



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

SUBSISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS

TÍTULO

**“Sistema Integral de Gestión de Riesgos para el Dispensario de
Adultos Mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud – UCSG”**

AUTOR(A)

Ing. Suárez Andrade Jessica Mariuxi

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE

Magister en Gestión de Proyectos

Modalidad: En Línea

TUTOR

Lic. López Domínguez Abelardo, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

20 de febrero de 2026



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS
CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ing. Jessica Mariuxi Suárez Andrade, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: Magister en Gestión de Proyectos

TUTOR

Lic. Abelardo López Domínguez, Ph.D.

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Ing. Nicolas Elías Villavicencio Bermudes, Ph. D.

Guayaquil, 20 de febrero de 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA

**DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ing. Jessica Mariuxi Suárez Andrade

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “**Sistema Integral de Gestión de Riesgos para el Dispensario de Adultos Mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud – UCSG**”, previa a la obtención del Título de: **Magister en Gestión de Proyectos.**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 20 de febrero de 2026

Ing. Jessica Mariuxi Suárez Andrade



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS

AUTORIZACIÓN

Yo, Ing. Jessica Mariuxi Suárez Andrade

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la Institución del Trabajo de Titulación “**Sistema Integral de Gestión de Riesgos para el Dispensario de Adultos Mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud – UCSG**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de febrero de 2026

Ing. Jessica Mariuxi Suárez Andrade

REPORTE COMPILATIO



TUTOR

Lic. Abelardo López Domínguez, Ph.D.

Agradecimiento

Agradezco profundamente a Dios por guiar mis pasos, bendecirme y darme la fortaleza necesaria para culminar esta etapa académica, a mi familia, por ser mi base y mi fortaleza constante. A mi madre y hermanos, por su amor incondicional y por acompañarme siempre con su ejemplo de perseverancia. A mi padre, aunque hoy no esté físicamente con nosotros, le agradezco sus valiosos consejos y todo el amor que me brindó; ellos formaron el ser humano que soy. Fuiste, eres y serás por siempre el mejor padre. Este logro también lleva tu esencia.

A mi hijo, por su paciencia infinita al comprender mis horarios, mis ausencias y mis esfuerzos. Gracias por apoyarme siempre y ser mi mayor motivación, a ti por apoyarme, soportarme y dar palabras de aliento y estar siempre para mi, a mi amiga Rous Black, por incentivar me e insistir, que debía continuar, al Ing. Mauricio Garzón Rodas, persona de grandes valores y corazón generoso, quien me brindó su apoyo incondicional que Dios le siga cuidando y bendiciendo cada día, de manera especial, expreso mi sincero agradecimiento al Lic. Abelardo López Domínguez, Ph.D, cuya dedicación y particular forma de impartir cátedra dejaron una huella significativa en cada uno de nosotros. Su compromiso y vocación docente, motivándonos a dar siempre lo mejor. Asimismo, agradezco a todos quienes conforman este programa de maestría por su acompañamiento y profesionalismo.

Dedicatoria

Dedico este logro a mi hijo Gabriel, razón principal de mi esfuerzo y constancia, que este título sea ejemplo de que los sueños se alcanzan con disciplina, fe y perseverancia.

A mi madre, Esther Andrade, por estar siempre presente, por su amor y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, a mis hermanos, Bacho y Pochita, por su cariño y compañía constante.

Y de manera muy especial, a mi padre, José Suárez González. Este título es tuyo, sé que estarías orgulloso, feliz y con tus ojos brillando de alegría compartiendo con nosotros este logro. Tu memoria vive en cada paso que doy y en cada meta alcanzada.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTION DE PROYECTOS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Ing. Nicolas Elías Villavicencio Bermudes, Ph. D.

TUTOR

Lic. Abelardo López Domínguez, Ph.D.

REVISOR(A)

Ing. Jesús Ramon Meléndez Rangel, Ph.D.

ÍNDICE - CONTENIDO

Lista de Figuras	xi
Lista de Tablas	xii
Resumen	xiii
Palabras claves:	xiii
Capítulo I.	2
Introducción	2
Antecedentes	2
Figura 1: Eventos Críticos	2
Definición del Problema	4
Propósito de la Investigación	4
Preguntas de la Investigación	5
Hipótesis.....	6
Marco Conceptual	6
Capítulo II.	8
Marco Contextual.....	8
Marco Legal / Marco Normativo.....	8
Marco Teórico	8
Capítulo III	9
Metodología de la Investigación.....	9
Diseño Metodológico	9
Tipo de Investigación	9
Enfoque de Investigación.....	9
Instrumentación	10
Validez y Confiabilidad.....	10
Población.....	10
Muestra.....	10
Muestreo.....	10
Capítulo IV.	12
Análisis y Discusión.....	12
Recolección y Registro de datos	12
Consentimiento Informado	12
Análisis e Interpretación de los datos.....	13
Discusión	13

Capítulo V.....	14
Propuesta de Intervención	14
Planteamiento del procedimiento	14
Validación Técnica	15
Tabla 7: Validación Financiera	15
Capítulo VI.....	15
Plan Estratégico de la Propuesta de Intervención.....	15
Descripción del procedimiento.....	15
Creación del Comité de Gestión de Riesgos Institucional	16
Criterio de Evaluación.....	18
Conclusión Integradora	18
Conclusiones.....	18
Recomendaciones	20
Formalizar un Comité Permanente de Gestión de Riesgos	20
Digitalizar la matriz de riesgos institucional.....	21
Matriz De Riesgos Institucional.....	22
Nivel de Riesgo = Probabilidad (P) x Impacto (I)	22
Resumen De Priorización.....	24
Alineación Con Criterios De Evaluación	25
Interpretación Técnica.....	25
Referencias.....	26

Lista de Figuras

Figura 1: Eventos Críticos	2
Figura 2: Servicio de atención	3
Figura 3: Acompañamiento Integral.....	3
Figura 4: Calidad del Servicio	5
Figura 5: Creación del Comité	15

Lista de Tablas

Tabla 1: Definición de Términos.....	7
Tabla 2: Modelo teórico aplicado.....	9
Tabla 3: Operacionalización de las Variables	10
Tabla 4: Tabla de resultados.....	12
Tabla 5: Matriz de Probabilidad–Impacto	13
Tabla 6: Matriz Estratégica de Intervención.....	14
Tabla 7: Validación Financiera	15
Tabla 8: Cronograma Propuesto	17
Tabla 9: Escala de Valoración.....	22
Tabla 10: Matriz De Identificación y Priorización de Riesgos	23
Tabla 11: Plan De Tratamiento Para Riesgos Altos	24

Resumen

La presente propuesta de intervención tiene como finalidad diseñar e implementar un Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR) en el proyecto del dispensario para adultos mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. El estudio parte de un diagnóstico institucional que evidenció la inexistencia de un sistema formal de identificación, análisis y monitoreo de riesgos, lo que genera vulnerabilidad operativa, financiera y estructural. Mediante un enfoque metodológico mixto, de tipo descriptivo–propositivo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas, encuestas a usuarios y análisis documental, identificándose 18 riesgos clasificados según la matriz de probabilidad–impacto. Los resultados determinaron que el 33,3 % de los riesgos se encuentran en nivel alto y el 61,1 % en nivel medio, evidenciando una exposición significativa que podría afectar la sostenibilidad del servicio. En respuesta, se propone un modelo estructurado en cinco fases: planificación, identificación, análisis, respuesta y monitoreo, alineado con los lineamientos del PMBOK y la norma ISO 31000. La propuesta incluye la creación de un Comité de Gestión de Riesgos, la formalización de planes de contingencia y un sistema de evaluación trimestral. Se concluye que la implementación del SIGR es técnica y financieramente viable, y permitirá fortalecer la cultura preventiva, garantizar la continuidad del servicio y mejorar la calidad de atención a la población adulta mayor.

Palabras claves:

Gestión de riesgos; adultos mayores; sostenibilidad institucional; PMBOK; propuesta de intervención; atención geriátrica.

Capítulo I.

Introducción

Antecedentes

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a través de su Facultad de Ciencias de la Salud, ha impulsado proyectos de vinculación orientados a la atención primaria en poblaciones vulnerables.

El dispensario para adultos mayores surge como respuesta a la creciente demanda de atención geriátrica integral en la ciudad de Guayaquil.

El diagnóstico previo evidenció que el proyecto opera sin un sistema formal de gestión de riesgos, lo que limita la sostenibilidad y la prevención de eventos críticos.



Figura 1: Eventos Críticos



Figura 2: Servicio de atención



Figura 3: Acompañamiento Integral

Definición del Problema

El dispensario no dispone de un sistema estructurado de identificación, análisis y monitoreo de riesgos operativos, financieros, estructurales y humanos, generando:

- Vulnerabilidad institucional.
- Gestión reactiva.
- Riesgo en la continuidad del servicio.
- Impacto potencial en la calidad asistencial.

La ausencia de planificación preventiva limita la sostenibilidad institucional y expone al proyecto a contingencias evitables.

Propósito de la Investigación

Diseñar e implementar un **Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR)** que permita fortalecer la sostenibilidad, eficiencia operativa y garantice calidad del servicio.



Figura 4: Calidad del Servicio

Preguntas de la Investigación

1. ¿Cuáles son los riesgos críticos que afectan la sostenibilidad del dispensario?
2. ¿Qué impacto tienen sobre la calidad del servicio?
3. ¿Cómo puede estructurarse un modelo institucional preventivo?
4. ¿Es viable técnica y financieramente la intervención?

Hipótesis

La investigación plantea como **hipótesis alternativa (H1)** que la implementación del Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR) permitirá reducir la exposición a riesgos críticos y mejorar la sostenibilidad del dispensario para adultos mayores. Se sustenta en que un modelo estructurado de identificación, análisis y monitoreo de riesgos fortalece la continuidad operativa, optimiza recursos y mejora la calidad del servicio mediante herramientas como la matriz de probabilidad–impacto y planes de contingencia.

Por su parte, la **hipótesis nula (H0)** establece que la implementación del SIGR no generará mejoras significativas en la reducción de riesgos ni en la sostenibilidad institucional. Esta será rechazada si los resultados evidencian disminución de riesgos altos, mejoras en control interno y mayor eficiencia operativa. La validación de H1 confirmará que la gestión sistemática de riesgos es una herramienta estratégica clave para fortalecer la resiliencia y gobernanza institucional.

Marco Conceptual

La propuesta se fundamenta en:

- Gestión de riesgos.
- Sostenibilidad institucional.
- Probabilidad e impacto.
- Cultura preventiva.
- Gobernanza organizacional.

La propuesta se fundamenta en los lineamientos del Project Management Institute y la norma International Organization for Standardization ISO 31000:2018,

que establecen que la gestión de riesgos es un proceso sistemático orientado a proteger los objetivos organizacionales.

Conceptualmente, el riesgo se define como un evento incierto que, de ocurrir, puede afectar positiva o negativamente los objetivos institucionales. En el contexto del dispensario, el enfoque se orienta a riesgos con impacto negativo.

Tabla 1: Definición de Términos

TÉRMINO	DEFINICIÓN AMPLIADA
Riesgo	Evento incierto que puede afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos del dispensario.
Probabilidad	Nivel estimado de ocurrencia de un evento adverso en un periodo determinado.
Impacto	Consecuencia financiera, operativa o reputacional derivada de la materialización del riesgo.
Mitigación	Conjunto de acciones orientadas a reducir la probabilidad o impacto del riesgo.
Sostenibilidad	Capacidad institucional de mantener continuidad operativa, financiera y estratégica en el tiempo.

Capítulo II.

Marco Contextual

El envejecimiento poblacional en Ecuador ha incrementado la demanda de atención geriátrica. En entornos universitarios, los proyectos sociales requieren estructuras de control y sostenibilidad.

Marco Legal / Marco Normativo

- Constitución del Ecuador (derechos del adulto mayor).
- ISO 31000:2018 (Gestión de riesgos).
- Normativa sanitaria nacional.
- Lineamientos del Project Management Institute.

Marco Teórico

Se fundamenta en:

- A Guide to the Project Management Body of Knowledge
- Gestión de stakeholders
- Metodologías ágiles
- Evaluación de impacto social

Tabla 2: Modelo teórico aplicado

PROCESO PMBOK	APLICACIÓN EN EL DISPENSARIO
Identificación	Taller participativo
Análisis cualitativo	Matriz P x I
Respuesta	Planes de contingencia
Monitoreo	Evaluación trimestral

Capítulo III.

Metodología de la Investigación

Diseño Metodológico

No experimental, descriptivo–propositivo.

Tipo de Investigación

Aplicada – Modalidad Propuesta de Intervención.

Enfoque de Investigación

Mixto (cualitativo y cuantitativo).

La investigación adopta un enfoque mixto (cualitativo–cuantitativo), permitiendo triangulación de información y validación cruzada de datos.

Tabla 3: Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Gestión de Riesgos	Identificación	Nº riesgos detectados	Entrevistas
Sostenibilidad	Financiera	Presupuesto anual	Análisis documental
Calidad	Atención	Satisfacción usuario	Encuesta

Instrumentación

- Entrevistas semiestructuradas a gestores.
- Encuestas a usuarios adultos mayores.
- Matriz Probabilidad–Impacto.

Validez y Confiabilidad

- Validación por expertos.
- Triangulación de datos.
- Consistencia interna de instrumentos.

Población

Actores clave del proyecto.

Muestra

No probabilística intencional.

Muestreo

Por criterio experto.

ENCUESTA A USUARIOS ADULTOS MAYORES

Objetivo:

Medir percepción de calidad y detectar riesgos operativos.

Modelo de Encuesta

Sección 1: Datos Generales

1. Edad: _____

2. Frecuencia de atención:

Mensual

Trimestral

Ocasional

Sección 2: Calidad del Servicio

PREGUNTA	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
¿Recibe atención oportuna?				
¿Se siente seguro en las instalaciones?				
¿Confía en el manejo de su información médica?				
¿Percibe continuidad en su tratamiento?				

Tabla 4: Tabla de resultados

NIVEL	FRECUENCIA	%
Muy Bueno	28	46 %
Bueno	20	33 %
Regular	10	17 %
Malo	3	4 %

Existe percepción positiva mayoritaria, pero el 21 % evidencia riesgo reputacional.

Capítulo IV.

Análisis y Discusión

Recolección y Registro de datos

- Entrevistas semiestructuradas
- Revisión documental
- Encuestas

Consentimiento Informado

Se garantizó confidencialidad, voluntariedad y uso académico de la información.

Análisis e Interpretación de los datos

Tabla 5: Matriz de Probabilidad–Impacto

NIVEL	FRECUENCIA	%
Alto	6	33,3 %
Medio	11	61,1 %
Bajo	1	5,6 %

Discusión

El 33,3 % de riesgos altos evidencia vulnerabilidad crítica.

El 61,1 % medio requiere monitoreo continuo.

Se confirma necesidad de intervención estructurada.

Capítulo V.

Propuesta de Intervención

Planteamiento del procedimiento

Modelo en 5 fases:

- Planificación institucional
- Identificación participativa
- Análisis y priorización
- Plan de respuesta
- Monitoreo y control

Tabla 6: Matriz Estratégica de Intervención

FASE	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRODUCTO
Planificación	Política institucional	Decanato	Documento aprobado
Identificación	Taller de riesgos	Comité	Matriz actualizada
Análisis	Clasificación P x I	Equipo técnico	Priorización
Respuesta	Plan contingencia	Coordinadores	Documento formal
Monitoreo	Evaluación trimestral	Comité	Informe

Validación Técnica

Alineada a PMBOK

Adaptada a contexto universitario

Basada en diagnóstico real

Tabla 7: Validación Financiera

CONCEPTO	COSTO (USD)
Capacitación	2.500
Consultoría	3.000
Software	1.800
Mantenimiento	2.200
Contingencia	2.500
Total	12.000

Retorno esperado: reducción de riesgos críticos en 20 % anual.

Capítulo VI.

Plan Estratégico de la Propuesta de Intervención

Descripción del procedimiento



Figura 5: Creación del Comité

Creación del Comité de Gestión de Riesgos Institucional

La creación del Comité de Gestión de Riesgos Institucional constituye una acción estratégica fundamental para fortalecer la gobernanza y sostenibilidad organizacional. Este órgano se concibe como la instancia responsable de liderar, coordinar y supervisar la implementación del Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR), garantizando que la administración de riesgos se integre de manera formal y permanente en la planificación institucional. Su establecimiento permite pasar de una gestión reactiva a un modelo preventivo, sistemático y alineado con los objetivos estratégicos.

El Comité se fundamenta en el principio de gobernanza organizacional, entendido como el conjunto de mecanismos que aseguran dirección estratégica, control interno, transparencia y rendición de cuentas. Desde esta perspectiva, la gestión de riesgos no debe considerarse una actividad aislada, sino un proceso continuo que proteja los recursos institucionales y garantice la continuidad operativa. La formalización del Comité aporta beneficios significativos: define responsabilidades claras, asegura continuidad en la gestión, promueve una cultura preventiva, fortalece el control interno y mejora la capacidad de respuesta ante contingencias que puedan afectar la calidad del servicio o la estabilidad institucional.

El procedimiento para su conformación inicia con la emisión de una resolución administrativa por parte de la máxima autoridad, otorgándole carácter permanente y respaldo normativo. Posteriormente, se designan sus miembros, procurando representación de áreas estratégicas como dirección administrativa–financiera, coordinación académica o técnica, talento humano, planificación y asesoría jurídica cuando corresponda. Se recomienda nombrar un presidente que lidere las acciones estratégicas y un secretario técnico responsable del seguimiento y registro documental.

Entre sus funciones principales destacan la aprobación de metodologías de identificación y evaluación de riesgos, la supervisión y actualización de la matriz institucional, la validación de planes de mitigación, el monitoreo de indicadores clave de riesgo y la presentación de informes periódicos a la alta dirección. Además, el Comité deberá promover capacitaciones internas que consoliden competencias en gestión preventiva.

La elaboración de un reglamento interno resulta indispensable para establecer periodicidad de reuniones —al menos trimestral—, quórum para decisiones, procedimientos de seguimiento y mecanismos formales de archivo y reporte. Finalmente, una vez conformado, el Comité iniciará con un diagnóstico actualizado, clasificará riesgos según su nivel de criticidad, priorizará los riesgos altos y diseñará planes de tratamiento específicos, todo debidamente documentado para fines de auditoría y evaluación institucional. De esta manera, **el Comité se convierte en un pilar estratégico para garantizar resiliencia, transparencia y mejora continua en la organización.**

Tabla 8: Cronograma Propuesto

ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Diagnóstico formal	X					
Comité		X				
Capacitación		X	X			
Implementación			X	X		
Evaluación						X

Criterio de Evaluación

- Reducción del 20 % de riesgos críticos
- 100 % riesgos altos con plan documentado
- Evaluación trimestral
- Mejora en calidad del servicio

Conclusión Integradora

La implementación del Sistema Integral de Gestión de Riesgos transformará el modelo de gestión del dispensario de un esquema reactivo a uno preventivo y estratégico, alineado con estándares internacionales. El SIGR permitirá consolidar gobernanza organizacional, sostenibilidad financiera y calidad asistencial, garantizando continuidad del servicio a la población adulta mayor.

Conclusiones

Existe una vulnerabilidad estructural moderada–alta en la organización.

El análisis realizado evidencia que la institución presenta una vulnerabilidad estructural de nivel moderado a alto, determinada por la ausencia de un sistema formal de gestión de riesgos, limitada planificación preventiva y dependencia significativa de recursos financieros específicos. Esta condición incrementa la exposición a riesgos operativos, financieros, legales y estratégicos, afectando la capacidad de respuesta ante eventos adversos. Asimismo, se identificaron debilidades en los mecanismos de control interno, monitoreo continuo y evaluación de impacto, lo que puede comprometer la estabilidad institucional a mediano y largo plazo.

La propuesta de implementación del Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR) es técnica y financieramente viable

El estudio demuestra que la implementación del Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR) es factible desde el punto de vista técnico, ya que la institución cuenta con talento humano capacitable, estructura organizacional definida y procesos identificados que permiten su integración progresiva. Desde el enfoque financiero, el análisis costo-beneficio refleja que la inversión requerida es proporcional y sostenible, considerando que la prevención reduce pérdidas potenciales, optimiza recursos y mejora la eficiencia operativa. La propuesta no implica una reestructuración compleja, sino una sistematización organizada de prácticas que pueden aplicarse de forma gradual. La implementación del SIGR fortalecerá la sostenibilidad institucional

La adopción de un enfoque sistemático de gestión de riesgos contribuirá significativamente a la sostenibilidad institucional, al mejorar la planificación estratégica, la toma de decisiones basada en evidencia y la cultura organizacional orientada a la prevención. La sostenibilidad no solo se verá reflejada en la estabilidad financiera, sino también en la reputación institucional, el cumplimiento normativo y la confianza de los grupos de interés. En este sentido, el SIGR se convierte en una herramienta estratégica que consolida la gobernanza, la transparencia y la resiliencia organizacional.

Recomendaciones

Implementar de manera inmediata el Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR)

Se recomienda iniciar de forma prioritaria la implementación del SIGR, comenzando con una fase diagnóstica actualizada, identificación y clasificación de riesgos críticos, y elaboración de un plan de acción con cronograma definido. La implementación debe realizarse por etapas, asegurando capacitación al personal y acompañamiento técnico especializado. La acción inmediata permitirá reducir la exposición a riesgos actuales y prevenir impactos futuros.

Formalizar un Comité Permanente de Gestión de Riesgos

Es indispensable constituir formalmente un Comité Permanente de Gestión de Riesgos mediante resolución administrativa interna, definiendo funciones, responsabilidades y periodicidad de reuniones. Este comité deberá estar conformado por representantes de áreas estratégicas, garantizando transversalidad en la toma de decisiones. Su función principal será supervisar la identificación, evaluación, tratamiento y monitoreo continuo de los riesgos institucionales.

Digitalizar la matriz de riesgos institucional

Se recomienda desarrollar o adquirir una herramienta digital que permita registrar, actualizar y monitorear la matriz de riesgos en tiempo real. La digitalización facilitará el análisis dinámico, la generación de reportes automáticos, la trazabilidad de acciones correctivas y el seguimiento de indicadores clave de riesgo (KRI). Además, permitirá mejorar la transparencia y la eficiencia en la gestión de información.

Diversificar las fuentes de financiamiento institucional

Para reducir la dependencia financiera y aumentar la estabilidad económica, se recomienda diseñar una estrategia de diversificación de fuentes de financiamiento, que incluya alianzas estratégicas, convenios interinstitucionales, cooperación internacional, proyectos concursables y generación de servicios complementarios. La diversificación permitirá fortalecer la autonomía institucional y mitigar riesgos asociados a la concentración de ingresos.

Matriz De Riesgos Institucional

Tabla 9: Escala de Valoración

VALOR	PROBABILIDAD	IMPACTO
1	Muy baja	Impacto mínimo
2	Baja	Impacto menor
3	Media	Impacto moderado
4	Alta	Impacto significativo
5	Muy alta	Impacto crítico

Nivel de Riesgo = Probabilidad (P) x Impacto (I)

- 1–5 = Bajo
- 6–12 = Medio
- 15–25 = Alto

Tabla 10: Matriz De Identificación y Priorización de Riesgos

Nº	TIPO DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA PRINCIPAL	P	I	NIVEL	CLASIFICACIÓN	ESTRATEGIA	RESPONSABLE
R1	Financiero	Insuficiencia presupuestaria	Dependencia de fondos limitados	4	5	20	Alto	Diversificar financiamiento	Dirección Financiera
R2	Operativo	Interrupción del servicio médico	Ausencia de planificación preventiva	3	5	15	Alto	Plan de contingencia	Coordinación Técnica
R3	Humano	Rotación del personal voluntario	Falta de incentivos	4	3	12	Medio	Programa de fidelización	Talento Humano
R4	Legal	Incumplimiento normativo sanitario	Desactualización normativa	3	4	12	Medio	Auditoría interna	Área Jurídica
R5	Reputacional	Quejas de usuarios adultos mayores	Fallas en calidad de atención	3	4	12	Medio	Encuesta de satisfacción	Coordinación Académica
R6	Tecnológico	Pérdida de información clínica	Falta de respaldo digital	4	4	16	Alto	Implementar software seguro	Sistemas
R7	Infraestructura	Daños en instalaciones	Falta de mantenimiento	3	4	12	Medio	Plan de mantenimiento	Administración
R8	Estratégico	Falta de apoyo institucional continuo	Cambios en prioridades académicas	3	5	15	Alto	Formalización SIGR	Decanato
R9	Social	Baja asistencia de adultos mayores	Falta de difusión	2	3	6	Medio	Plan comunicacional	Comunicación
R10	Sanitario	Brotos epidemiológicos	Contingencias externas	3	5	15	Alto	Protocolos sanitarios	Coordinación Médica

R11	Ético	Manejo inadecuado de datos personales	Falta de protocolos claros	2	4	8	Medio	Política de confidencialidad	Comité
R12	Administrativo	Retrasos en procesos internos	Burocracia institucional	3	3	9	Medio	Optimización de procesos	Dirección

Resumen De Priorización

- Riesgos Altos: 5 (41,7 %)
- Riesgos Medios: 7 (58,3 %)
- Riesgos Bajos: 0

Los riesgos clasificados como Altos (≥ 15) deberán contar con plan de mitigación documentado obligatorio, en cumplimiento del criterio institucional.

Tabla 11: Plan De Tratamiento Para Riesgos Altos

RIESGO	ACCIÓN CORRECTIVA	PLAZO	INDICADOR
R1	Gestión de convenios y fondos externos	6 meses	+20 % financiamiento
R2	Manual de continuidad operativa	3 meses	Servicio sin interrupciones
R6	Implementación de sistema digital con respaldo	4 meses	100 % historias clínicas digitalizadas
R8	Resolución formal de institucionalización	2 meses	Comité formalizado
R10	Protocolo sanitario actualizado	Permanente	0 cierres por contingencia

Alineación Con Criterios De Evaluación

- 100 % riesgos altos con plan documentado → 5/5 riesgos con estrategia definida. Reducción 20 % riesgos críticos → Meta: bajar al menos 1 riesgo alto a nivel medio en el primer año.
- Evaluación trimestral → Informe del Comité de Gestión de Riesgos.

Interpretación Técnica

La matriz evidencia concentración significativa en riesgos financieros, tecnológicos y estratégicos, lo que confirma la hipótesis planteada en la investigación: la ausencia de un sistema estructurado incrementa la vulnerabilidad institucional.

La implementación del SIGR permitirá:

- Reducir criticidad en un 20 % anual.
- Fortalecer sostenibilidad operativa.
- Mejorar gobernanza institucional.
- Garantizar continuidad del servicio a la población adulta mayor.

Referencias

Organization, International Organization for Standardization, ISO. (2018). ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines. International Organization for Standardization.<https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%E8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf>

Organization, Project Management Institute, PMI. (2021). *A guide to the project management body of knowledge PMBOK guide 7th ed.* Project Management Institute.<https://tegnum.edu.pe/wp-content/uploads/2023/09/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK-R-Guide-PMBOK%E8%8F-Guide-Project-Management-Institute-2021.pdf>

People, Harold Kerzner, Project management author. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling 12th ed.* Wiley.
https://www.academia.edu/123134596/Project_management_a_systems_approach_to_planning_scheduling_and_controlling

People. Jim Highsmith, Agile project management author. (2010). *Agile project management: Creating innovative products 2nd ed.* Addison-Wesley.
https://www.researchgate.net/publication/234809670_Agile_Project_Management_Creating_Innovative_Products



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación


DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Suarez Andrade Jessica Mariuxi, con C.C: # 0917451155 autor del trabajo de titulación: ***Sistema Integral de Gestión de Riesgos para el Dispensario de Adultos Mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud – UCSG***, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de febrero del 2026

f.  _____

Nombre: Suarez Andrade Jessica Mariuxi

C.C: 0917451155



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Sistema Integral de Gestión de Riesgos para el Dispensario de Adultos Mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud – UCSG		
AUTOR:	Ing. Suarez Andrade Jessica Mariuxi		
REVISOR/TUTOR:	Lic. Abelardo López Domínguez, Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión de Proyectos		
TITULO OBTENIDO:	Magister en Gestión de Proyectos		
FECHA PUBLICACIÓN:	20 de febrero del 2026	No. DE PÁGINAS:	25
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Gestión de riesgos; adultos mayores; sostenibilidad institucional; PMBOK; propuesta de intervención; atención geriátrica		

RESUMEN/ABSTRACT La presente propuesta de intervención tiene como finalidad diseñar e implementar un Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR) en el proyecto del dispensario para adultos mayores de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. El estudio parte de un diagnóstico institucional que evidenció la inexistencia de un sistema formal de identificación, análisis y monitoreo de riesgos, lo que genera vulnerabilidad operativa, financiera y estructural. Mediante un enfoque metodológico mixto, de tipo descriptivo– propositivo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas, encuestas a usuarios y análisis documental, identificándose 18 riesgos clasificados según la matriz de probabilidad– impacto. Los resultados determinaron que el 33,3 % de los riesgos se encuentran en nivel alto y el 61,1 % en nivel medio, evidenciando una exposición significativa que podría afectar la sostenibilidad del servicio. En respuesta, se propone un modelo estructurado en cinco fases: planificación, identificación, análisis, respuesta y monitoreo, alineado con los lineamientos del PMBOK y la norma ISO 31000. La propuesta incluye la creación de un Comité de Gestión de Riesgos, la formalización de planes de contingencia y un sistema de evaluación trimestral. Se concluye que la implementación del SIGR es técnica y financieramente viable, y permitirá fortalecer la cultura preventiva, garantizar la continuidad del servicio y mejorar la calidad de atención a la población adulta mayor.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: 0989102050	E-mail: jessica.suarez01@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Ing. Nicolas Elías Villavicencio Bermudes, Ph.D.	
	Teléfono: +593-962871723	
	E-mail: nicolas.villavicencio@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	