



**OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL Y PROCESOS  
ADMINISTRATIVOS EN GAD PARROQUIALES RURALES DE CHONE**  
**OPTIMIZATION OF DOCUMENT MANAGEMENT AND ADMINISTRATIVE  
PROCESSES IN RURAL PARISH GADs IN CHONE**

Yeidy Selene Zambrano Loor<sup>1</sup>; María Patricia García Vera<sup>2</sup>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López<sup>2</sup>

[yeidy.zambrano@espam.edu.ec](mailto:yeidy.zambrano@espam.edu.ec)<sup>1</sup>; [mpgarcia@espam.edu.ec](mailto:mpgarcia@espam.edu.ec)<sup>2</sup>

Yeidy Selene Zambrano Loor<sup>1</sup> <https://orcid.org/0009-0003-4322-0521>

María Patricia García Vera<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0001-8332-1210>

**Recibido:8-jul-2025**

**Aceptado: 10-nov-2025**

**Código Clasificación JEL: D73, H83, M48, L15, H70**

**RESUMEN**

La gestión documental es un elemento clave para garantizar la transparencia administrativa. El objetivo de la investigación fue analizar los procesos de los GADPR de Canuto y Ricaurte, identificando falencias y diseñando propuestas de mejora mediante el modelado BPMN y matrices documentales, para posterior implementación y optimización de la eficiencia documental. La investigación fue de enfoque cualitativo y diseño no experimental transeccional. Se revisó el marco normativo, se analizaron expedientes y registros institucionales, se realizaron entrevistas a funcionarios que aportaron perspectivas internas para diseñar con modelado BPMN procedimientos institucionales y matrices documentales. Los resultados evidenciaron flujos incompletos, documentación dispersa, ausencia de matrices, procesos obsoletos y falta de soporte normativo interno. Se concluye que los flujos de procedimientos con modelado BPMN y el diseño de matrices documentales propuestos, podrán fortalecer la organización institucional, mejorando la transparencia y optimizando la gestión administrativa, siendo herramientas clave para modernizar los gobiernos locales.

**PALABRAS CLAVE:** Eficiencia institucional, Transparencia administrativa, Matrices documentales, Mejora continua, Gestión pública local.

## ABSTRACT

Document management is a key element in ensuring administrative transparency. The objective of the research was to analyze the processes of the GADPRs of Canuto and Ricaurte, identifying shortcomings and designing proposals for improvement using BPMN modeling and document matrices, for subsequent implementation and optimization of document efficiency. The research was qualitative in approach and non-experimental cross-sectional in design. The regulatory framework was reviewed, institutional files and records were analyzed, and interviews were conducted with officials who provided internal perspectives to design institutional procedures and document matrices using BPMN modeling. The results revealed incomplete flows, scattered documentation, absence of matrices, obsolete processes, and lack of internal regulatory support. It is concluded that the proposed BPMN modeling procedure flows and document matrix design could strengthen institutional organization, improve transparency, and optimize administrative management, serving as key tools for modernizing local governments.

**KEY WORDS:** Institutional efficiency, Administrative transparency, Document matrices, Continuous improvement, Local public management.

## INTRODUCCIÓN

La organización y el manejo adecuado de documentos son indispensables para incrementar la eficiencia institucional, especialmente en el sector público. De acuerdo con lo planteado por Díaz (2022) y Orozco (2019), la digitalización documental no solo mejora el control y resguardo de la información, sino que, como afirman Tapuy (2017) y Ledesma (2022), también permite un acceso rápido y confiable a los archivos. Esta necesidad se vuelve evidente en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales (GAD) del Ecuador, y en estos tiempos con mayor énfasis, en virtud del crecimiento constante de datos que ha obligado a implementar herramientas tecnológicas que impulsen procesos administrativos más sólidos. A nivel global, plataformas como “Alfresco” han demostrado su utilidad al integrar de manera eficiente y segura la gestión de documentos en las organizaciones, centrándose en el almacenamiento, control de versiones y trazabilidad de archivos (Androniceanu, 2024), que ha llegado para integrarse como elementos clave para una administración más eficaz.

Distintas investigaciones muestran que numerosos GAD enfrentan dificultades para mantener organizados sus archivos. Gurumendi (2019) expone los desafíos que implica el tratamiento digital de la información cada vez menos física y por tanto más difícil de resguardar con seguridad, mientras que Anastacio (2015) alerta sobre el deterioro institucional derivado de una mala organización documental. En Pastaza, Tapuy (2017) encontró que el 100% del personal notó mejoras en la atención ciudadana, tras aplicar sistemas documentales, y Cañarte (2019), por su parte, documentó un gasto anual de USD 26.000 en almacenamiento físico en el cantón Chone, lo que evidencia la urgencia de adoptar tecnologías que optimicen el uso de recursos y mejoren la eficiencia institucional y aporten mayor seguridad en el almacenamiento.

En los GAD rurales de Canuto y Ricaurte, se presentan problemáticas similares. Muñoz y Regino (2023) señalan que la ausencia de expedientes entorpece la gestión, mientras que Laaz e Intriago (2023) mencionan retrasos en actividades como inspecciones o archivo de la gestión documental. La presidenta del GAD de Ricaurte atribuye estas limitaciones a la escasez de personal técnico debido a restricciones presupuestarias (Bravo, comunicación personal, 1 de junio de 2023). Esta situación problemática se ha agravado por la falta de procedimientos delineados y ajustados a normativas, que puedan guiar a los servidores a generar documentos apropiados y por ende gestionar el sistema documental de manera efectiva. Por ello, se vuelve urgente rediseñar los procesos administrativos utilizando herramientas como BPMN y elaborar matrices documentales que aseguren trazabilidad, eficiencia y transparencia.

Esta investigación tiene como propósito, analizar los procesos administrativos y documentales de los GAD Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte, identificando falencias y diseñando propuestas de mejora de procedimiento mediante el modelado BPMN y matrices documentales, para posterior implementación y optimización de la eficiencia administrativa. Su justificación se sustenta tanto en el marco jurídico de la Constitución del Ecuador (2008) como en las normativas sobre acceso a la información y preservación documental, y también responde a necesidades económicas y sociales concretas. Carvache (2021) señala que estos sistemas no solo favorecen el trabajo del personal, sino también mejoran la atención al ciudadano. En el aspecto financiero, permiten reducir costos en almacenamiento y optimizar el tiempo de respuesta operativa. Por lo tanto, se plantea una transformación profunda que impulse la profesionalización de los procesos administrativos mediante un sistema documental eficiente y accesible.

Gonzales (2018) explica que los procesos administrativos implican fases como planificación, organización, dirección y control, las cuales deben ejecutarse de forma coherente para lograr los objetivos de la institución. Muñoz et al. (2020) coinciden en que los flujos de procesos permiten esa organización secuencial. A la vez, Huapaya (2019) destaca que los procesos operativos o misionales se orientan a generar valor público y satisfacer las necesidades ciudadanas, por lo que es crucial representarlos mediante flujos claros y bien definidos.

En este contexto, las matrices documentales adquieren un papel esencial, ya que registran las actividades que luego se representarán en los flujogramas. Delfín (2021) indica que suelen elaborarse en Excel y permiten llevar un inventario preciso de los documentos existentes. Castro (2019) resalta que los flujogramas ayudan a visualizar las secuencias de tareas, facilitando su ejecución eficiente y mejorando la comprensión del personal, siendo de gran utilidad en la gestión interna de los GAD.

Sobre la organización documental, Suárez y García (2021) la describen como un sistema de herramientas orientadas a mantener el orden documental de una entidad. Para Peña et al. (2020), este orden requiere eliminar duplicaciones, clasificar adecuadamente y archivar con eficiencia. Triana y Moreno (2021) sostienen que una buena gestión documental incide positivamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales al asegurar el uso adecuado de recursos e información.

Según Díaz et al. (2021), el origen de la gestión documental se remonta a los primeros registros escritos. Actualmente, como argumentan Cisneros (2020) y Momblanc y Milán (2020), la documentación es una herramienta fundamental para la toma de decisiones, Luna (2020) establece que entre sus objetivos están inspeccionar la información, eliminar redundancias y preservar los archivos de acuerdo con las normas legales, y, Coronado (2019) propone tres dimensiones esenciales: gestión administrativa, organización documental y conservación, todas necesarias para asegurar la eficacia del sistema documental.

Respecto a los sistemas de gestión documental, Cedeño et al. (2021) afirman que resultan indispensables para el almacenamiento y manejo centralizado de la información, en esa línea, Balboa y Medina (2021) y Mero et al. (2021) destacan su función en la digitalización de archivos y la mejora del flujo de trabajo, por su parte, Díez (2019) y Bonete (2020) describen funcionalidades como control de versiones, seguridad documental y colaboración efectiva, Velasco (2022) agrega que un buen sistema debe ser confiable, íntegro y completo, y finalmente, Triana (2020) concluye que estos sistemas fortalecen la eficiencia institucional, evitan pérdidas ante siniestros y permiten tomar decisiones informadas de manera oportuna.

## METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte, en el cantón Chone, Manabí, Ecuador, con el objetivo analizar los procesos administrativos y documentales de los GAD Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte, identificando falencias y diseñando propuestas de mejora mediante el modelado BPMN y matrices documentales, para posterior implementación y optimización de la eficiencia administrativa documental. La población participante estuvo conformada por quince funcionarios entre autoridades y personal administrativo y operativo, que de acuerdo con el orgánico administrativo de los GAD, es la población total de autoridades, funcionarios y empleados en ambas instituciones. Las actividades de campo se ejecutaron en las instalaciones de ambos GAD, permitiendo un contacto directo con la realidad institucional.

Es una investigación no experimental de tipo transeccional descriptiva, donde se empleó el método inductivo, dado que se partió de situaciones particulares como procedimientos administrativos vigentes, expedientes físicos y/o digitales, prácticas institucionales y flujos documentales actuales, con los que se identificaron falencias administrativas y normativas, para luego formular las conclusiones generales sobre el estado de la gestión documental; de manera complementaria se utilizó el método deductivo para contrastar los hallazgos empíricos, con el marco normativo ecuatoriano vigente; el método analítico-sintético permitió examinar la estructura y funcionamiento de los procesos administrativos, para identificar falencias y luego construir la representación organizada de los procesos mediante modelación BPMN, permitiendo de esta manera triangular metodológicamente los métodos de investigación un análisis profundo y ordenado de los procesos administrativos y operativos. La observación directa en las instituciones y expedientes documentales, y las entrevistas no estructuradas a las autoridades, funcionarios y empleados fueron las principales técnicas utilizadas, revelando deficiencias en los flujogramas y en la organización documental, así como aportes valiosos desde la perspectiva de la población investigada.

Para el análisis técnico de los procesos en cumplimiento con las normativas, se aplicó el modelo BPMN (Business Process Modeling and Notation), herramienta que permitió diagramar los procesos identificando sus responsables, secuencias y actividades clave. La investigación combinó enfoques de campo, bibliográficos y descriptivos, lo que fortaleció la comprensión del funcionamiento institucional de los GAD y la identificación de áreas críticas para su mejora. La investigación se inició con la revisión normativa, análisis documental y entrevistas a las autoridades, funcionarios y empleados para luego realizar el rediseño de procesos y construcción de matrices documentales. Aunque no se aplicaron herramientas estadísticas cuantitativas, la metodología cualitativa permitió una comprensión detallada del fenómeno. La aplicación de los procesos modelados mediante BPMN podría sentar las bases para la posterior gestión de procesos en los diferentes GAD Parroquiales Rurales en la provincia de Manabí.

## RESULTADOS

El análisis normativo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales (GAD) de Ricaurte y Canuto evidencia respaldo jurídico para el manejo de la documentación institucional, sin embargo, se determina ausencia de un marco normativo interno que permita guiar procesos y procedimientos administrativos y operativos. El marco legal se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador (2008), que en su artículo 18, numeral 2, garantiza el acceso a la información pública como un derecho ciudadano esencial, promoviendo la transparencia y la responsabilidad institucional. A esta disposición constitucional se suman leyes específicas como la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2010) y su Reglamento, el Código de Trabajo, Ley Orgánica de Sistema Nacional de Compras Públicas (LOSNCP), su Reglamento y Normativas Secundarias y Código Orgánico de Planificación y Finanzas (COPF).

Como parte del estudio y ante la ausencia de normas internas de gestión de talento humano, manuales de procesos y/o procedimientos, lineamientos para adquisición de bienes o servicios, se analizaron los flujos documentales en los GAD Parroquiales de Ricaurte y Canuto, tomando como base lo señalado por Muñoz y Regino (2023), así como por Laaz e Intriago (2023). Estos estudios coinciden en identificar procedimientos institucionales no formalizados, como: selección de personal, contratación ocasional, solicitud de vacaciones, contratación pública en diversas modalidades, emisión de certificados de residencia, solicitudes de maquinaria, permisos para espacios públicos y gestión de proyectos mediante convenios, y se realizó un análisis documental de los procesos de ambas instituciones.

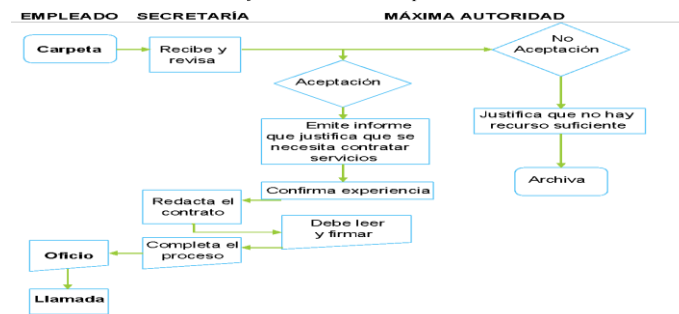
En los procedimientos que determinan la selección de personal y el derecho de las vacaciones de los funcionarios y empleados de las instituciones investigadas, se encuentran reguladas por la LOSEP y su Reglamento, así como el Código de Trabajo, que regulan las relaciones laborales en el sector público, incluyendo permisos, licencias, vacaciones y la selección de personal, todo lo cual debe registrarse documentalmente. En este marco, tanto las actividades que son parte del procedimiento de contratación por méritos y oposición como los contratos ocasionales y de vacaciones requieren una gestión documental rigurosa, que registre cronológicamente cada fase.

Para el procedimiento de selección de personal, los flujos inician con la identificación de la necesidad durante una sesión del Concejo del GAD, respaldada por el POA. Si no existe vacante para el año en curso, se difiere al siguiente período. Luego se realiza la convocatoria, recepción de currículos, selección del aspirante más idóneo y emisión de la acción de nombramiento. La contratación ocasional comienza cuando la secretaría recibe la carpeta del aspirante, que es revisada por la autoridad. Si no se justifica la necesidad o no hay recursos, el trámite se archiva. En caso favorable, se evalúa el perfil, se redacta y firma el contrato, y se emite un oficio de notificación. En este aspecto, el flujo respeta y valida las normativas legales vigentes.

Para la solicitud de vacaciones, el servidor presenta su requerimiento por escrito. La secretaría verifica que cumpla con las aportaciones mínimas; si no las reúne, se rechaza. Si cumple, se aprueba el período de descanso, determinando 30 días para funcionarios y empleados bajo el régimen LOSEP, y 15 días para empleados que están bajo el régimen del Código del Trabajo. En este procedimiento, se observa que cumple en parte las normativas legales determinadas en la LOSEP y su Reglamento y Código de Trabajo, sin embargo, en este proceso no se toma en cuenta la planificación de las vacaciones, una posible negación de las vacaciones y el registro de estas a través de una acción de personal.

Figura 1

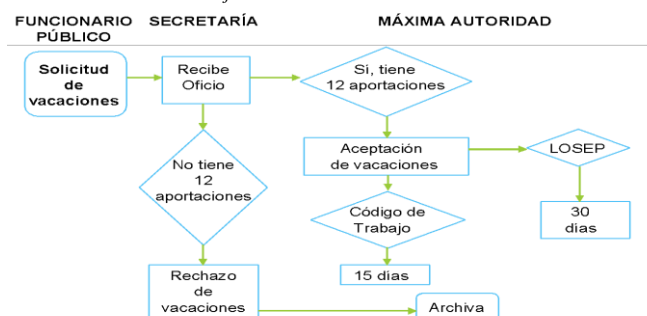
Flujo de contratación de personal



Nota. Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras.

Figura 2

Flujo de autorización de vacaciones



Nota. Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras.

El reglamento actualizado (2020) de la LOSNCP incluye modalidades de adquisición de bienes, obras y servicios como Catálogo Electrónico, Subasta Inversa Electrónica, Cotización, Menor Cuantía e Ínfima Cuantía, según el tipo de adquisición y monto. El Catálogo Electrónico permite compras directas de bienes homologados. La Subasta Inversa Electrónica aplica a bienes no disponibles en catálogo. Los proveedores compiten bajando precios en tiempo real. El artículo 92 del Reglamento señala que el proceso inicia con la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

[https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business\\_science](https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science)

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

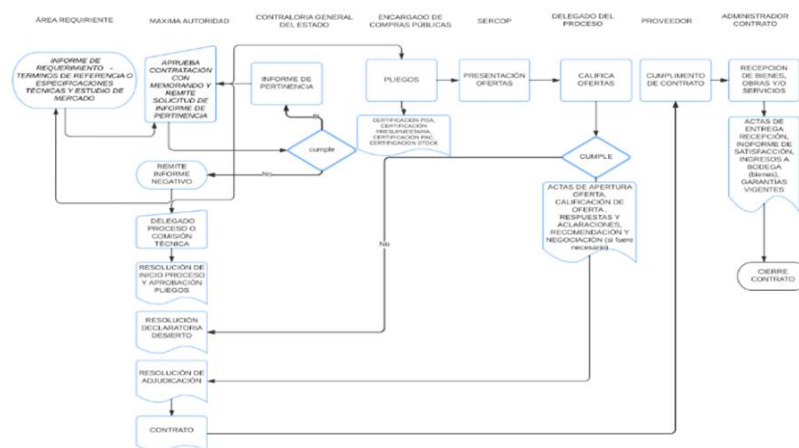
convocatoria, sigue con habilitación de proveedores, puja electrónica con descuentos mínimos entre 5,1 % y 6 %, y concluye con la adjudicación o declaratoria de desierto.

La Cotización y Menor Cuantía requieren al menos tres ofertas válidas, seleccionando al proveedor que cumpla requisitos técnicos y económicos. En Ínfima Cuantía se permite contratación directa si el valor no excede el coeficiente 0,0000002 del presupuesto estatal. El artículo 92 prioriza el uso del Catálogo, seguido por la Subasta, y otras modalidades si las anteriores no aplican. Cada proceso debe estar sustentado con documentación técnica, legal y financiera desde su inicio hasta su cierre, permitiendo auditorías eficaces.

La contratación de servicios y consultorías, se rige por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC) (2008). El artículo 37 exige que las personas naturales o jurídicas interesadas en brindar servicios de consultoría estén inscritas en el Registro Único de Proveedores (RUP), y se debe realizar por modalidad de concurso público o modalidad de lista corta, dependiendo del monto de la contratación. Cada modalidad exige documentación rigurosa: términos de referencia, resoluciones, certificaciones presupuestarias, análisis de ofertas y contratos firmados. Esta trazabilidad garantiza control y legalidad. Por ello, es necesario mantener expedientes organizados que respalden la transparencia y eficiencia en la gestión contractual.

El flujo actual de los procesos de contratación pública no contiene matrices documentales precisas que puedan desarrollar los elementos necesarios que las normativas solicitan, lo que hace que la gestión del proceso, tal como se evidenció en la observación y análisis documental, sea inapropiada y generalizada para los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios incluido los de consultoría, y se evidenció, además, la ausencia de normativas internas específicas que regulen sus procedimientos administrativos y documentales. Esta carencia también afecta la gestión documental, pues muchas decisiones se toman con base en prácticas heredadas o no formalizadas, lo que ocasiona inconsistencias en los registros y limita la trazabilidad, el control y la mejora continua, lo que llevó a proceder como se observa en los siguientes gráficos

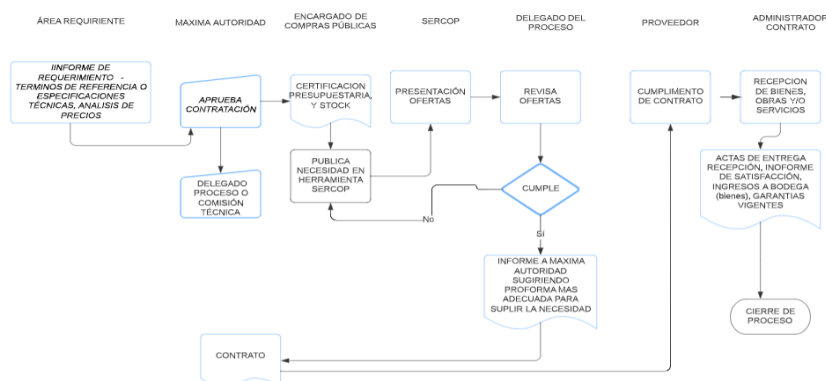
**Figura 3**  
*Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas*



*Nota.* Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras.



**Figura 4**  
*Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de procesos de emergencia*



*Nota.* Fuente: Tomado de Muñoz y Regino (2023) y Laaz e Intriago (2023) y contrastado por análisis documental realizado por las autoras

Para la certificación de residencia, el ciudadano presenta la solicitud; se verifica el domicilio y participación electoral, se elabora, firma y entrega el certificado, usualmente por correo electrónico. En cuanto a solicitudes de maquinaria, el usuario presenta el pedido, que es canalizado mediante oficio. Si hay disponibilidad, se agenda la intervención y se comunica al solicitante. Respecto a permisos para uso de espacios públicos, los ciudadanos consultan disponibilidad. Si el lugar está libre, se emite un oficio. Luego se presentan los permisos requeridos por comisarías, revisados por la secretaría y validados por la máxima autoridad. En los proyectos gestionados mediante convenios, el trámite inicia con una solicitud, evaluada por la autoridad. Un técnico realiza inspecciones y propuestas, las comunica a la comunidad, y si se aprueban, se gestiona el financiamiento. Estos procedimientos, al ser de carácter operativo y de acuerdo con la evidencia documental constan los elementos necesarios para la evidencia efectiva, no generaron cambios en el procedimiento.

En todos los casos, contar con flujos de trabajo claros y soportes documentales adecuados es indispensable para garantizar un servicio público eficaz, legal y organizado. Esta estructura no solo mejora la atención ciudadana, sino que fortalece el control interno y la rendición de cuentas, pilares fundamentales de una administración pública moderna y comprometida con su territorio.

Durante la investigación se realizaron entrevistas a autoridades de ambos GAD. Estas revelaron una percepción compartida sobre la importancia de la gestión documental para lograr una administración pública eficaz, transparente y responsable. Uno de los principales desafíos identificados fue la capacidad de responder oportunamente a las solicitudes ciudadanas. Una gestión documental adecuada facilita la recepción, clasificación, almacenamiento y disposición eficiente de los archivos, brindando seguridad jurídica a todos los procedimientos.

Para garantizar la seguridad y la confiabilidad de los documentos, señalaron que se han establecido mecanismos de restricción de acceso, de forma que únicamente el personal autorizado pueda manipular la información sensible. Esta medida ha permitido reducir el riesgo de pérdida, alteración o mal uso de los archivos institucionales. Asimismo, resaltaron que uno de los beneficios más evidentes de una buena



gestión documental es el ahorro de tiempo y la reducción de costos operativos, ya que se evitan reprocesos, se optimizan los recursos y se facilita la toma de decisiones.

También manifestaron que, en los últimos años, han empezado a incorporar herramientas tecnológicas como apoyo a estos procesos, especialmente en lo referente a la digitalización y el almacenamiento electrónico de documentos. Aunque reconocen que aún hay limitaciones técnicas, como la necesidad de mejorar la infraestructura digital o capacitar al personal, afirmaron que actualmente cuentan con una conexión a internet de calidad, lo que ha facilitado la transición hacia una gestión más moderna.

Además, expresaron que los flujos de procesos internos han mejorado la productividad institucional, ya que permiten visualizar de forma ordenada cada etapa que debe seguirse en un procedimiento. Este enfoque facilita la supervisión y evita errores recurrentes. Igualmente, señalaron que el uso de matrices documentales ha contribuido a mantener el orden en la información institucional, lo que a su vez fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, especialmente a través de medios como las páginas web oficiales. Respecto a la relación entre los flujos de procesos, las matrices documentales y la toma de decisiones, las autoridades entrevistadas mencionaron que esta conexión se refleja en actas y resoluciones institucionales, donde se documentan decisiones consensuadas. No obstante, al consultarles sobre el modelo BPMN (Business Process Model and Notation), admitieron desconocer esta herramienta. Entre sus recomendaciones para mejorar la gestión documental resaltaron la importancia de la transparencia, el orden en los archivos y la formalización de procesos internos.

Se observa que las mayores falencias detectadas corresponden a la ausencia de flujogramas, procesos desactualizados y la falta de matrices documentales, todos con puntuaciones críticas. Las mejoras implementadas, en su mayoría, han logrado igualar o superar el nivel de falencia previamente identificado, lo cual evidencia un avance sustancial en la gestión documental y organizacional de los GAD analizados. Este tipo de análisis visual facilita la identificación de prioridades para futuras intervenciones administrativas.

En el caso del proceso de selección de personal, se observó una falta de estructuración del flujo de actividades. Por ejemplo, no se encontraron evidencias del desarrollo formal de convocatorias, evaluaciones de mérito u oposición, ni documentos que respalden el cumplimiento de etapas como la publicación, análisis técnico de hojas de vida y notificación oficial del resultado. Esta ausencia de documentación representa un riesgo institucional, ya que compromete la transparencia y el cumplimiento normativo. Similar situación se evidenció en el proceso de solicitud de vacaciones, donde no se identificaron registros que muestren de manera cronológica la programación anual, la validación de aportaciones del servidor, ni las aprobaciones por parte de las autoridades. Esto genera incertidumbre sobre la forma en que se autorizan los descansos y limita la posibilidad de verificación ante auditorías.

Frente a estas falencias, se propuso un conjunto de mejoras estructuradas, consistentes en rediseñar los flujos de procesos afectados, incorporar actividades claras y cronológicas, y formalizar los procedimientos mediante documentos guía. Para evaluar el impacto de estas acciones, se construyó un gráfico comparativo

con calificaciones en una escala de 0 a 10, que refleja la magnitud de las deficiencias detectadas inicialmente y el nivel alcanzado luego de la implementación de las mejoras.

En el marco del análisis realizado a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Ricaurte y Canuto, se detectaron deficiencias significativas en la gestión de los procesos de contratación pública, especialmente en lo relacionado con el cumplimiento de las fases establecidas por la normativa vigente. Al revisar la documentación de contrataciones ejecutadas, se evidenció que no siempre se respetan las etapas estipuladas en el Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2022), particularmente en su capítulo I, artículo 41, que define con claridad las fases que deben seguirse en toda contratación pública.

Este artículo detalla que los procesos de contratación deben desarrollarse en cuatro fases: preparatoria, precontractual, contractual o de ejecución, y evaluación. La fase preparatoria inicia con la elaboración del Plan Anual de Contratación o la identificación de una necesidad institucional, y culmina con la resolución de inicio del proceso. La fase precontractual comprende desde la publicación de la convocatoria en el portal de compras públicas hasta la adjudicación o declaratoria de desierto. Posteriormente, la fase contractual se refiere a la ejecución del contrato desde su firma hasta la entrega final del bien o servicio. Finalmente, la fase de evaluación contempla todas las acciones posteriores, incluyendo la evaluación ex post que realiza el SERCOP.

Sin embargo, al revisar los procedimientos implementados por los GAD, se constató que muchas veces estas fases no están claramente diferenciadas en la documentación ni en los flujos de proceso utilizados por las instituciones. En varios casos, se observó que los expedientes no contienen evidencia de las etapas previas a la contratación, como los estudios de mercado, las resoluciones de inicio o los informes técnicos justificativos. Asimismo, en la fase de ejecución del contrato, no siempre se encuentran actas de entrega, evaluaciones de cumplimiento o reportes de seguimiento. Esta situación refleja una debilidad institucional que puede afectar no solo la transparencia del proceso, sino también su validez legal.

Con base en estas observaciones, se procedió a rediseñar los flujos de contratación, identificando y graficando cada etapa según el tipo de procedimiento. Esto permitió establecer de forma más clara los momentos clave del proceso y definir la documentación que debe generarse en cada uno, facilitando así la rendición de cuentas, fortaleciendo el control interno y garantizando que las decisiones adoptadas estén debidamente respaldadas. En definitiva, estructurar los procesos de contratación por fases no solo es una exigencia legal, sino también una herramienta estratégica para ordenar el trabajo institucional, reducir errores y asegurar una gestión pública eficiente, conforme a los principios de legalidad y responsabilidad.

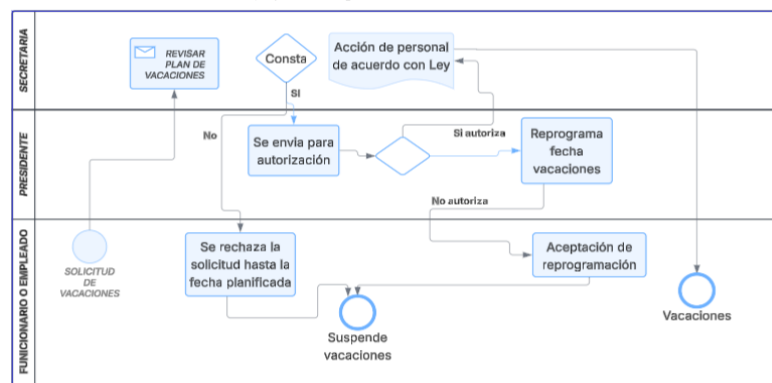
Con el propósito de superar las debilidades detectadas en los procesos institucionales y fortalecer la gestión documental en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales de Ricaurte y Canuto, se optó por aplicar el modelo BPMN (Business Process Model and Notation) como una herramienta técnica para el rediseño y estandarización de los flujos de trabajo. Esta metodología permite representar gráficamente los

procesos administrativos y operativos, facilitando su comprensión, análisis y viabilidad en la aplicación de los mismos, una vez que sean aprobados por las autoridades.

La decisión de implementar BPMN surgió tras comprobar que muchos de los procedimientos ejecutados carecían de una estructura clara y homogénea. En varios casos, los pasos no estaban bien definidos, generando ambigüedad, duplicidad de funciones y demoras en la atención de los trámites. Además, la falta de diagramas visuales dificultaba la capacitación del personal y el control interno, razón por la cual, a través de la modelación con BPMN, se logró representar de manera ordenada los procedimientos claves, como la selección de personal, la gestión de contratos ocasionales, la tramitación de vacaciones y cada diagrama permitió identificar el inicio del proceso, las actividades intermedias, las decisiones que se deben tomar y el punto final de cada procedimiento.

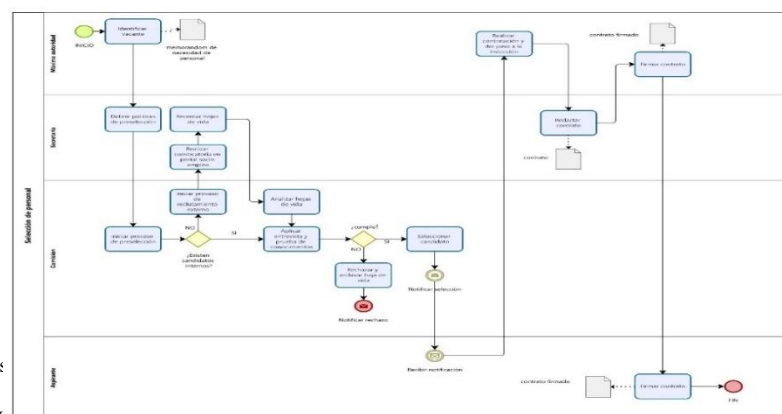
Uno de los beneficios más relevantes del uso de BPMN fue la posibilidad de vincular directamente cada actividad con su respectivo soporte documental. Esto permitió establecer qué documentos deben generarse, en qué momento, por quién y con qué finalidad. Así, se fortaleció la trazabilidad del proceso y se redujo la improvisación administrativa. Además, la representación gráfica facilitó la socialización con el equipo de trabajo, generando mayor compromiso y comprensión institucional sobre el cumplimiento de los procedimientos. Es por lo expuesto que se aplicó la herramienta de modelado BPMN para la mejora de los flujos, con el objeto de corregir las deficiencias que se han expuesto, avalando el ajuste de estos procesos con la normativa correspondiente para el alcance de la eficiencia, como consecuencia de lo manifestado, los flujos quedaron de la siguiente manera:

**Figura 5**  
*Flujograma de proceso de vacaciones*



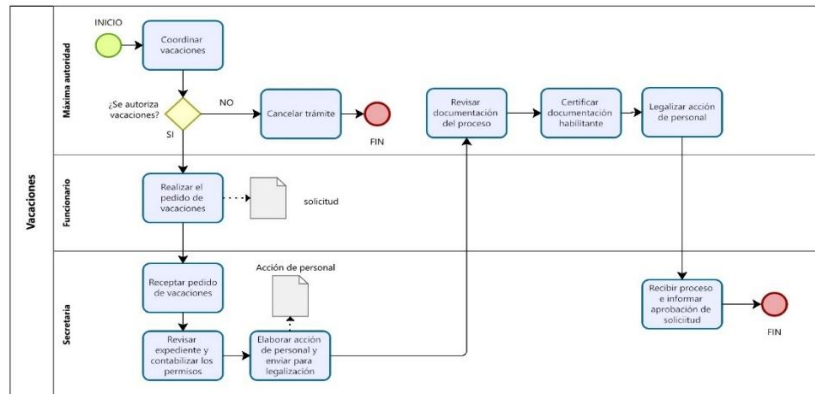
Nota. Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 6**  
*Flujograma de proceso de selección de personal*



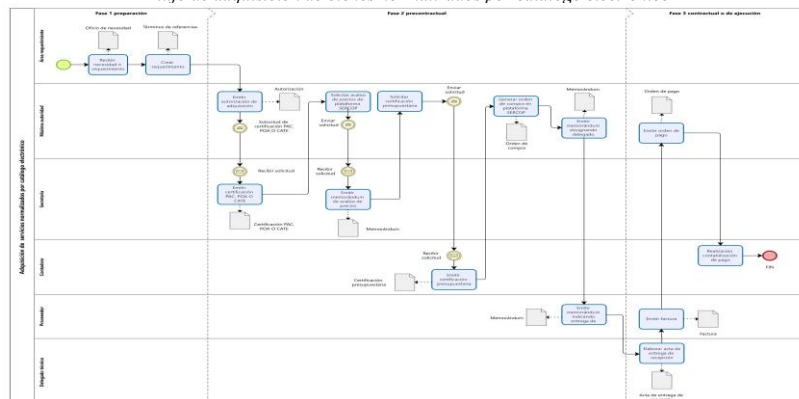
Nota. Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 7**  
*Flujo de adquisición de servicios normalizados por catálogo electrónico*



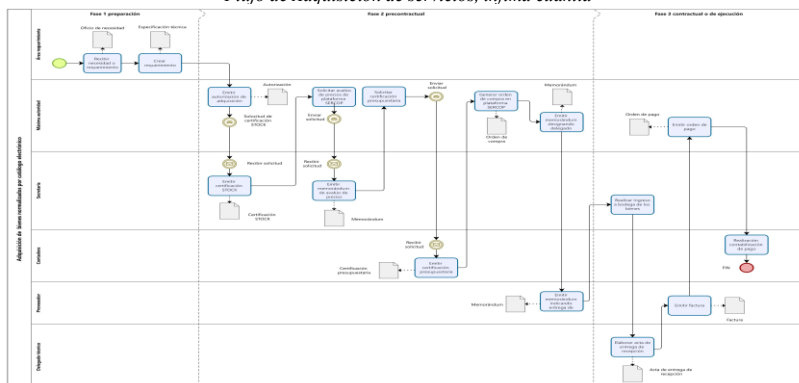
Nota. Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 8**  
*Flujo de adquisición de bienes normalizados por catálogo electrónico*



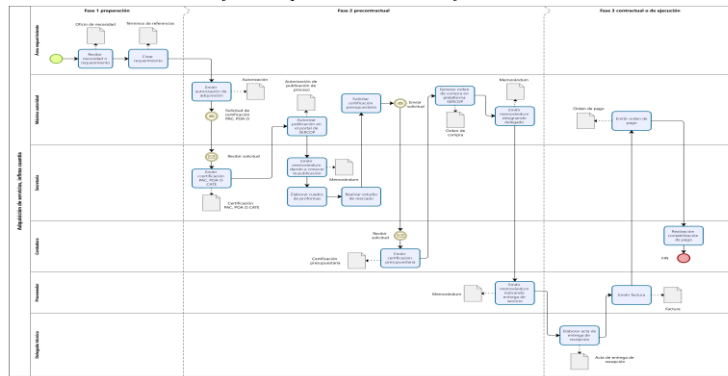
Nota. Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 9**  
*Flujo de Adquisición de servicios, infima cuantía*



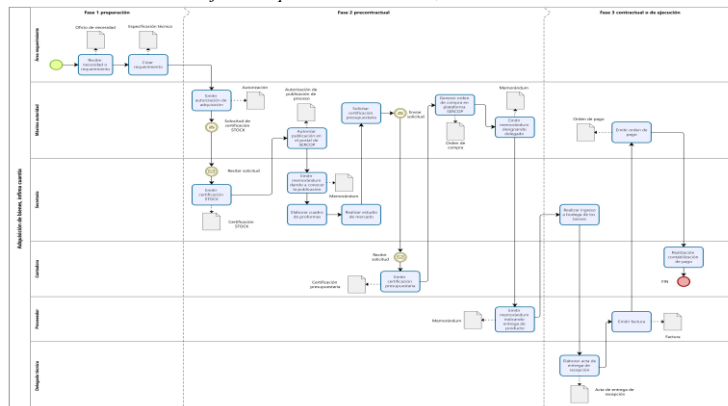
Nota. Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 10**  
*Flujo de Adquisición de Bienes, infima cuantía*



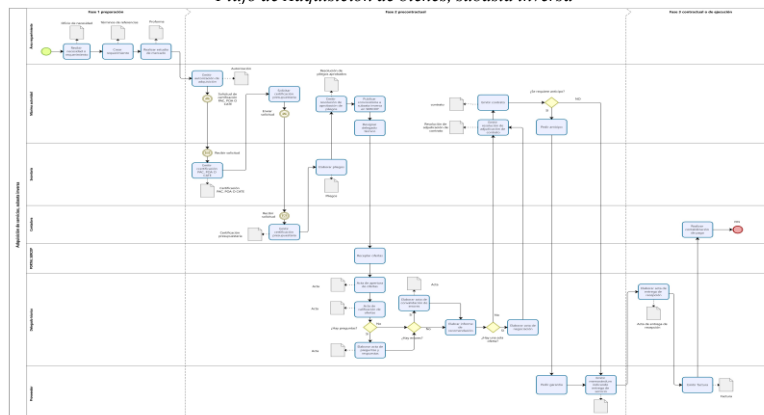
*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 11**  
*Flujo de Adquisición de servicios, subasta inversa*



*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

**Figura 12**  
*Flujo de Adquisición de bienes, subasta inversa*



*Nota.* Fuente: Autoras a partir de la investigación usando modelado BPMN.

El diagnóstico evidenció fallas críticas relacionadas con la ausencia de flujogramas, el uso de procesos obsoletos y la falta de matrices documentales. Aunque inicialmente estas debilidades fueron significativas, el nivel de cumplimiento actual muestra avances notables en la organización interna de los GAD. Las matrices documentales resultaron esenciales para organizar la información y sustentar cada proceso analizado en los GAD de Ricaurte y Canuto. Tras modelar los flujos mediante BPMN, se diseñaron matrices específicas para cada procedimiento, como se presenta en la figura 12. Como señala Sierra (2023), “una matriz documental sirve para consolidar la información requerida” (p. 27), lo que justificó su elaboración en esta investigación.

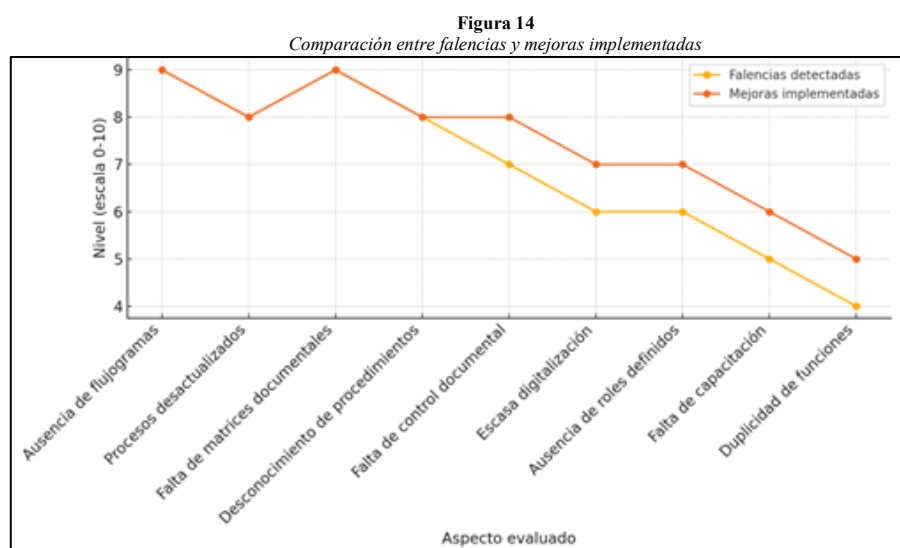
**Figura 13**  
Matrices documentales diseñadas

Procedimiento	Matriz documental	Importancia para impulsar las actividades
Solicitud de vacaciones y gestión de TTHH	Cronograma de vacaciones	Es fundamental para iniciar de manera ordenada el proceso de goce anual del personal, permitiendo un registro claro y actualizado del tiempo que cada servidor tiene acumulado. Facilita la planificación institucional, evita conflictos de fechas y garantiza la continuidad operativa. Permite coordinar funcionarios eventuales suspensiones o reprogramaciones por necesidades de la administración respetando los derechos laborales y manteniendo un equilibrio entre eficiencia y bienestar del personal.
	Solicitud de vacaciones	Documento clave para formalizar el derecho del servidor a su descanso anual. Garantiza uniformidad, claridad y facilidad de uso, permitiendo que incluso pueda elaborarse a manuscrito cuando las circunstancias lo requieran. Su existencia mejora la trazabilidad de los procesos de talento humano y facilita el archivo y control de solicitudes, y asegura que la administración cuente con la información necesaria para planificar adecuadamente la disponibilidad del personal.
	Acción de personal	Registra todos los eventos vinculados a la relación laboral entre la institución y sus servidores. Formaliza ingresos, salidas, encargos, ascensos, licencias, vacaciones y cualquier cambio administrativo relevante. Su importancia radica en que garantiza la trazabilidad completa del historial laboral, cumplimiento de derechos y obligaciones. Permite fortalecer la gestión del talento humano, el orden institucional y facilitar auditorías internas y externas.
Procesos de Contratación Pública.	Informe de requerimiento	Su importancia radica en que permite verificar que la adquisición esté alineada con el POA, las competencias institucionales. Además, establece claramente el objeto, el presupuesto, los estudios técnicos y de desagregación tecnológica. Este documento garantiza la transparencia, sustenta la necesidad de la compra y garantiza la eficiencia, efectividad y legalidad del proceso precontractual.
	Términos de referencia para servicios o consultorías	Son fundamentales para definir con precisión las características del servicio o consultoría que se requiere. Su importancia reside en que establecen antecedentes, objetivos, alcance, metodología, productos, y condiciones de pago, garantizando claridad entre la entidad y los oferentes. Unos TDR bien formulados permiten recibir propuestas pertinentes, facilitan la evaluación técnica y aseguran que los resultados contratados respondan a las necesidades institucionales. Su correcta elaboración evita ambigüedades y fortalece los procesos de contratación pública.
	Especificaciones Técnicas para adquisición de bienes	Constituyen la base para solicitar bienes adecuados y compatibles con las necesidades institucionales. Detallan características esenciales que permiten describir cada bien de manera separada y precisa, garantizando transparencia, objetividad en la evaluación de ofertas y cumplimiento de estándares de calidad. Reduce riesgos de adquisiciones inadecuadas y asegura que los bienes contribuyan al funcionamiento institucional.
	Estudio de Mercado	Aporta información sobre proveedores disponibles, rangos de precios, innovaciones tecnológicas, características de la oferta y la demanda. Contribuye a tomar decisiones informadas, evita sobreprecios y garantiza la eficiencia del gasto público, permite comparar alternativas de manera objetiva, asegurando que se seleccionen opciones viables, competitivas y adecuadas para sus fines operativos y presupuestarios.
	Certificación CATE	Determina si un bien o servicio requerido se encuentra dentro del catálogo electrónico. Esta herramienta impulsa la transparencia, agiliza los procesos y garantiza que las compras se realicen conforme a la normativa vigente. Evita duplicidades, fomenta la planificación y permite optimizar recursos mediante la utilización de precios y condiciones establecidas por el Sistema Nacional de Contratación Pública.
	Certificación POA	Aseguran que toda actividad, programa o adquisición se encuentre alineada con la planificación institucional. Su importancia reside en que verifica la coherencia entre el proyecto, el presupuesto, el POA y los objetivos estratégicos del GAD. Además, garantiza el cumplimiento normativo, promueve la responsabilidad fiscal y permite que los procesos administrativos se realicen de manera ordenada y sustentada, e impulsa decisiones eficientes y transparentes dentro de la gestión pública.
	Certificación PAC	PAC y los objetivos estratégicos del GAD. Además, garantiza el cumplimiento normativo, promueve la responsabilidad fiscal y permite que los procesos administrativos se realicen de manera ordenada y sustentada, e impulsa decisiones eficientes y transparentes dentro de la gestión pública.
	Certificación Presupuestaria	sustentada, e impulsa decisiones eficientes y transparentes dentro de la gestión pública.
	Notificación de Delegado Técnico	Asigna formalmente a la persona encargada de la evaluación de ofertas dentro de la etapa precontractual. Este acto asegura que exista responsabilidad clara y trazable en el análisis técnico de las propuestas. Fortalece la transparencia del proceso, garantiza que las decisiones se fundamenten en criterios técnicos y objetivos.

*Nota.* Fuente: Autoras a partir del análisis documental

Durante el análisis en los GAD de Ricaurte y Canuto se identificaron debilidades en los procesos de selección de personal, solicitud de vacaciones y procedimientos de contratación de bienes, obras y servicios incluidos los de consultoría. El trabajo de campo y la revisión normativa revelaron que no siempre se reflejan con claridad las actividades necesarias para cumplir con lo legalmente establecido estableciendo

las falencias, que llevan a impulsar las mejoras de los procedimientos, para el posterior análisis, aprobación y aplicación de las autoridades instituciones.



Nota. Autoras a partir de la observación

## DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación evidencian que con un efectivo análisis de la gestión documental permite la reorganización de los procesos administrativos y operativos de los GAD Parroquiales de Canuto y Ricaurte. Comparando con la teoría, se reafirma lo señalado por Peña et al. (2020), quienes sostienen que una adecuada gestión documental reemplaza decisiones improvisadas por procedimientos organizados, asegurando el flujo correcto de la información. La implementación de archivos ordenados y matrices documentales en estas instituciones confirma esta visión, al aportar claridad, eficiencia y una mejor rendición de cuentas en la gestión pública.

La gestión documental es esencial en el sector público, pues permite un seguimiento ordenado de los procesos y promueve la transparencia. En las instituciones analizadas, la gestión documental no está guiada por normativa interna y se sujeta a la base jurídica nacional vigente, no cuenta con matrices formales que estandaricen los procedimientos, y a pesar del uso de los documentos electrónicos, éstos se archivan de manera física, en este contexto, Fortuny et al. (2023) resaltan que la digitalización favorece el control oportuno, la detección de riesgos y la rendición de cuentas, transformando los documentos en soportes para decisiones eficientes y visibles. En esa línea, Crespo (2019) advierte que no se trata solo de archivar, sino de gestionar el ciclo completo del documento, desde su creación hasta su archivo definitivo, lo que en los GAD de Canuto y Ricaurte no se cumple, al no contar con flujos de procesos que delimiten la trazabilidad de los documentos.

Este estudio permitió elaborar matrices que identifican los documentos involucrados en cada proceso, los responsables, su destino y duración, lo cual representa un valioso respaldo para decisiones futuras. La implementación de diagramas BPMN contribuyó al orden, redujo errores y facilitó el aprendizaje del personal. Khmelyarchuk et al. (2024) afirman que esta herramienta mejora la visualización de actividades,



decisiones y actores, alineando los objetivos institucionales con las operaciones diarias y favoreciendo una gestión más ágil, transparente y orientada a resultados.

Desde el enfoque visual, Moreira (2022) destaca que los diagramas de flujo clarifican las tareas institucionales, y Cedeño et al. (2024) evidencian que las matrices documentales fortalecen la organización, seguridad y trazabilidad de la información, elementos clave en contextos con debilidades de control documental. Esto se reflejó en el presente estudio, donde los flujogramas permitieron representar con precisión cada etapa, los responsables y documentos implicados, especialmente en procesos como la contratación de personal o las solicitudes de vacaciones.

## CONCLUSIONES

La investigación confirmó que los GAD Parroquiales Rurales de Canuto y Ricaurte presentan debilidades significativas en su gestión documental y en la organización de procesos administrativos. Aunque el marco jurídico nacional es claro en materia de transparencia, talento humano y contratación pública, se evidenció la ausencia de normativas internas, manuales y matrices que orienten su aplicación, lo que generaba improvisación, duplicidad de actividades y limitada trazabilidad en procedimientos como selección de personal, vacaciones y adquisiciones.

El análisis documental identificó flujos incompletos, registros dispersos y falta de respaldos formales. La revisión de expedientes mostró que muchos procesos se ejecutaban con prácticas heredadas y sin estructura técnica, lo que coincidió con la percepción del personal entrevistado respecto a dificultades en control, clasificación y acceso a documentos.

El rediseño de procesos mediante BPMN permitió establecer procedimientos claros, con responsables y rutas definidas, fortaleciendo el control interno y sentando bases para una posterior automatización. Asimismo, las matrices documentales organizaron los documentos esenciales de cada proceso, asegurando trazabilidad y cumplimiento normativo. Ambas herramientas resultaron fundamentales para estandarizar procedimientos y en de acuerdo con la implementación posterior, mejorar la transparencia.

En síntesis, la metodología aplicada permitió diagnosticar con precisión las falencias y generar soluciones viables para los GAD estudiados. La articulación entre análisis normativo, revisión documental, entrevistas, BPMN y matrices documentales constituye una propuesta sólida para modernizar la gestión administrativa y consolidar una cultura organizacional más eficiente y orientada a resultados.

## REFERENCIAS

Anastacio, E. A. (2015). *La gestión documental y el manejo de los archivos fijos, en el gobierno autónomo descentralizado parroquial Manglaralto, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015* [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/3340>

Androniceanu, M. (2024). Integrated document management system using the Alfresco platform for contracting electronic and mobile phone services. *Management Research and Practice*, 16(2), 42–58. [https://mrp.ase.ro/v16i2/3.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://mrp.ase.ro/v16i2/3.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Balboa, M. y Medina, G. (2021). Gestión documental y transformación digital en el Estado de Chile: un estudio de caso prueba. *Amoxthli*, 1(7) 1-27, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=615769609007>

Bonete, P. (2020). *Diseño del sistema de gestión documental en una empresa industrial del sector del metal conforme a la norma une-en-ISO 9001:2015 como base de la gestión del conocimiento* [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/174142>

Cañarte, K. J. (2019). *Aplicación de un sistema informático para la digitalización y gestión del archivo histórico de la registraduría del GAD municipal del cantón Chone de la provincia de Manabí* [Tesis de Maestría, UNIANDES]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10492>

Carvache, I. K. (2021). *Archivo general y gestión documental en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Eloy Alfaro, provincia de Esmeraldas, periodo 2019—2023* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11030>

Castro, L. (2019). Aplicación de los diagramas de flujo para mejorar los procesos de entrega de pedidos en una empresa repartidora de agua [Tesis de grado, Universidad Técnica de Machala]. Repositorio institucional. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/13745>

Cedeño, S., Salazar, G. y Chalá, J. (2024). Gestión documental en el criterio de docencia del Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila. *Reincisol*, 3(6), 1711–1730. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)1711-1730](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)1711-1730)

Cedeño, J., Vines C. y Jarre R. (2021). Diagnóstico de la gestión documental del instituto de posgrado de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(9), 2-15. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i9.0150>

Cisneros, R. M. (2020). *Modelo de Gestión Documental de la Universidad Técnica del Norte* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2360>

Coronado, E. (2019). *Gestión documental y satisfacción de usuarios de la Municipalidad Provincial de Huari, 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3230>

Crespo, F. J. (2019). La descripción archivística en el marco de la gestión documental por procesos. *Revista Española de Documentación Científica*, 42(4), e248. <https://doi.org/10.3989/redc.2019.4.1632>

- Delfin, C. (2021). Aplicaciones de la ética en la psicoterapia online: un estudio documental. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 8(15), 1–17. <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/846>
- Díaz, E. (2022). La Gestión Documental empresarial ante el desafío de la transición digital. CLIP De SEDIC: *Revista de la Sociedad Española de Documentación e Información Científica*, (85), 5–10. <https://doi.org/10.47251/clip.n85.69>
- Díaz, Y., Junco, T. y Ruíz, M. (2021). Sistema de gestión documental para la Maestría en Gestión de Información de la UH. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 15(4), 29–46. <https://www.redalyc.org/journal/3783/378369433003/378369433003.pdf>
- Díez, J. (2019). *Diseño de un sistema de gestión documental para la Unidad de Servicios Generales del Congreso de los Diputados* [Tesis de Licenciatura, Universidad Oberta de Catalunya]. <https://openaccess.uoc.edu/handle/10609/101626>
- Fortuny, M., Guerrero, E., Riofrío, D. & Simon, F. (2023). Towards Smart Citizen Control in Public Procurement: Ecuador's case study. En C. Vaca, D. Riofrío, J. Pincay, L. Terán, & L. Terán (Eds.), *Proceedings of the 2023 9th International Conference on eDemocracy and eGovernment (ICEDEG 2023)* (pp. 1–6). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICEDEG58167.2023.10121991>
- Gonzales, S. (2018). *Eficiencia de los sistemas de gestión documental para el cuidado del medio ambiente y el nivel de reducción del uso de papel en la Municipalidad Provincial del Callao* [Tesis Doctoral, Universidad Inca Garcilaso De la Vega]. <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/0e105640-c120-4373-a6e4-690e4bce358e>
- Gurumendi, Y. (2019). *Gestión del archivo digital y su contribución en los procesos laborales del gobierno autónomo descentralizado de Vines* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo]. <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7105/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000061.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huapaya, Y. A. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243–261. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>
- Khmelyarchuk, M., Zhukovska, S., Weigang, G. & Myronchuk, K. (2024). BPMN diagrams as an essential tool for enhancing business process management and team collaboration. *European Research Studies Journal*, 27(Special A), 652–682. <https://doi.org/10.35808/ersj/3742>
- Laaz, O. y Intriago, M. (2023). *Análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Ricaurte del cantón Chone* [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuario de Manabí Manuel Félix López]. chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/2316/1/TIC\_AP109D.pdf

Ledesma, Á. M. (2022). La Gestión Documental en la Administración Pública. Recurso estratégico para el logro de los objetivos. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322022000300014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322022000300014)

Luna, G. (2020). *Gestión documental y atención al usuario interno en la Facultad de Ingeniería Pesquera y Ciencias del Mar de la Universidad Nacional de Tumbes, 2015* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/1627>

Mero, D., García, L. y Cobacango, J. (2021). Gestión documental orientada a la conservación de los documentos en el Archivo Histórico de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 6(1), 98–107. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v6iEspecial.3785>

Momblanc, L. y Milán, H. (2020). La gestión documental y el control interno: Un binomio indispensable. *Revista del Archivo Nacional*, 84(1-12), 9–26. <https://www.dgan.go.cr/ran/index.php/RAN/article/view/481/384>

Moreira, J. (2022). *Estudio del proceso de control de calidad en líneas de flujo de crudo en el proyecto FC3, 31 en la provincia de Orellana* [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica Indoamérica]. <https://hdl.handle.net/20.500.14809/3887>

Muñoz, J. y Regino, S. (2023). *Análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Canuto del cantón Chone* [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/2316/1/TIC\\_AP109D.pdf](https://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/2316/1/TIC_AP109D.pdf)

Muñoz, L., Rodríguez, A. y Caro, A. (2020). Representación de requisitos de seguridad en BPMN: una Revisión Sistemática de la Literatura. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información* 28(1), 286–298. <https://www.proquest.com/openview/be2969eca9e9ce87e58e6e52b437b6ca/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Orozco, E. S. (2019). *Análisis de la gestión documental e incidencia en la atención al usuario en el gobierno autónomo descentralizado Parroquial Santa Catalina de Salinas* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8926>

Peña, G., Castro, M. y Álvarez M. (2020). Modelo de gestión del conocimiento para pymes, basado en el sistema de gestión de la calidad y la gestión documental. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(2), 127-147. <https://doi.org/10.15332/24631140.5941>

Sierra, N. (2023). *Plan de mejora a la base documental del programa de Tecnología en Producción Industrial e Ingeniería Industrial 2021-2022 conforme a premisas de la gestión de calidad y al proceso de autoevaluación según lo exigido por la Normatividad Legal Vigente* [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica Santander]. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/13340/F-DC-128%20Informe%20Final.pdf?sequence=1>

Suárez, C. y García, L. (2021). El nivel de eficacia y eficiencia como principio fundamental de la gestión documental. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 6(1), 92-105. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5513107>

Tapuy, C. (2017). *Diseño de un sistema de gestión documental para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Montalvo de la provincia de Pastaza* [Tesis de Licenciatura, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13213>

Triana, J.W. (2020). *Propuesta metodológica para la armonización del sistema de gestión documental con los sistemas de gestión de calidad y de seguridad de la información en una institución de educación superior acreditada* [Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomás]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/27499/2020jorgetriana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Triana J. y Moreno, C. (2021). Armonización entre la gestión documental, la calidad y la seguridad de la información en una institución de educación superior. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 13(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.6664>

Velasco, C. (2022). *Sistema de Información para la Gestión Documental del Ejército Nacional de Colombia (SICODE)* [Tesis de Maestría, Universidad Internacional de la Rioja]. <https://reunir.unir.net/handle/123456789/13274>