
4. Los diferentes procesos desarrollados en el GAD ¿han ayudado a mejorar la eficiencia administrativa de la entidad y a su vez a incrementar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos.
5. ¿El GAD posee los insumos necesarios como infraestructura y talento humano suficientes para el desarrollo de sus actividades?

6. ¿Cómo es el clima y la cultura organizacional de este GAD?
7. El presupuesto planificado ¿Le alcanza para cubrir con todas las necesidades existentes dentro de la entidad?
8. ¿Se cuenta con un sistema de información gerencial que le permita tener una visión general de la situación del GAD? ¿Cuáles son?
9. ¿La entidad posee la tecnología suficiente en el desarrollo de todas sus actividades administrativas, que le permitan mejorar la calidad de sus servicios e incrementar la satisfacción de los ciudadanos?
10. Actualmente, ¿Qué factores políticos cree usted que están afectando positiva y negativamente al desarrollo de las actividades del GAD?
11. ¿Cómo ha afectado la actual situación económica actual del país al GAD?
12. ¿Le está llegando la asignación presupuestaria al GAD?
13. ¿El GAD posee algún proyecto medioambiental?
14. ¿El GAD ha implementado el gobierno electrónico? ¿Cómo le ha afectado al GAD la nueva era tecnológica que actualmente se está desarrollando?
15. ¿Cuál es la normativa legal a la que se rige el GAD?
16. ¿Conoce usted la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la calidad del Servicio Público o el Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia (MECE) aplicado dentro de las instituciones públicas?
17. ¿Actualmente el GAD cuenta con un modelo de Sistema de Gestión de la Calidad? ¿Está documentado?
18. ¿Cómo calificaría usted la gestión de la calidad en los servicios ofertados por el GAD? y ¿qué herramientas se han empleado para gestionar su calidad?
19. Desde su punto de vista ¿cuáles han sido los problemas principales que ha tenido el GAD para gestionar la calidad?
20. Desde su perspectiva ¿cuáles son las limitaciones y oportunidades de implementar en el GAD un Sistema de Gestión de la Calidad basado en una norma Internacional certificable?
21. Como director administrativo del GAD ¿Estaría dispuesto a liderar la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad que conlleve a una certificación internacional como es la norma ISO 9001:2015?

Anexo 3 Formato de la lista de verificación o Check list

 <p>1859</p> <p>unl</p> <p>Universidad Nacional de Loja</p>	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>La aplicación de la presente herramienta tiene como objetivo realizar un diagnóstico de gestión de la calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, comparando el estado y el desempeño real de la entidad vs los requisitos de la Norma ISO 9001 en su versión actual.</p>	
<p>Datos informativos</p>	<p>Nombre del entrevistador:</p>	
	<p>Nombre del entrevistado:</p>	
	<p>Cargo:</p>	
	<p>Fecha de la entrevista:</p>	

Criterios	Desarrollo				
	Subcriterio Preguntas	Si	No	En parte	Observaciones y tipo de evidencia
<p>Contexto de la organización</p>	<p>4.1 Comprensión de la organización y su contexto</p>				
	<p>El GAD ¿ha detectado los factores internos y externos que afectan el desempeño de la entidad?</p>				
	<p>¿El GAD posee alguna metodología o herramientas para analizar su contexto organizacional, tanto interno como externo?</p>				
	<p>¿Posee un documento donde se evidencie la comprensión de la organización y su contexto?</p>				
	<p>4.2. Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas</p>				
<p>¿Conoce cuáles son las partes interesadas (clientes, usuarios, socios, personas de la organización, proveedores externos, sindicatos, gobiernos...) que afectan al desempeño del GAD?</p>					

	¿Se han identificado las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del GAD?							
	¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la planificación institucional?							
	¿Posee un documento donde se evidencia la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas?							
	4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad							
	¿Posee el GAD un Sistema de Gestión de la Calidad?							
	¿Conoce cuál es el alcance del SGC del GAD? o ¿sabe cuáles procesos forman parte del SGC actual que posee la entidad?							
	¿Tiene documentada la organización el alcance del SGC?							
	4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos							
	¿Se han identificado todos los procesos necesarios y sus interacciones, para brindar servicios de calidad a los ciudadanos?							
	¿Se han identificado las entradas y salidas de cada uno de los procesos anteriormente mencionados?							
Tipos de procesos		Procesos	Si	No	En parte			
Gobernantes	Ejecutivo							
	Legislativo							
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
	Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
	Seguridad ciudadana y riesgos							
Asesoría	Instancias de participación							
Apoyo	Secretaría general y de concejo							
	Compras públicas							
	Comunicación							

		Talento Humano							
	¿Posee la gestión de riesgos en cada uno de los procesos ya identificados?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
		Legislativo							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
		Comunicación							
		Talento Humano							
	¿Se tienen diagramados cada uno de los procesos?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
Legislativo									
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.								
	Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios								
	Seguridad ciudadana y riesgos								
Asesoría	Instancias de participación								
Apoyo	Secretaría general y de concejo								

	Compras públicas								
	Comunicación								
	Talento Humano								
	¿Existe un mapa de procesos institucional del GAD								
	¿Se han identificado los recursos necesarios, las responsabilidades y autoridades de cada proceso?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
		Legislativo							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
		Comunicación							
		Talento Humano							
	¿Los procesos poseen actividades de seguimiento e indicadores para su respectivo control?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
		Legislativo							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							

		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios								
		Seguridad ciudadana y riesgos								
	Asesoría	Instancias de participación								
	Apoyo	Secretaría general y de concejo								
		Compras públicas								
		Comunicación								
		Talento Humano								
¿Existe un manual o documento donde se respalde la información anteriormente mencionada?										
Liderazgo	5.1. Liderazgo y compromiso									
	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación a la eficacia institucional?									
	¿Asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos de calidad?									
	¿Mantiene la dirección un enfoque hacia la satisfacción del ciudadano									
	5.2 Política									
	¿Mantiene el GAD una política de la calidad institucional apropiada a su propósito y contexto?									
	¿Esta política de calidad está disponible y ha sido comunicada a todas las partes interesadas?									
	Se ha establecido un calendario de juntas de comunicación									
	¿Se ha establecido por cada uno de los procesos objetivos de calidad?									
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte					
Gobernantes	Ejecutivo									
	Legislativo									
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.									

		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
		Comunicación							
		Talento Humano							
¿Se ha determinado cómo se va a monitorear la satisfacción de los ciudadanos de los servicios brindados por el GAD?									
¿Posee documentada la información anteriormente mencionada dentro de este criterio?									
5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización									
¿Se han asignado los responsables de cada uno de los procesos?									
¿Estas responsabilidades y autoridades han sido comunicadas y entendidas en toda la entidad?									
¿El establecimiento de las responsabilidades y actividades a desarrollar dentro de cada proceso ha sido desarrollado de forma conjunta?									
¿Existe evidencia (manual o registros) de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?									
Planificación	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades								
	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?								
	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?								
	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las								

	oportunidades?					
	¿Existe una herramienta o plan de gestión de riesgos que permita al GAD prevenir las fallas en alguno de los procesos?					
	¿Posee documentada la información anteriormente mencionada dentro de este criterio?					
6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos						
	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?					
	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?					
	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?					
	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?					
	¿Posee documentada la información anteriormente mencionada dentro de este criterio?					
	¿Se tiene controlada la vigencia, revisión y autorización de los documentos que respalden la información requerida en los anteriores criterios?					
	¿Se han determinado los responsables de realizar y autorizar los documentos?					
	6.3. Planificación de los cambios					
	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?					
	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?					
¿Los cambios tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de responsabilidades?						
Apoyo	7.1. Recursos					
	¿La organización dispone de los recursos necesarios para el correcto					

	desempeño de los procesos?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
		Legislativo							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
Comunicación									
Talento Humano									
	¿La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz de los procesos?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
		Legislativo							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							

	Compras públicas								
	Comunicación								
	Talento Humano								
	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?								
	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Gobernantes	Ejecutivo							
		Legislativo							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
		Comunicación							
		Talento Humano							
	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?								
	¿Se tiene establecido el cómo se selecciona el personal para el desarrollo de las actividades necesarias en los procesos?								
Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte					
Gobernantes	Ejecutivo								
	Legislativo								

	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
		Comunicación							
Talento Humano									
¿Existe un plan de capacitación de personal?									
¿Existe un plan de ambiente laboral?									
¿Existe un procedimiento de mantenimiento de la infraestructura y equipo empleado en los procesos desarrollados en el GAD?									
¿La entidad posee actividades de mejora o gestión ambiental?									
¿Toda la información dentro de este criterio se tiene documentada en algún manual y registros?									
7.2. Competencia									
¿Se han determinado las competencias necesarias de las personas para realizar las tareas de los procesos?									
Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte					
Gobernantes	Ejecutivo								
	Legislativo								
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.								
	Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios								

		Seguridad ciudadana y riesgos							
	Asesoría	Instancias de participación							
	Apoyo	Secretaría general y de concejo							
		Compras públicas							
		Comunicación							
		Talento Humano							
	¿Se poseen expedientes del personal que labora en la institución?								
	¿La entidad evalúa el Desempeño del personal?								
	¿Existen evidencias documentadas de la competencia necesaria?								
	7.3. Toma de conciencia								
	¿Se han realizado acciones para asegurar que las personas tomen conciencia de la política de la calidad y los objetivos de calidad?								
	¿Se ha comunicado su contribución a la eficacia del sistema y los beneficios de una mejora del desempeño?								
	¿Existen evidencias documentadas?								
	7.4 Comunicación								
	¿Se han determinado los canales internos y externos pertinentes de comunicación?								
	¿Se encuentra definido qué, cuándo, a quién, cómo y quién realiza cada comunicación?								
¿Existen evidencias documentadas?									
Operación	8.1. Planificación y control operacional								
	¿Se han identificado los procesos operacionales para brindar los servicios al ciudadano?								
	¿Se han establecido criterios de aceptación de los servicios brindados por el GAD?								

	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte					
	Gobernantes	Ejecutivo								
		Legislativo								
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo.								
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios								
		Seguridad ciudadana y riesgos								
	Asesoría	Instancias de participación								
	Apoyo	Secretaría general y de concejo								
		Compras públicas								
		Comunicación								
Talento Humano										
¿Existen evidencias documentadas?										
8.2. Requisitos para los productos y servicios										
¿Se les brinda a los ciudadanos información relativa a los servicios brindados por el GAD?										
¿Se han determinado cuáles son los medios de comunicación necesarios con los ciudadanos para brindar información de los servicios?										
¿Posee medios de quejas o sugerencias de la calidad del servicio?										
¿Se determinan los requisitos de los ciudadanos respecto a los servicios brindados por la entidad?										
¿Se han tenido en cuenta los requisitos legales asociados a los servicios brindados por el GAD?										
¿Los requisitos específicos del ciudadano son comunicados a los responsables de brindar los servicios?										

	Cuando han existido cambios (legales) en los requisitos de los servicios que brinda el GAD, ¿Han sido comunicados a las personas pertinentes (ciudadano y funcionario)?								
	¿Existen evidencias documentadas?								
	8.3 Diseño y desarrollo de servicios								
	¿Existe una planificación del diseño y desarrollo de las políticas públicas generados por el GAD?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana, y riesgos							
		Educación, sociocultural, deportes y salud							
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana, y riesgos							
		Educación, sociocultural, deportes y salud							
	¿Se han establecido los recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de las PP?								

	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte									
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo												
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios												
		Seguridad ciudadana, y riesgos												
	Educación, sociocultural, deportes y salud													
	¿Se ha llevado un control y evaluación de las PP implementadas?													
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte									
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo												
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios												
		Seguridad ciudadana, y riesgos												
		Educación, sociocultural, deportes y salud												
	8.5 Producción y provisión del servicio													
	¿La entidad posee los requisitos legales posterior a la entrega del servicio brindados al ciudadano?													
	¿El GAD cuida la propiedad perteneciente a los ciudadanos mientras ésta se encuentre bajo su custodia?													
	¿Las condiciones de preservación de los productos son las adecuadas?													
¿Posee registros respecto a la propiedad de los ciudadanos?														
8.6 Liberación de los servicios														

	Cuando existe un servicio no conforme ¿se genera un proceso de mejora continua sobre el mismo?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
		Seguridad ciudadana, y riesgos							
	Educación, sociocultural, deportes y salud								
	¿Se posee información documentada donde se describe la no conformidad y las acciones tomadas de los servicios otorgados al cliente?								
Evaluación del desempeño	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación								
	¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia de los procesos?								
	Tipos de procesos	Procesos	Si	No	En parte				
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios							
	Seguridad ciudadana, y riesgos								
	Educación, sociocultural, deportes y salud								
	¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?								
	¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?								

	¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos?				
	¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?				
	9.2. Auditoría interna				
	¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?				
	¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?				
Mejora	10.1. Generalidades				
	¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad?				
	¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas?				
	10.2. No conformidad y acción correctiva				
	¿Existe una metodología para tratar las no conformidades?				
	¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas?				
	10.3. Mejora continua				
	¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)?				
¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?					

Anexo 4 certificado de Abstracto

MDT-CI-CAL-20220340

Loja, 28 de marzo del 2025

A quien corresponda:

Yo, María del Cisne Carrión Torres con cédula de ciudadanía 1104486343, Certificada en Competencias Laborales en el perfil de TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN DE IDIOMAS y Capacitadora Independiente en idioma Inglés bajo resolución número MDT-CI-CAL-20220340 del Ministerio de Trabajo.

CERTIFICO

Que he realizado la traducción del RESUMEN del trabajo ***“Propuesta de una guía para la implementación de la norma ISO 9001:2015, orientado hacia la nueva gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Chaguarpamba, año 2024”*** de autoría del estudiante Kelly Stefania Vargas Mocha con cédula de identidad Nro. 1105915597.

Es todo lo que puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente;

MARIA DEL
CISNE CARRION
TORRES



Firmado
digitalmente por
MARIA DEL CISNE
CARRION TORRES

María del Cisne Carrión Torres

C.I.: 1104486343

Res: MDT-CI-CAL-2022-0340

Denver y Houston
0968596122
cisnect@gmail.com

Check list

 <p>1859</p> <p>UNL</p> <p>Universidad Nacional de Loja</p>	<p align="center">UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p>	
<p>Objetivo</p>	<p>La aplicación de la presente herramienta tiene como objetivo realizar un diagnóstico de gestión de la calidad del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chaguarpamba, comparando el estado y el desempeño real de la entidad vs los requisitos de la Norma ISO 9001 en su versión actual.</p>	
<p>Datos informativos</p>	<p>Nombre del entrevistador: Kelly Vargas</p>	
	<p>Nombre del entrevistado: Mayra Amari Paladines</p>	
	<p>Cargo: Coordinadora de talento humano</p>	
	<p>Fecha de entrevista: 12/12/2024</p>	

CRITERIOS	DESARROLLO				
	Subcriterios	Si	No	En parte	Observaciones y tipo de evidencia
	Pregunta				
<p>CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN</p>	<p>4.1 Comprensión de la organización y su contexto</p>				
	<p>El GAD ¿ha detectado los factores internos y externos que afectan el desempeño de la entidad?</p>			<p align="center">X</p>	
	<p>¿El GAD posee alguna metodología o herramientas para analizar su contexto organizacional, tanto interno como externo?</p>	<p align="center">X</p>			
	<p>¿Posee un documento donde se evidencie la comprensión de la organización y su contexto?</p>	<p align="center">X</p>			

4.2. Compresión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas					
¿Conoce cuáles son las partes interesadas (clientes, usuarios, socios, personas de la organización, proveedores externos, sindicatos, gobiernos...) que afectan al desempeño del GAD?		X			
¿Se han identificado las necesidades y expectativas de las partes interesadas que puedan afectar al desempeño del GAD?		X			
¿Se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la planificación institucional?		X			Presupuestos participativos en base a las necesidades
¿Posee un documento donde se evidencia la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas?		X			PDOT
4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad					
¿Posee el GAD un Sistema de Gestión de la Calidad?			X		
¿Conoce cuál es el alcance del SGC del GAD? o ¿sabe cuáles procesos forman parte del SGC actual que posee la entidad?			X		
¿Tiene documentada la organización el alcance del SGC?			X		
4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos					
¿Se han identificado todos los procesos necesarios y sus interacciones, para brindar servicios de calidad a los ciudadanos?		X			Estructura orgánica de la entidad
¿Se han identificado las entradas y salidas de cada uno de los procesos anteriormente mencionados?		x			Entrada: funciones Salida: resultados de cada uno de los servidores
Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte	
Gobernante	Nivel ejecutivo	X			
	Nivel legislativo	X			
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X			

		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X							El equipo de seguridad existe pero no hay mucho personal que labora en la entidad	
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos				X					
	De Asesoría	Instancias de participación	X								
	De apoyo	Secretaría general y de concejo	X								
		Contabilidad	X								
		Compras públicas	X								
		Comunicación	X								
		Documentación (registros de actas)	X								
		Talento Humano	X								
	¿Posee la gestión de riesgos en cada uno de los procesos ya identificados?								X		
	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte						
	Gobernante	Nivel ejecutivo			X						
		Nivel legislativo			X						
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X						
Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios				X							

		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X				
	De Asesoría	Instancias de participación			X				
	De apoyo	Secretaría general y de concejo			X				
		Contabilidad			x				
		Compras públicas			x				
		Comunicación			x				
		Documentación (registros de actas)			X				
		Talento Humano			X				
	¿Se tienen diagramados cada uno de los procesos?							x	
	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte				
	Gobernante	Nivel ejecutivo		X					
		Nivel legislativo		X					
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo		X					
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios		X					
Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			x						

	De Asesoría	Instancias de participación			X				
	De apoyo	Secretaría general y de concejo			X				
		Contabilidad			x				
		Compras públicas			x				
		Comunicación			X				
		Documentación (registros de actas)			X				
		Talento Humano			X				
	¿Existe un mapa de procesos institucional del GAD?					X			
	¿Se han identificado los recursos necesarios, las responsabilidades y autoridades de cada proceso?					X			

	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte					
	Gobernante	Nivel ejecutivo	X							
		Nivel legislativo	X							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X							
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X							
	De Asesoría	Instancias de participación	X							
	De apoyo	Secretaría general y de concejo	X							
		Contabilidad	X							
		Compras públicas	X							
		Comunicación	X							
		Documentación (registros de actas)	X							
		Talento Humano	X							
		¿Los procesos poseen actividades de seguimiento e indicadores para su respectivo control?							x	Normativa
		Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte				
	Gobernante	Nivel ejecutivo	X							

		Nivel legislativo	X					
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X			
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X			
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X			
	De Asesoría	Instancias de participación			X			
	De apoyo	Secretaría general y de concejo			X			
		Contabilidad			X			
		Compras públicas			X			
		Comunicación			X			
		Documentación (registros de actas)			X			
	Talento Humano			X				
	¿Existe un manual o documento donde se respalde la información anteriormente mencionada?						X	
LIDERAZGO	5.1. Liderazgo y compromiso							
	¿Asume la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas en relación a la eficacia institucional?				X			
	¿Asegura y promueva la dirección el cumplimiento de los requisitos de calidad?					X		
¿Mantiene la dirección un enfoque hacia la satisfacción del ciudadano?				X				

5.2 Política						
¿Mantiene el GAD una política de la calidad institucional apropiada a su propósito y contexto?					X	La tienen establecido, pero no la aplican
¿Esta política de calidad está disponible y ha sido comunicada a todas las partes interesadas?					X	
¿Se ha establecido un calendario de juntas de comunicación?					X	De acuerdo a como lo comunique el alcalde
¿Se ha establecido por cada uno de los procesos objetivos de calidad?					x	No hay procesos del control de calidad solo haya entregarles de las funciones de cada servidor que labora en la institución
Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte		
Gobernante	Nivel ejecutivo	X				
	Nivel legislativo	X				
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X		
	Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X		
	Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X		
De Asesoría	Instancias de participación			X		
De apoyo	Secretaría general y de concejo			X		
	Contabilidad			X		
	Compras públicas			X		
	Comunicación			X		

		Documentación (registros de actas)	X					
		Talento Humano	x					
	¿Se ha determinado cómo se va a monitorear la satisfacción de los ciudadanos de los servicios brindados por el GAD?							
	¿Posee documentada la información anteriormente mencionada dentro de este criterio?							
	5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización							
	¿Se han asignado los responsables de cada uno de los procesos?							
	¿Estas responsabilidades y autoridades han sido comunicadas y entendidas en toda la entidad?							
	¿El establecimiento de las responsabilidades y actividades a desarrollar dentro de cada proceso ha sido desarrollado de forma conjunta?							
	¿Existe evidencia (manual o registros) de la definición de responsabilidades y autoridades para cada uno de los roles de la organización?							
	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades							
	¿Se han identificado los riesgos y oportunidades relacionados con el análisis de contexto, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y los procesos?							
	¿Se han evaluado estos riesgos y oportunidades para determinar acciones proporcionales al impacto potencial?							
	¿Se han planificado acciones para abordar los riesgos y las oportunidades?							
	¿Existe una herramienta o plan de gestión de riesgos que permita al GAD prevenir las fallas en alguno de los procesos?							
Planificación								

	¿Posee documentada la información anteriormente mencionada dentro de este criterio?	x			
	6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos				
	¿Se han establecido objetivos coherentes con la política de la calidad?			x	Cada departamento tiene su propia política de calidad
	¿Los objetivos son medibles y disponen de metodología de seguimiento?	X			Están dentro del PDOT
	¿La planificación de los objetivos contempla las actividades, los recursos, los plazos y las responsabilidades para su realización?	X			
	¿Se han comunicado los objetivos en la organización en los niveles pertinentes?	X			
	¿Posee documentada la información anteriormente mencionada dentro de este criterio?	X			
	¿Se tiene controlada la vigencia, revisión y autorización de los documentos que respalden la información requerida en los anteriores criterios?	X			Archivo
	¿Se han determinado los responsables de realizar y autorizar los documentos?	X			Archivo
	6.3. Planificación de los cambios				
	¿Los cambios realizados en el sistema de gestión de calidad han sido planificados?			X	
	¿Los cambios a realizar tienen en cuenta las consecuencias potenciales y la integridad del sistema de gestión de la calidad?			X	
	¿Los cambios tienen en cuenta la necesidad de recursos y la asignación de responsabilidades?			x	
Apoyo	7.1. Recursos				

	¿La organización dispone de los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos?					X			
	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte				
	Gobernante	Nivel ejecutivo	X						
		Nivel legislativo	X						
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X				
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X				
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X				
	De Asesoría	Instancias de participación			X				
	De apoyo	Secretaría general y de concejo	X						
		Contabilidad	X						
		Compras públicas	X						
		Comunicación	X						
		Documentación (registros de actas)	X						
		Talento Humano	X						
	¿La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz de los procesos?					X			

	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte					
	Gobernante	Nivel ejecutivo	X							
		Nivel legislativo	X							
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X							
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X							
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X							
	De Asesoría	Instancias de participación	X							
	De apoyo	Secretaría general y de concejo	X							
		Contabilidad	X							
		Compras públicas	X							
Comunicación		X								
Documentación (registros de actas)		X								
	Talento Humano	X								
	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos?					X				
	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos?					X				

	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte				
	Gobernante	Nivel ejecutivo	X						
		Nivel legislativo	X						
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo				X			
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios				X			
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos				X			
	De Asesoría	Instancias de participación				X			
	De apoyo	Secretaría general y de concejo	X						
		Contabilidad	x						
		Compras públicas	x						
		Comunicación	x						
Documentación (registros de actas)		X							
	Talento Humano	x							
	¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?					x			Manual de clasificación de puestos
	¿Se tiene establecido el cómo se selecciona el personal para el desarrollo de las actividades necesarias en los procesos?					X			
	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte				

	Gobernante	Nivel ejecutivo	X					
		Nivel legislativo	X					
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X					
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X					
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X					
	De Asesoría	Instancias de participación	X					
	De apoyo	Secretaría general y de concejo	X					
		Contabilidad	x					
		Compras públicas	x					
		Comunicación	x					
		Documentación (registros de actas)	X					
	Talento Humano	x						
	¿Existe un plan de capacitación de personal?							X
	¿Existe un plan de ambiente laboral?						X	
	¿Existe un procedimiento de mantenimiento de la infraestructura y equipo empleado en los procesos desarrollados en el GAD?					X		
	¿La entidad posee actividades de mejora o gestión ambiental?					X		

	¿Toda la información dentro de este criterio se tiene documentada en algún manual y registros?				X			
	7.2. Competencia							
	¿Se han determinado las competencias necesarias de las personas para realizar las tareas de los procesos?				X			
	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte			
	Gobernante	Nivel ejecutivo	X					
		Nivel legislativo	X					
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X			
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X			
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X			
	De Asesoría	Instancias de participación			X			
De apoyo	Secretaría general y de concejo	X						
	Contabilidad	X						
	Compras públicas	X						
	Comunicación	X						
	Documentación (registros de actas)	X						
	Talento Humano	X						

	¿Se poseen expedientes del personal que labora en la institución?	x																
	¿La entidad evalúa el Desempeño del personal?		X															
	¿Existen evidencias documentadas de la competencia necesaria?	X																
	7.3. Toma de conciencia																	
	¿Se han realizado acciones para asegurar que las personas tomen conciencia de la política de la calidad y los objetivos de calidad?		X															
	¿Se ha comunicado su contribución a la eficacia del sistema y los beneficios de una mejora del desempeño?		X															
	¿Existen evidencias documentadas?		X															
	7.4 Comunicación																	
	¿Se han determinado los canales internos y externos pertinentes de comunicación?	X																
	¿Se encuentra definido qué, cuándo, a quién, cómo y quién realiza cada comunicación?	X																
¿Existen evidencias documentadas?	X																	
OPERACIÓN	8.1. Planificación y control operacional																	
	¿Se han identificado los procesos operacionales para brindar los servicios al ciudadano?	X			Manual de proceso de funciones y la estructura orgánica													
	¿Se han establecido criterios de aceptación de los servicios brindados por el GAD?			X														
	¿Se han establecido criterios para la operación de los procesos?			X														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipos de procesos</th> <th>Proceso</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>En parte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Gobernante</td> <td>Nivel ejecutivo</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nivel legislativo</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte	Gobernante	Nivel ejecutivo	X			Nivel legislativo	X					
Tipos de procesos	Proceso	Si	No	En parte														
Gobernante	Nivel ejecutivo	X																
	Nivel legislativo	X																

	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X				
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X				
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X				
	De Asesoría	Instancias de participación			X				
	De apoyo	Secretaría general y de concejo			X				
		Contabilidad			X				
		Compras públicas			X				
		Comunicación			X				
		Documentación (registros de actas)			X				
		Talento Humano			X				
¿Existen evidencias documentadas?								X	
8.2. Requisitos para los productos y servicios									
¿Se les brinda a los ciudadanos información relativa a los servicios brindados por el GAD?						X			
¿Se han determinado cuáles son los medios de comunicación necesarios con los ciudadanos para brindar información de los servicios?						X			
¿Posee medios de quejas o sugerencias de la calidad del servicio?							X		

	¿Se determinan los requisitos de los ciudadanos respecto a los servicios brindados por la entidad?	X																									
	¿Se han tenido en cuenta los requisitos legales asociados a los servicios brindados por el GAD?	X																									
	¿Los requisitos específicos del ciudadano son comunicados a los responsables de brindar los servicios?	X																									
	Cuando han existido cambios (legales) en los requisitos de los servicios que brinda el GAD, ¿Han sido comunicados a las personas pertinentes (ciudadano y funcionario)?	X																									
	¿Existen evidencias documentadas?			X	Página web del municipio																						
8.3 Diseño y desarrollo de servicios																											
	¿Existe una planificación del diseño y desarrollo de las políticas públicas generados por el GAD?			X	Se acogen a las políticas del gobierno central																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo de proceso</th> <th>Proceso</th> <th>Si</th> <th>No</th> <th>En parte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Agregadores de valor</td> <td>Producción, medio ambiente y turismo</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Educación, sociocultural, deportes y salud</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X			Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X			Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X			Educación, sociocultural, deportes y salud	X						
Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte																							
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X																									
	Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X																									
	Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X																									
	Educación, sociocultural, deportes y salud	X																									
	¿Se han determinado las autoridades y responsabilidades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo de las PP?	X																									

	Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte				
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X						
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X						
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X						
		Educación, sociocultural, deportes y salud	X						
	¿Se han establecido los recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de las PP?					X			Se establece en el presupuesto del GAD
	Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte				
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo	X						
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios	X						
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos	X						

		Educación, sociocultural, deportes y salud	X								
	¿Se ha llevado un control y evaluación de las PP implementadas?					X			Cada departamento hace el control dependiendo del proyecto que este desarrollando		
	Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte						
	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X						
		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X						
		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X						
		Educación, sociocultural, deportes y salud			X						
8.5 Producción y provisión del servicio											
	¿La entidad posee los requisitos legales posterior a la entrega del servicio brindados al ciudadano?										
	¿El GAD cuida la propiedad perteneciente a los ciudadanos mientras ésta se encuentre bajo su custodia?					X					
	¿Las condiciones de preservación de los productos son las adecuadas?					X					
	¿Posee registros respecto a la propiedad de los ciudadanos					X					
8.6 Liberación de los servicios											

	<p>Cuando existe un servicio no conforme ¿se genera un proceso de mejora continua sobre el mismo?</p> <table border="1" data-bbox="510 300 1256 863"> <thead> <tr> <th data-bbox="510 300 703 379">Tipo de proceso</th> <th data-bbox="703 300 1025 379">Proceso</th> <th data-bbox="1025 300 1081 379">Si</th> <th data-bbox="1081 300 1151 379">No</th> <th data-bbox="1151 300 1256 379">En parte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="510 379 703 491">Agregadores de valor</td> <td data-bbox="703 379 1025 491">Producción, medio ambiente y turismo</td> <td data-bbox="1025 379 1081 491"></td> <td data-bbox="1081 379 1151 491"></td> <td data-bbox="1151 379 1256 491">X</td> </tr> <tr> <td data-bbox="510 491 703 603"></td> <td data-bbox="703 491 1025 603">Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios</td> <td data-bbox="1025 491 1081 603"></td> <td data-bbox="1081 491 1151 603"></td> <td data-bbox="1151 491 1256 603">X</td> </tr> <tr> <td data-bbox="510 603 703 751"></td> <td data-bbox="703 603 1025 751">Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos</td> <td data-bbox="1025 603 1081 751"></td> <td data-bbox="1081 603 1151 751"></td> <td data-bbox="1151 603 1256 751">X</td> </tr> <tr> <td data-bbox="510 751 703 863"></td> <td data-bbox="703 751 1025 863">Educación, sociocultural, deportes y salud</td> <td data-bbox="1025 751 1081 863"></td> <td data-bbox="1081 751 1151 863"></td> <td data-bbox="1151 751 1256 863">X</td> </tr> </tbody> </table>	Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X		Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X		Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X		Educación, sociocultural, deportes y salud			X				<p>En los servicios administrativo se rigen bajo la normativa y si hay fallas se las corrige siempre y cuando se encuentre las fallas que afectan a los servicios que ofrece el GAD.</p>
Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte																										
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo			X																										
	Infraestructura, vialidad y servicios comunitarios			X																										
	Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos			X																										
	Educación, sociocultural, deportes y salud			X																										
	<p>¿Se posee información documentada donde se describe la no conformidad y las acciones tomadas de los servicios otorgados al cliente?</p>			X																										
Evaluación del Desempeño	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación																													
	<p>¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia de los procesos?</p>		X																											
	<table border="1" data-bbox="510 1086 1256 1351"> <thead> <tr> <th data-bbox="510 1086 703 1166">Tipo de proceso</th> <th data-bbox="703 1086 1025 1166">Proceso</th> <th data-bbox="1025 1086 1081 1166">Si</th> <th data-bbox="1081 1086 1151 1166">No</th> <th data-bbox="1151 1086 1256 1166">En parte</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="510 1166 703 1278">Agregadores de valor</td> <td data-bbox="703 1166 1025 1278">Producción, medio ambiente y turismo</td> <td data-bbox="1025 1166 1081 1278"></td> <td data-bbox="1081 1166 1151 1278">X</td> <td data-bbox="1151 1166 1256 1278"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="510 1278 703 1351"></td> <td data-bbox="703 1278 1025 1351">Infraestructura, vialidad y servicios</td> <td data-bbox="1025 1278 1081 1351"></td> <td data-bbox="1081 1278 1151 1351">X</td> <td data-bbox="1151 1278 1256 1351"></td> </tr> </tbody> </table>	Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte	Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo		X			Infraestructura, vialidad y servicios		X															
Tipo de proceso	Proceso	Si	No	En parte																										
Agregadores de valor	Producción, medio ambiente y turismo		X																											
	Infraestructura, vialidad y servicios		X																											

	comunitarios								
	Seguridad ciudadana, igualdad y equidad de género y riesgos		X						
	Educación, sociocultural, deportes y salud		X						
	¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas?			X					
	¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente?			X					
	¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos?	X						PDOT y objetivos que establecen cada departamento	
	¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores?	X						PDOT	
	9.2. Auditoría interna								
	¿Las auditorías internas se realizan de forma planificada?				X				
	¿Se emprenden acciones para solventar los incumplimientos detectados en las auditorías internas?				X				
MEJORA	10.1. Generalidades								
	¿La organización planifica acciones para la mejora de la satisfacción del cliente y del desempeño del sistema de gestión de la calidad?				X				

	¿Se contemplan para la mejora las necesidades y expectativas de las partes interesadas?	X			
	10.2. No conformidad y acción correctiva				
	¿Existe una metodología para tratar las no conformidades?		X		
	¿Existe análisis de la repetitividad de las no conformidades para emprender acciones correctivas?		X		
	10.3. Mejora continua				
	¿La organización dispone de las herramientas adecuadas para favorecer la mejora continua (objetivos, acciones, salidas de la revisión, etc.)?		X		
	¿Las mejoras a emprender tienen en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas, el análisis de contexto y los riesgos y oportunidades?		X		