



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica en Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

“Elaboración de un modelo de gestión de procesos para la empresa de mantenimiento y limpieza integral Blasugal cía. Ltda. de la ciudad de Quito, periodo 2017”

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Zapata Cabrera, Daniela Paulina

DIRECTOR: Torres Pereira, Gerardo Vicente. Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2018



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

Marzo del 2018

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Mgr.

Gerardo Vicente Torres Pereira

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo titulación: Elaboración de un modelo de gestión de procesos para la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal cía. Ltda. de la ciudad de Quito, periodo 2017 realizado por el profesional en formación Zapata Cabrera Daniela Paulina, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Enero de 2018

f).

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Daniela Paulina Zapata Cabrera declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación: Elaboración de un modelo de gestión de procesos para la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal cía. Ltda. de la ciudad de Quito, periodo 2017, siendo Mgtr. Gerardo Vicente Torres Pereira director (a) del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Zapata Cabrera Daniela Paulina

Cédula: 1716790637

DEDICATORIA

Con infinita alegría dedico la presente tesis de la maestría en Gestión de Empresarial a mi esposo Byron Marcelo quien pese a los obstáculos en nuestro camino ha sido la bendición en mi vida por su infinito amor y enseñanzas y por quien empecé a vivir un día a la vez.

A mis dos hijas Romina y Renata quienes son el motor y el impulso de mi vida y por quienes el sacrificio realizado y demostrado vale la pena.

Daniela Paulina Zapata Cabrera.

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento infinito a mis padres Ma. Emilia y Tarquino, quienes gracias a su apoyo incondicional y su amor brindado a mi familia han hecho posible el desarrollo y culminación de la presente tesis.

En general a la familia Zapata Cabrera por estar presente en cada uno de mis logros, por su apoyo desinteresado, así como por sus consejos y buenos deseos en mi carrera profesional.

A los docentes de la Universidad Particular de Loja quienes han estado involucrados e interesados en la culminación de la misma, en especial a mi tutor Magister Gerardo Torres y Coordinadora Magister Verónica Armijos quienes ha demostrado conocimientos y empatía en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

Daniela Paulina Zapata Cabrera.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	4
MARCO TEÓRICO	4
1.8.1. Importancia de los mapas de procesos.....	11
1.8.2. Cuando se deben utilizar los mapas de procesos.	11
1.9.2. Beneficios del diagrama de flujo.....	14
1.9.3. Uso e importancia del flujograma.	15
CAPÍTULO II.....	17
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL BLASUGAL CÍA.LTDA DE LA CIUDAD DE QUITO.	17
2.1. Antecedentes de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito.	18
2.2. Base Legal.....	18
2.3. Misión	19
2.4. Visión.....	19
2.5. Principios.....	19
2.6. Valores	19

2.7. Tipos de servicios que ofrece la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.	20
2.8. Materiales que utilizan	20
2.9. Estructura orgánica de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.....	22
2.10. Divisiones y subdivisiones de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.	23
2.10.1. Descripción de puestos.....	24
CAPÍTULO III.....	31
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL BLASUGAL CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO.....	31
3.1. Metodología	32
3.2. Diagnóstico situacional FODA de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito	33
3.4. Análisis de los resultados de la investigación de campo.	36
3.5. Análisis de la situación actual de los procesos de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito	49
CAPÍTULO IV	50
PROPUESTA DE LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL BLASUGAL CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO.	50
4.1. Identificación de procesos de la empresa	51
4.2. Diseño del Mapa de la empresa de Procesos de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito	53
4.3. Descripción de los procesos	54
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS.....	86
Esta encuesta tiene por objeto Conocer la situación actual sobre la utilización de procesos de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía.Ltda de la ciudad de Quito...	87
Lea detenidamente cada una de las preguntas y conteste con la mayor sinceridad.	87
Anexo N.-2. Formato presentación de informes.....	89

Anexo N.-3. Formato de pedido del servicio de limpieza.....	91
Anexo N.-4. Formato para atender reclamo de clientes	92
Anexo N.-5. Hoja de servicios prestados	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Elementos de la gestión de procesos.....	7
Figura 2 .Mapa de procesos	11
Figura 3. Simbología del diagrama de flujo.....	14
Figura 4. Organigrama estructural.....	22
Figura 5 .Motivado y comprometido con la misión, visión y objetivos institucionales	36
Figura 6. Realiza específicamente las actividades que tiene a su cargo	37
Figura 7. Conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa.....	38
Figura 8. Cómo aprendió el procedimiento para realizar las actividades en la empresa	39
Figura 9.Equipos de seguridad necesarios para la realización de sus actividades.....	40
Figura 10. Sabe a quién reportarse.....	41
Figura 11. De qué manera usted fue contratado.....	42
Figura 12. La empresa le proporcionó un plan de inducción.....	43
Figura 13. Ha recibido capacitación por parte de la empresa.....	44
Figura 14. Frecuencia de capacitaciones en la empresa.....	45
Figura 15. La capacitación le ha sido útil para su desempeño laboral	46
Figura 16. En el área de trabajo se encuentran definidos y formalizados los procesos	47
Figura 17. Implementación de procesos en la empresa	48
Figura 18. Mapa de Procesos de la empresa	53
Figura 19. Flujograma de proceso de la planificación estratégica	55
Figura 20. Flujograma del proceso gestión de riesgos.....	58
Figura 21. Flujograma del proceso toma y revisión de pedidos	61
Figura 22. Flujograma del proceso movilización al lugar destinado.....	64
Figura 23. Flujograma del proceso de prestación del servicio.....	67
Figura 24. Flujograma de Logística de abastecimiento.....	70
Figura 25. Flujograma del proceso de reclutamiento y selección de personal.....	73
Figura 26. Flujograma del proceso de contabilidad	76

Figura 27. Flujograma de seguimiento y medición de los procesos	80
---	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción del puesto junta general de socios.....	24
Tabla 2. Descripción del puesto del gerente general.....	25
Tabla 3. Descripción del puesto del contador.....	26
Tabla 4. Descripción del puesto del abogado.....	27
Tabla 5. Descripción del puesto de supervisor.....	28
Tabla 6. Descripción del puesto del jefe de bodega.....	29
Tabla 7. Descripción del puesto de los empleados de limpieza.....	30
Tabla 8. Matriz de estrategias FODA	35
Tabla 9. Caracterización del proceso planificación estratégica	54
Tabla 10. Ficha de indicadores planificación estratégica	56
Tabla 11. Caracterización del proceso gestión de riesgos	56
Tabla 12. Ficha de indicadores gestión de riesgos	59
Tabla 13. Caracterización del proceso toma y revisión de pedidos.....	60
Tabla 14. Ficha de indicadores toma y revisión de pedidos	62
Tabla 15. Caracterización del proceso movilización al lugar destinado.....	62
Tabla 16. Ficha de indicadores movilización al lugar destinado	65
Tabla 17. Caracterización del proceso prestación del servicio	65
Tabla 18. Ficha de indicadores prestación del servicio	68
Tabla 19. Caracterización del proceso logística de abastecimiento	69
Tabla 20. Ficha de indicadores logística de abastecimiento.....	71
Tabla 21. Caracterización del proceso gestión del talento humano.....	72
Tabla 22. Ficha de indicadores gestión talento humano	74
Tabla 23. Caracterización del proceso contabilidad	74
Tabla 24. Ficha de indicadores contabilidad	77
Tabla 25. Caracterización del proceso seguimiento y medición de procesos.....	78
Tabla 26. Ficha de indicadores seguimiento y medición de los procesos.....	81

RESUMEN

El presente trabajo de investigación consiste en el diseño de un modelo de gestión de procesos para mejorar el servicio que presta la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal cía. Ltda. la misma, contará con una herramienta que permita conocer cómo realizar los procesos en la prestación del servicio de limpieza.

En la investigación se han considerado diversos aspectos de orden organizacional, técnico y administrativo que buscan dar una nueva imagen al servicio, optimizando los procesos existentes, eliminando las operaciones que no aportan valor y reduciendo los errores del proceso obteniendo efectividad.

La metodología aplicada para el desarrollo de esta investigación es de tipo analítica-descriptiva mediante los métodos deductivo y analítico. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta aplicada a 28 personas que conforman el personal de la empresa, luego se realizó el procesamiento de la información, con su respectivo análisis e interpretación.

El presente trabajo, tiene como objetivo realizar el levantamiento de procesos estratégicos, operativos y de apoyo, ocho en total, realizando en cada uno de ellos la caracterización de procesos, su respectivo flujograma y la ficha de indicadores.

Palabras claves: Gestión de procesos, Organización, Servicios de limpieza.

ABSTRACT

The present work research consists in the design of a process management model that will allow to improve the service provided by the Integral Maintenance and Cleaning Company "Blasugal. Ltda." The company will have a tool that allows to know how to perform the processes in the provision of cleaning service.

In the process of the research were considered some organizational, technical and administrative aspects that seek to provide a new image to the service; optimizing existing processes, removing operations that do not add value and reducing errors of the process getting effectiveness.

The methodology applied for the development of this research is analytical-descriptive through deductive and analytical methods. The technique used to gather information was the survey applied to 28 people that belong to the company's staff, then the information was analyzed and interpreted to be processed.

The main objective of this investigation was to perform the lifting of strategic, operational and support processes, 8 in total; each of them with the processes characterization, the flowchart and the indicators card.

Keywords: Process management, Organization, Cleaning Service.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo principal: elaborar un modelo de gestión de procesos para la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal cía. Ltda. de la ciudad de Quito y como objetivos específicos: Identificar los elementos importantes que influyen en el modelo de gestión de procesos, determinar la situación actual de la empresa, desarrollar el levantamiento de los procesos.

Este estudio es de suma importancia para la empresa ya que es una herramienta necesaria para el desempeño eficaz, permite el mejoramiento continuo de las actividades de la organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos.

La empresa no contaba con una gestión de procesos, se los realizaba de manera empírica, ante ello se procedió a realizar el levantamiento de los mismos, para que exista una secuencia de actividades, además en la organización no se realizaba capacitaciones al personal, lo cual impedía su desarrollo eficaz.

Se contó con la colaboración del gerente de la empresa, ya que fue el eje principal para el desarrollo de esta investigación, aclarando todas las dudas y requerimientos de información que se necesitaba.

El trabajo realizado se presenta descrito en cuatro capítulos:

En el primero se realizó un levantamiento de información de las fuentes bibliográficas en donde se identifican los aspectos relevantes de la gestión de procesos.

En el capítulo dos se presenta la descripción de la empresa la cual incluye antecedentes, base legal, misión, visión, estructura orgánica, divisiones y subdivisiones de la empresa, tipos de Limpiezas que ofrece y los materiales que utiliza.

En el capítulo tercero se procedió hacer un diagnóstico situacional de la empresa, en el cual se realizó la matriz estratégica del FODA, luego se procedió al procesamiento de datos de la encuesta con su respectivo análisis e interpretación.

Finalmente, en el cuarto capítulo se presenta la propuesta de levantamiento de procesos en el cual se realizó el mapa de procesos, la caracterización, el flujograma y la ficha de indicadores.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Definición de gestión de procesos

La gestión por procesos hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes, su implantación práctica no está exenta de dificultades consecuencia de paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados en los éxitos del pasado, además del cambio en las personas, el enfoque directivo a los procesos requiere el uso de unas metodologías para su formalización y de herramientas para gestionar su mejora o rediseño, el trabajo en equipo va a ser clave, replantearse la empresa desde la comprensión de los procesos internos de valor añadido descubriendo un nuevo, pero existente y desconocido potencial de mejora es uno de los propósitos de la gestión por procesos además de centrarse en lo crítico para generar valor, ahora y en el futuro (Pérez , 2010).

La gestión por procesos está basada en aplicar sistemas de gestión de la calidad a la gestión de las actividades que integran los mismos buscando su eficacia y eficiencia, identificando los responsables y desarrollando las correspondientes actuaciones de mejora en base a información relevante obtenida en el seguimiento y control de los mismos (González, 2005).

1.2. Importancia de la gestión de procesos La gestión por procesos consiste, pues en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones independientemente de quien las realiza, toda la responsabilidad de la transacción es de un directivo que delega, pero conservando la responsabilidad final del buen fin de cada transacción (Fernández, 2003).

En resumen, la gestión de proceso lo que busca es hacer las cosas de manera distinta, incorporando prácticas que permitan, monitorear, estabilizar y optimizar el proceso, para mejorar la calidad, eficiencia y riesgo de estos y sobre todo y lo más importante es que permite que la organización completa reconozca y ponga al centro al cliente final .

1.3. Elementos de la gestión de procesos

Según Pérez (2010) todo proceso tiene tres elementos:

a) Un input (entrada principal), producto con unas características objetivas que responda al estándar o criterio de aceptación definido: la factura del suministrador con los datos necesarios.

El input es un "producto" que proviene de un suministrador (externo o interno); es la salida de otro proceso (precedente en la cadena de valor) o de un "proceso del proveedor" o "del cliente", la existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

b) La secuencia de actividades propiamente dicha que precisan de medios y recursos con terminados requisitos para ejecutarlo siempre bien a la primera: una persona con la competencia y autoridad necesarias para asentar el compromiso de pago, hardware y software para procesar las facturas un método de trabajo (procedimiento), un impreso e información sobre que procesar y como (calidad) y cuando entregarle output al siguiente eslabón del proceso.

Algunos de estos factores del proceso son entradas laterales, es decir. Inputs necesarios o convenientes para la ejecución del proceso, pero cuya existencia no lo desencadena. Son también productos que provienen de otros procesos con los que interactúa, un sistema de control conocido con indicadores de funcionamiento del proceso y medidas de resultados del producto del proceso y del nivel de satisfacción del usuario (interno muchas veces).

c) Un output (salida), producto con la calidad exigida por el estándar del proceso: el impreso diario con el registro de facturas recibidas, importe, vencimiento, etc.

La salida es un "producto" que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno): el output final de los procesos de la cadena de valor es el input o una entrada para un "proceso del cliente".

Recordemos que el producto del proceso (salida) ha de tener un valor intrínseco, medible o evaluable, para su cliente o usuario.

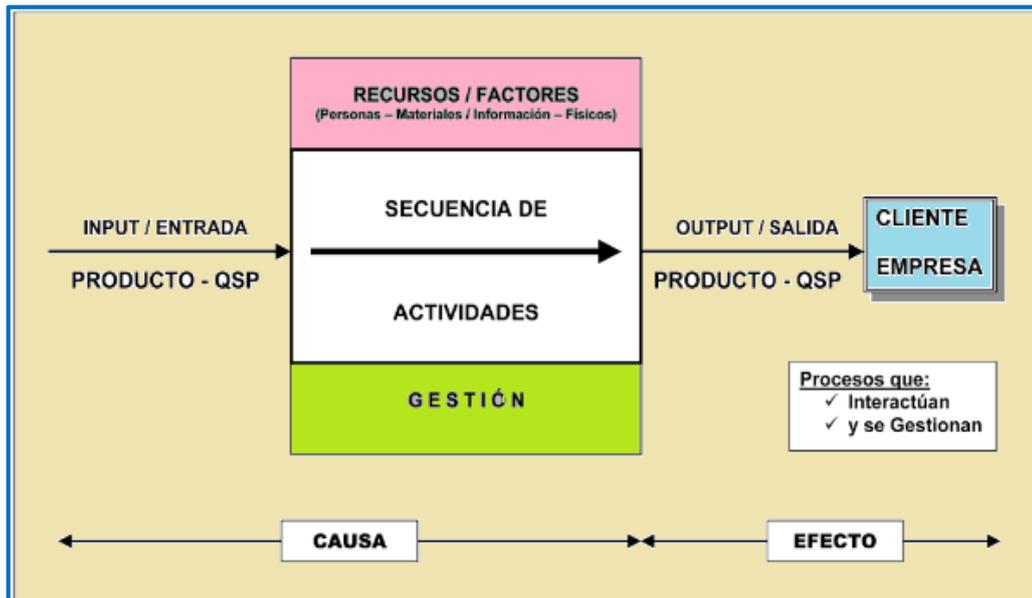


Figura 1 Elementos de la Gestión de Procesos
Fuente: Pérez (2010).

1.4. Características de la gestión de procesos

La gestión por procesos tiene las siguientes características:

- Analizar las limitaciones de la organización funcional vertical para mejorar la competitividad de la organización.
- Reconocer la existencia de los procesos internos :(relevante)
 - Identificar los procesos relacionados con los factores críticos para el éxito de la organización o que proporcionan ventaja competitiva
 - Medir su actuación (calidad, costo y plazo) y ponerla en relación con el valor añadido percibido por el usuario.
- Identificar las necesidades de usuario externo y orientar a la organización hacia su satisfacción.
- Entender las diferencias de alcance entre la mejora orientada a los procesos (qué y para quien se hacen las cosas) y aquella enfocada a los departamentos o a las funciones (como se hace):
 - Productividad del conjunto frente al individual (eficacia global frente a efectividad parcial).
 - El departamento es un eslabón de la cadena, proceso al que añade valor
 - Organización en torno a resultados no a tareas.

- Asignar responsabilidades personales a cada proceso.
- Establecer en cada proceso indicador de funcionamiento y objetivo de mejora.
- Evaluar la capacidad del proceso para satisfacerlos.
- Mantenerlos bajo control reduciendo su variabilidad y dependencia de causas no aleatorias (utilizar los gráficos de control estadístico de procesos para hacer predecibles calidad y costo).
- Mejorar de forma continua su funcionamiento global limitando su variabilidad común.
- Medir el grado de satisfacción del usuario interno o externo, y ponerlo en relación con la evaluación del desempeño personal (Rojas, 2000).

1.5. Objetivos de la gestión de procesos

De acuerdo a Fernandez (2003) El principal objetivo de la gestión por procesos es aumentar los resultados de la Empresa a través de conseguir niveles superiores de satisfacción de sus clientes. Además de incrementar la productividad a través de:

- ✚ Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- ✚ Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- ✚ Mejorar la calidad y el valor percibido por los clientes de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- ✚ Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente (ej. Información)

1.6. Principios de la gestión de procesos

Según Ogalla (2010) Los principios de la gestión de procesos son 8 que se detalla a continuación:

1. Enfoque al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

2. Liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

3. Compromiso del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4. Enfoque a procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5. Enfoque a la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

6. Mejora continua

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.

7. Toma de decisiones basada en hechos

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información

8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

1.7. Clasificación de los procesos

Según Martínez (2014) Los procesos se pueden clasificar atendiendo a distintos criterios, pero en la práctica se habla de tres tipos de procesos:

- ❖ **Procesos estratégicos:** son realizados por la dirección, y son aquellos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos y las metas.

Gestionan la manera de tomar decisiones sobre planificación y mejoras de la empresa. Por ejemplo, proceso de diseño de producto y/o servicio, proceso de marketing, etc.

- ❖ **Procesos claves:** también llamados procesos operativos, estos afectan a varias áreas ya que están directamente relacionados con la realización del producto o servicio y tienen impacto en el cliente creando valor. Gestionan las actividades que llevan a la entrega del producto al cliente, ya que son aquellos procesos propios de la actividad de la empresa a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad del bien o servicio, por ejemplo, el proceso de prestación del servicio, el proceso de comercialización, etc.
- ❖ **Procesos de soporte:** también llamados de apoyo, son aquellos procesos que proporcionan los recursos necesarios para que se puedan llevar a cabo los procesos clave y poder generar el valor añadido deseado por el cliente, pero estos procesos en si no agregan valor al cliente. Como ejemplo de este tipo de procesos están los de formación, promoción interna, logística, etc.

1.8. Mapa de procesos

Un mapa de procesos identifica el ciclo de actividades principales que desarrolla una organización, y que puedan ser identificadas como procesos, desde la identificación o diagnóstico de sus necesidades hasta la evaluación de si estas son (o no) satisfechas, pasando por la intervención a través del diseño y producción de bienes y/o servicios, constituye un mapa de procesos, establece, además, las conexiones (vínculos) entre los diversos tipos de procesos que contiene una organización, el rasgo distintivo de un mapa de procesos lo constituye la claridad a través de la que los vínculos entre un conjunto de procesos es presentada (los vínculos pueden ser de información, recursos económicos, influencia, autoridad, productos físicos, etcétera) (Medina, 2005).

El mapa de procesos es una representación gráfica que incluye una serie de procesos, distribuidos en los tres apartados descritos anteriormente: estratégicos, misionales y de soporte, que tiene como entrada los requerimientos del cliente y como salida su satisfacción. Debe tratarse de una representación sencilla que ofrezca una visión general y sirva de punto de partida para desplegar cada proceso con su diagrama de flujo, relacionando los diferentes subprocesos con los procesos a que afectan, creando representaciones que incluyan: entradas, salidas, indicadores, etc. (Alabarta, 2011).

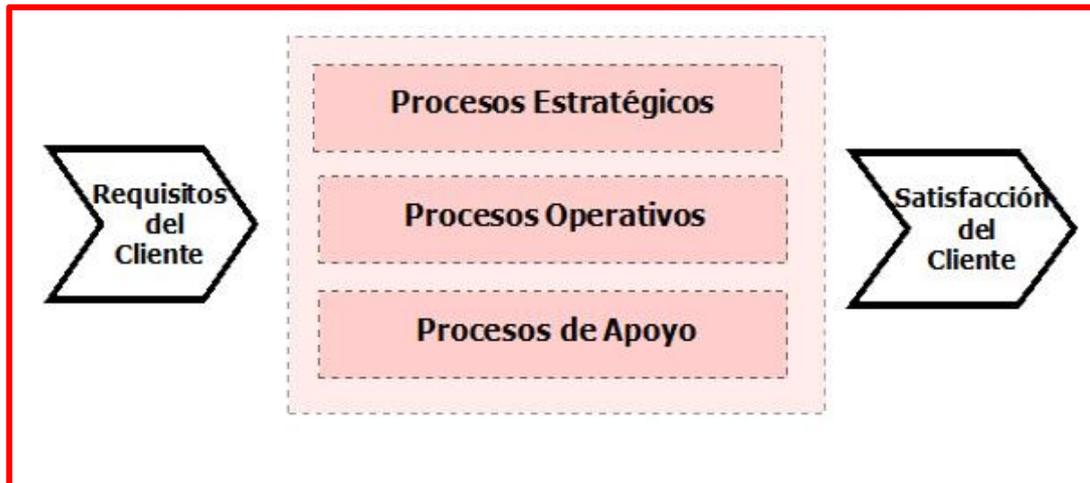


Figura 2 .Mapa de procesos
Fuente: Medina (2005).

1.8.1. Importancia de los mapas de procesos

En la mayoría de las organizaciones son pocos los que en realidad comprenden la diversidad de actividades que requiere un proceso para generar un producto o servicio. Los mapas de proceso son poderosas herramientas de comunicación que proporcionan un claro entendimiento de la manera en que se conducen los negocios dentro de la organización. Identificar y escribir los procesos en forma gráfica ayuda a la gente a entender como llevan a cabo el trabajo que realizan, los mapas de procesos tienen la ventaja de reflejar con precisión las operaciones actuales y también pueden aprovecharse para evaluarlas. Además, un mapa de proceso identifica las actividades que se han agregado a un proceso con el paso del tiempo con la finalidad de adaptar los procesos más antiguos a los cambios del negocio. Una vez que se han propuesto cambios, los mapas de proceso son igualmente útiles para comunicar estos cambios (Summers, 2016).

1.8.2. Cuando se deben utilizar los mapas de procesos.

- Cuando se interesa automatizar la información a través de la adquisición de equipos de computadoras y aplicaciones es indispensable preparar un mapa de los procesos. De esta forma, pueden identificarse aquellos pasos o tareas que son críticos para completar el trabajo correctamente y aquellos que deberán modificarse para obtener un mayor beneficio de la nueva tecnología.
- Cuando las quejas o los señalamientos que se reciben se relacionan con el tiempo que debe esperar el cliente para obtener algún servicio o resultado, es un buen indicio de que el problema pudiera radicar en que el proceso o ciclo de trabajo es ineficiente.

- Cuando se reciben señalamientos o quejas de errores en el resultado del trabajo, estos pueden ser ocasionados por un empleado que no posee el conocimiento o la destreza necesaria. En estos casos, obviamente la primera opción es el adiestramiento al empleado.
- Cuando es necesario establecer indicadores para medir la efectividad o eficiencia de trabajo, resulta de gran valor conocer los pasos o tareas que lo componen. Así, cuando se determinan las tareas que serán medidas, se seleccionan solo aquellas que verdaderamente impactan el resultado y se evita recopilar datos innecesarios (Mahecha, 2012).

1.9. Diagrama de flujo

El diagrama de flujo es una de las herramientas más extendidas para el análisis de los procesos, la visión grafica de un proceso facilita la comprensión integral del mismo y la detección de puntos de mejora, el diagrama de flujo es la representación gráfica del proceso, se debe elaborar al mismo tiempo que se realiza la descripción del proceso, con ello se facilita el trabajo de la comisión y la comprensión del proceso, utilizan una serie de símbolos predefinidos para representar el flujo no es fijo, existiendo diversos tipos que emplean simbología diferente (Gadex, 2010).

1.9.1. Fases del diagrama de flujo

- Definir el proceso y concretar su alcance (su inicio y final).
- Representar las etapas intermedias y su relación (proceso actual).
- Documentar cada una de las etapas: responsable/ proveedor y cliente.
- Analizar el proceso actual desde el punto de vista deseado.
- Proponer alternativas y definir las nuevas etapas y sus relaciones.
- Representar el diagrama del nuevo proceso e indicar las diferencias con el actual.

Representación gráfica	Descripción
	<p>El símbolo de proceso representa un proceso, acción o función. Es el símbolo más ampliamente usado en los diagramas de flujo.</p>
	<p>El símbolo de documento representa la entrada o salida de un documento. Ejemplos de entrada son recibir un informe, correo electrónico o pedido. Ejemplos de salida son generar una presentación, memoria o carta.</p>
	<p>El símbolo de decisión indica una pregunta que debe ser respondida habitualmente sí/no o verdadero/falso. El camino del diagrama de flujo puede dividirse en distintas ramas dependiendo de la respuesta.</p>
	<p>El símbolo de conector conecta elementos separados en una página. Habitualmente se utiliza dentro de gráficos complejos.</p>
	<p>El símbolo de conector fuera de página (también conocido como enlace fuera de página) conecta elementos separados en múltiples páginas. Habitualmente se utiliza dentro de gráficos complejos. A veces se coloca el número de página en la forma para una referencia fácil.</p>
	<p>El símbolo de datos (también llamado símbolo de entrada/salida) representa datos que están disponibles para su entrada o para su salida. También puede representar recursos usados o generados. El símbolo de cinta de papel también representa entrada/salida, pero está obsoleto y ya no se utiliza. Otro símbolo utilizado para representar los datos es la forma de círculo.</p>

	<p>El símbolo de terminador representa los puntos de inicio, los puntos finales, y los posibles resultados de un camino.</p>
	<p>El símbolo de proceso predefinido indica un proceso u operación complicada que es bien conocido o definido en otro lugar.</p>
	<p>El símbolo de múltiples documentos representa varios documentos o informes.</p>

Figura 3. Simbología del Diagrama de Flujo
Fuente: (Perugachi, 2004).

1.9.2. Beneficios del diagrama de flujo.

Según menciona Pleguezuelos (2000) los beneficios de los diagramas de flujos de procesos son los siguientes:

- En primer lugar, facilita la obtención de una visión transparente del proceso, mejorando su comprensión. El conjunto de actividades, relaciones e incidencias de un proceso no es fácilmente discernible a priori. La diagramación hace posible aprehender ese conjunto e ir más allá, centrándose en aspectos específicos del mismo, apreciando las interrelaciones que forman parte del proceso, así como las que se dan con otros procesos y subprocesos.
- Permiten definir los límites de un proceso. A veces estos límites no son tan evidentes, no estando definidos los distintos proveedores y clientes (internos y externos) involucrados.
- El diagrama de flujo facilita la identificación de los clientes, es más sencillo determinar sus necesidades y ajustar el proceso hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas.
- Estimula el pensamiento analítico en el momento de estudiar un proceso, haciendo más factible generar alternativas útiles.
- Proporciona un método de comunicación más eficaz, al introducir un lenguaje común, si bien es cierto que para ello se hace preciso la capacitación de aquellas personas que entrarán en contacto con la diagramación.

- Un diagrama de flujo ayuda a establecer el valor agregado de cada una de las actividades que componen el proceso.
- Igualmente, constituye una excelente referencia para establecer mecanismos de control y medición de los procesos, así como de los objetivos concretos para las distintas operaciones llevadas a cabo.
- Facilita el estudio y aplicación de acciones que redunden en la mejora de las variables tiempo y costes de actividad e incidir, por consiguiente, en la mejora de la eficacia y la eficiencia.
- Constituye el punto de comienzo indispensable para acciones de mejora, rediseño o reingeniería.

1.9.3. Uso e importancia del flujograma.

El flujograma constituye la representación diagramática de la secuencia lógica de pasos en las operaciones y actividades desarrolladas por las diferentes unidades organizativas. Representa el flujo de trabajo involucrado en la realización de las funciones de sección, oficina y departamentos, la importancia de su uso radica en que es una herramienta efectiva en el análisis administrativo, ya que facilita la apreciación y valoración del seguimiento del flujo de trabajo a través de actividades y facilita su simplificación.

Esa importancia reside básicamente en cuatro aspectos de uso:

- 1. En la planeación de sistemas:** Elaborar un flujograma obliga a un previo ordenamiento de la información disponible, así como un análisis sistemático y detallado de los diferentes procesos.
- 2. En la actualización de sistemas:** Los cambios en los procedimientos son fácilmente representables a través de variaciones incluidas en el flujograma, lo cual permite visualizar y analizar las nuevas operaciones o flujos de trabajo incluidos en el sistema.
- 3. Simplicidad en los sistemas:** El empleo de diagramas de flujo otorga simplicidad a las operaciones desarrolladas, facilita el análisis del flujo de trabajo y del desempeño de las unidades involucradas.

4. Ahorro de tiempo y costo: El empleo del diagrama de flujo hace más accesible el análisis de los procedimientos de la organización y apunta a la localización de puntos problemáticos, sin necesidad de reconstruir todo el sistema (Hernández, 2007).

1.10. Seguimiento y medición de los procesos.

El seguimiento y la medición constituyen, por tanto, la base para saber qué se está obteniendo, en qué extensión se cumplen los resultados deseados y por dónde se deben orientar las mejoras. Para lograr que el sistema de gestión de procesos sea eficaz, debemos llevar a cabo un seguimiento y medición del mismo, con el fin de recabar las oportunas evidencias para tomar las correspondientes decisiones y emprender las mejoras necesarias. Así pues, se pone de relieve la importancia de ambos aspectos de seguimiento y medición, ya que la eficacia del propio SGP dependerá en gran medida de la planificación, revisión y decisiones que se tomen respecto a ambos procesos.

El proceso es el conjunto de actividades planeadas para realizar el producto. Con el propósito de verificar si en la realidad el proceso planeado ha resultado eficiente, es conveniente medirlo. Eso implica que se desarrollan algunos indicadores y se comparen los resultados encontrados contra las metas planeadas y los requisitos de los clientes. La medición de los procesos para algún tipo de organizaciones es considerada como la "capacidad del proceso", y el análisis del conjunto del seguimiento y mediciones realizadas. Este seguimiento incluye todos los procesos del sistema de calidad que incluye, por ejemplo, el proceso de compras, de producción, de auditorías, etc. es decir, se estará analizando la manera de realizar las actividades (Jiménez, 2005).

CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL BLASUGAL CÍA.LTDA DE LA CIUDAD DE QUITO.

2.1. Antecedentes de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito.

La empresa Blasugal Cía. Ltda. Se constituyó el 13 de Noviembre del 2006, lleva 10 años en el mercado , en el ámbito de la limpieza profesional, prestando servicio a una prestigiosa cartera de clientes, es una compañía de responsabilidad limitada ubicada en la ciudad de Quito, en la calle José Valdivieso se dedica a limpieza general de todo tipo de edificios, con múltiples unidades residenciales como: casas, edificios y departamentos, estas actividades consisten sobre todo en la limpieza de interiores, aunque pueden abarcar la limpieza de zonas exteriores conexas, como ventanas y pasadizos.

Es así como la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. ha desarrollado sus actividades siendo una de las pioneras en el mercado Quiteño por su calidad en el servicio y la calidad de colaboradores con los que cuenta quienes juntos persiguen un mismo objetivo la satisfacción total de sus clientes.

2.2. Base Legal

La base legal de la empresa de mantenimiento y limpieza Integral Blasugal Cia.Ltda de la ciudad de Quito es la siguiente:

2.2.1. Nombre o razón social

El nombre de la compañía es Blasugal Cía.Ltda.

2.2.2. Tipo de empresa

La empresa Blasugal Cía. Ltda. es de Responsabilidad Limitada.

2.2.3. Organismos directivos

La empresa de mantenimiento y limpieza Integral Blasugal Cía.Ltda al constituirse como una compañía de responsabilidad limitada su organismo directivo es la: Junta general de socios, así como el representante legal.

2.2.6. Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.)

El RUC de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. es 1792060583001.

2.3. Misión

Nuestra misión es la de dar servicio a cualquier tipo de empresa en el campo de la limpieza de edificios, oficinas, casas, jardines y el mantenimiento en general, ofreciendo un servicio profesional y de acuerdo a las necesidades individuales de cada cliente.

2.4. Visión

Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cia. Ltda. aspira a ser un referente en el sector por ser una empresa comprometida con la sostenibilidad económica social y medioambiental.

2.5. Principios

- **Cultura de resultados**

Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.

- **Cuidado del medio ambiente**

Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

- **Desarrollo y bienestar del recurso humano**

Proporcionar una adecuada calidad de vida a nuestros trabajadores; velar por su seguridad física, social y emocional; brindarles los servicios que los valoren como personas; promover su crecimiento a través del entrenamiento y desarrollo profesional y social, estimular su autorrealización.

Compromiso en el servicio

Destacarse por el elevado nivel de calidad y satisfacción del servicio que se ofrece en la empresa.

2.6. Valores

- Creatividad
- Honestidad
- Equidad
- Respeto
- Solidaridad

- Puntualidad
- Responsabilidad

2.7. Tipos de servicios que ofrece la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.

Limpieza del Hogar

- Desinfección y limpieza de baños
- Desinfección y limpieza de cocinas
- Desinfección y limpieza de áreas sociales
- Lavado de vajillas
- Aspirado
- Abrillantado
- Limpieza de habitaciones
- Recolección de basura

Limpieza de Edificios y Oficinas

- Desinfección y limpieza de baños
- Desinfección y limpieza de cocina
- Desinfección y limpieza de áreas sociales
- Lavado de vajillas
- Aspirado
- Abrillantado
- Limpieza de habitaciones
- Recolección de basura

2.8. Materiales que utilizan

Absorbentes

- Papel higiénico
- Toallas en Z
- Limpión industrial

Químicos

- Cloro
- Antisarro
- Limpia vidrios
- Alcohol antiséptico
- Detergentes
- Jabón líquido
- Desinfectantes
- Desengrasantes
- Ambientador
- Brillante

Otros

- Bolsas de basura
- Cubos de basura
- botellas de aerosol,
- cubos,
- Fregonas
- Plumeros
- Escobillas para inodoro,
- Trapos y espátulas.
- Cepillos

Equipos

- Aspiradora
- Limpiador de alfombras.
- Recogedor, escoba.

2.9. Estructura orgánica de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.

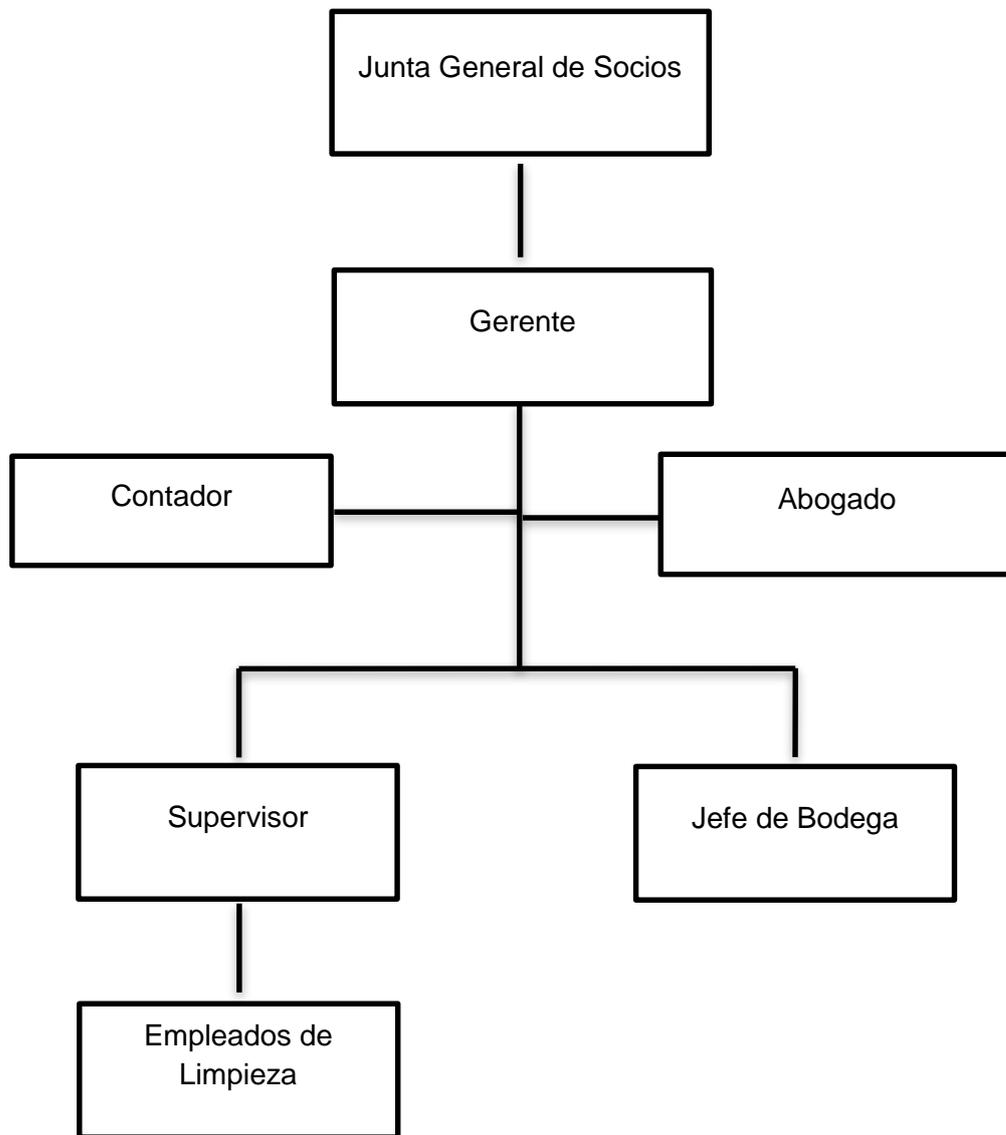


Figura 4. Organigrama estructural
Elaborado por: Daniela Zapata

2.10. Divisiones y subdivisiones de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.

La empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito tienen una división por funciones, es decir se divide a la empresa en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para realizar una determinada función básica de las empresas.

La empresa constituida por:

- Junta general de socios
- Gerente
- Contador (a)
- Abogado
- Supervisor
- Jefe de bodega
- Empleados de limpieza

2.10.1. Descripción de puestos

Tabla 1. Funciones de la junta general de socios

 Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.	
Denominación del cargo:	Junta General de Socios
Jefe inmediato:	-
Número de personas en el cargo:	2
Supervisa a:	Todos los empleados
Perfil requerido:	Ing. En administración o carreras afines
Requisitos de experiencia:	Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares.
Requisitos adicionales:	Excelente toma de decisiones Liderazgo
Competencias:	Responsabilidad Puntualidad Facilidad de Palabra
Funciones <ul style="list-style-type: none"> • Conocer y resolver sobre el informe del Gerente General relativo a la marcha del negocio. • Conocer y resolver sobre los estados financieros y sobre los informes presentados por el Gerente General. • Disponer sobre la constitución de reservas especiales. • Conocer y resolver sobre la distribución de utilidades de acuerdo a lo propuesto por el Gerente General. Y sobre la constitución de reservas especiales o facultativas. • Autorizar gravámenes o prendas sobre bienes muebles de la compañía. • Acordar el aumento, disminución o reintegro del capital social autorizado y suscrito. • Disponer que se establezcan acciones contra los administradores, en caso de ser éstas necesarias. • Autorizar al Gerente General el otorgamiento de poderes generales. 	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 2. Funciones del gerente general

 <p>Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.</p>	
Denominación del cargo:	Gerente General
Jefe inmediato:	Junta General de Socios
Número de personas en el cargo:	1
Supervisa a:	Todos los empleados
Perfil requerido:	Ing. en el Área de administración y Gestión de la Calidad.
Requisitos de experiencia:	En la dirección administrativa y operativa de por lo menos 3 años en mercados similares.
Requisitos adicionales:	Facilidad de comunicación tanto escrita como verbal. Excelente toma de decisiones
Competencias:	Liderazgo Pensamiento crítico Comunicación.
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales y entregarlas a los jefes de cada área para su desarrollo y cumplimiento. • Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de objetivos de cada una de las áreas de la empresa. • Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido. • Representar a la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa. • Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado 	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 3. Funciones del contador

 <p>Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.</p>	
Denominación del cargo:	Contador (a)
Jefe inmediato:	Gerente General
Número de personas en el cargo:	1
Supervisa a:	Asistente contable
Perfil requerido:	Ing. en Contaduría Pública.
Requisitos de experiencia:	Tres (3) años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de contabilidad superior universitario.
Requisitos adicionales:	Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez.
Competencias:	Trabajo en equipo Puntualidad Capacidad de análisis
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para Fondos de Empleados. • Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido. • Preparar y presentar informes sobre la situación financiera • Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional, a los cuales el fondo de empleados esté obligado. • Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes. • Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno. • Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas. 	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 4. Funciones del abogado

 <p style="text-align: center;">Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.</p>	
Denominación del cargo:	Abogado
Jefe inmediato:	Gerente General
Número de personas en el cargo:	1
Supervisa a:	Empleados de Limpieza
Perfil requerido:	Licenciado en Derecho Titulado.
Requisitos de experiencia:	Dos años de experiencia en el mercado laboral
Requisitos adicionales:	Seminario en Prestaciones de Ley
Competencias:	Rapidez Responsabilidad Agilidad en los trámites
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asesora en la constitución, gestión y disolución de cualquier tipo de sociedad mercantil o civil. • Defiende los intereses de nuestra empresa en todo tipo de procedimientos judiciales. • Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas legales. • Emite informes jurídicos sobre las distintas áreas de la empresa. • Negocia y redacta contratos. • Asesora a nuestra empresa en materia fiscal, preparando todo tipo de declaraciones y obligaciones fiscales y tributarias. • Asesora en torno a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial. • Interviene en todo tipo de negociaciones laborales. • Asesora en materia de derecho empresarial. 	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 5. Funciones del supervisor

 <p style="text-align: center;">Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.</p>	
Denominación del cargo:	Supervisor
Jefe inmediato:	Gerente General
Número de personas en el cargo:	1
Supervisa a:	Empleados de Limpieza
Perfil requerido:	Licenciado en Administración de Empresas.
Requisitos de experiencia:	Tres (3) años de experiencia en cargos similares.
Requisitos adicionales:	Conocimiento en el proceso de mantenimiento y limpieza.
Competencias:	Excelente comunicación. Trabajo en equipo Puntualidad
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de las operaciones diarias del negocio enfocado en la administración directa del “negocio” dela empresa. • Evaluar la situación actual, establecer, planificar objetivos y definir las estrategias para lograr obtenerlos. • Distribuir el trabajo y asignar tareas. • Organizar tareas específicas entre los empleados para lograr un flujo equilibrado. • Dirigir, motivar y canalizar las conductas de los Liderar empleados para lograr los objetivos. • Evaluar el trabajo realizado y tomar las acciones correctivas. 	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 6. Funciones del jefe de bodega

	
Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.	
Denominación del cargo:	Jefe de Bodega
Jefe inmediato:	Gerente General
Número de personas en el cargo:	1
Supervisa a:	-
Perfil requerido:	Título Técnico de Instituto en Logística y Distribución Poseer Curso de técnicas para control de inventarios.
Requisitos de experiencia:	2 años de experiencia en cargos similares.
Requisitos adicionales:	Conocimientos en: <ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías de la información • Control de inventarios
Competencias:	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Habilidad relacional • Iniciativa
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar los materiales que se ocuparán en las obras. • Ingresar los productos al sistema informático de que dispone la organización. así como ingreso de facturas para su contabilización; • Mantener el orden de la bodega y almacenamiento de los productos de manera de resguarda su integridad como la de los demás colaboradores. • Preparar y coordinar los despachos oportunos a las distintas obras. • Ordenar y mantener los productos en almacenamiento de acuerdo a las condiciones de cada uno de ellos. • Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra de los insumos. • Mantener informada a su jefatura con respecto a la poca disponibilidad de los insumos considerados como críticos para el funcionamiento de los servicios de la empresa. 	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 7. Funciones de los empleados de limpieza

 <p>Empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.</p>	
Denominación del cargo:	Empleados de Limpieza
Jefe inmediato:	Supervisor
Número de personas en el cargo:	1
Supervisa a:	-
Perfil requerido:	Conocimiento especializado de limpieza
Requisitos de experiencia:	Dos años de experiencia en cargos similares
Requisitos adicionales:	Bachillerato
Competencias:	Buenas relaciones laborales Transparencia Compromiso con la organización.
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar la limpieza de hogares y oficinas • Barrer y traper los pisos de losa y baldosa. • Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas. • Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, vidrios, cortinas, paredes y todo elemento accesorio de las áreas de hogares y oficinas. • Control de los materiales • Relación directa con el cliente diario. • Manejo de principios y valores. 	

Elaborado por: Daniela Zapata

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL BLASUGAL CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE QUITO

3.1. Metodología

Los métodos que se van aplicar en la presente investigación son:

Explorativo -descriptivo

Este método facilitó el conocimiento de la realidad de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito teniendo un contacto directo con la empresa identificando realmente cuales son los problemas que afectan a la empresa ya que se acudió al lugar de investigación y se pudo precisar e identificar claramente el problema que afecta a la empresa.

Analítico-Sintético

Se mostró la realidad del servicio que se ofrece diariamente y se pudo involucrar la elaboración de un Modelo de Gestión de Procesos de manera que garantice la mejora de la eficiencia empresarial y la satisfacción del cliente permitió que las diversas actividades que se encuentran relacionadas, influyan sobre otras, con la cual se obtuvo resultados favorables para la empresa.

Inductivo Deductivo

Mediante este método se logró llegar al planteamiento de conclusiones que se lo realizó luego de un análisis profundo de la situación de la empresa y de la presentación de resultados.

Población

La población estará constituida por los trabajadores de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito, los mismos que son 28.

Encuesta. - Se aplicó al personal de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda., con el objeto de obtener información sobre los aspectos relacionados con la investigación. Ver Anexo N.- 1

Procesamiento de datos

La información recopilada será tabulada mediante el programa estadístico Excel que permitirá llevar un control y tratamientos de datos que se obtendrán en la encuesta a realizar, para lo cual se realizar los siguientes pasos:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y tabulación de los datos.
- Elaboración de tablas y datos estadísticos.
- Análisis e interpretación de los datos.
- Establecimientos de las conclusiones.
- Establecimientos de las recomendaciones.

3.2. Diagnóstico situacional FODA de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito

Fortalezas

1. Recurso humano comprometido.
2. Alto conocimiento del mercado.
3. Buen ambiente laboral.
4. Mejoramiento continuo del servicio.

Debilidades

1. Escasez de métodos y procedimientos establecidos para la realización de actividades.
2. Inadecuada gestión y selección de materia prima.
3. Baja capacitación del recurso humano.
4. Escasez de equipos de seguridad.

Amenazas

1. Situación económica del país.
2. Aumento de precio de insumos.
3. Competencia ilegal, sin permisos de funcionamiento.
4. Afectación a la salud de los empleados.

Oportunidades

1. Aumento de la demanda por el tipo de servicio.
2. Ingreso a nuevos sectores del mercado.
3. Alianzas estratégicas.
4. Escasa competencia formal.

3.3. Tabla 8. Matriz de estrategias FODA.

	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recurso Humano Comprometido 2. Alto conocimiento del mercado 3. Buen ambiente laboral 4. Mejoramiento continuo del servicio 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escasez de métodos y procedimientos establecidos para la realización de actividades 2. Inadecuada gestión y selección de materia prima 3. Baja capacitación del Recurso Humano 4. Escasez de equipos de seguridad
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la demanda por el tipo de servicio. 2. Ingreso a nuevos sectores del mercado 3. Alianzas estratégicas 4. Escasa competencia formal 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>F2 O1 Aprovechar el alto conocimiento del mercado para lograr un aumento de la demanda por el tipo de servicio.</p> <p>F4O4 El mejoramiento continuo del servicio permitirá obtener una expansión del mercado</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>D3O4. Realizar capacitaciones permanentes del Recurso Humano para obtener eficacia en el servicio.</p> <p>D2O3 Las adecuadas alianzas estratégicas permitirán obtener una adecuada gestión y selección de materia prima.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Situación económica del país 2. Aumento de precio de insumos 3. Competencia ilegal, sin permisos de funcionamiento. 4. Afectación a la salud de los empleados 	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p>F1A3 El Recurso Humano comprometido permitirá obtener una alta competitividad del servicio en el mercado.</p> <p>F4 A1 El mejoramiento continuo del servicio aumentara la satisfacción de los clientes.</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>D3A1 Contar con métodos y procedimientos establecidos para la realización de actividades permitirá contrarrestar la competencia.</p> <p>D4A2 Utilizar equipos de seguridad para eliminar los accidentes laborales.</p>

Elaborado por: Daniela Zapata

3.4. Análisis de los resultados de la investigación de campo.

PREGUNTA No. 1. ¿Usted se encuentra motivado y comprometido con la misión, visión y objetivos institucionales?

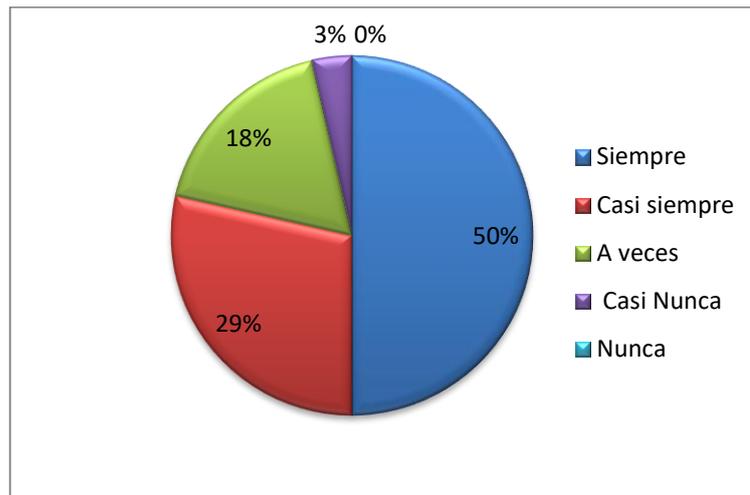


Figura 5 .Motivado y comprometido con la misión, visión y objetivos institucionales
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

Como se observa en los datos obtenidos solo el 50% de personal se encuentra motivado lo que indica que existen empleados que se sienten poco o nada valorados, a menudo por una clara falta de reconocimiento, que a mediano o largo plazo termina por causar bastantes problemas a la empresa.

Esto ocurre porque la dirección o gerencia de la empresa no actúa de inmediato, y deja que este tipo de desmotivación crezca, hay que tener en cuenta que la falta de actuación en este tipo de situaciones o la postergación, solo empeora o agrava los acontecimientos.

PREGUNTA No. 2. ¿Usted realiza específicamente las actividades que tiene a su cargo?

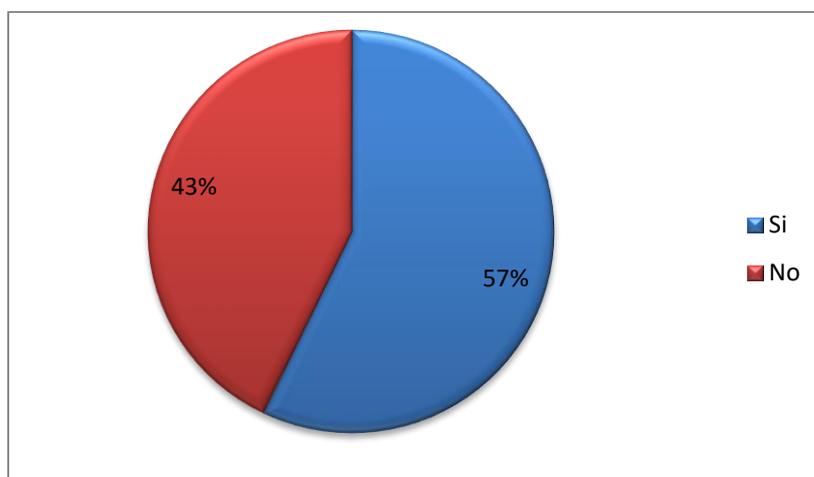


Figura 6. Realiza específicamente las actividades que tiene a su cargo
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 57% de los trabajadores mencionan que si realizan específicamente las actividades que tiene a su cargo. Indicando que a veces ellos colaboran con los otros trabajadores para ofrecer un buen servicio y fomentar el trabajo en equipo.

Esto incurre de manera negativa para la empresa porque no existe el compañerismo entre el personal de la empresa ya que ayudar a un compañero, así como también dejarse ayudar, convierte el trabajo en algo más allá de solo obligaciones y deberes, propicia un ambiente ameno dentro del lugar de trabajo por más que cada cual tenga su tarea, el trabajo en conjunto es siempre vital para el desarrollo de cualquier trabajo.

PREGUNTA No. 3 ¿Usted conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

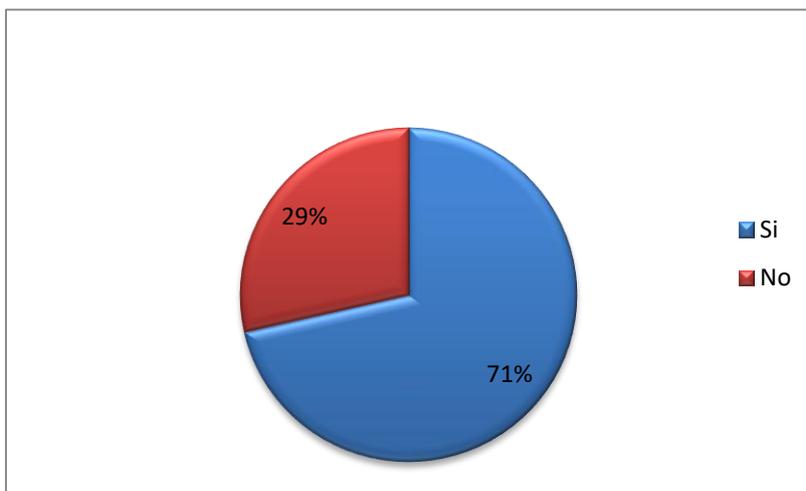


Figura 7. Conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 71% de ellos indican que si conocen cuáles son sus funciones dentro de la empresa, lo cual indica que los trabajadores si conocen sus funciones a desempeñar, la empresa cuenta con personal idóneo que comparte avances y logros de la organización.

También existe personal que desconoce sus funciones lo cual afecta a la empresa porque no saben cómo desempeñarse de manera adecuada en sus labores, a veces cometen errores e incurrir de manera negativa en el servicio que se ofrece a los clientes.

PREGUNTA No. 4 ¿Cómo aprendió el procedimiento para realizar las actividades en la empresa?

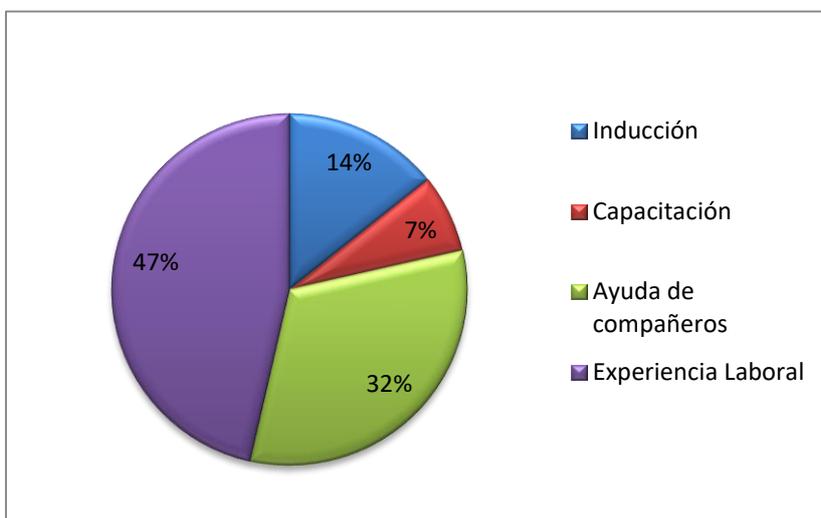


Figura 8. Cómo aprendió el procedimiento para realizar las actividades en la empresa
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 47% del personal mencionan que aprendieron el procedimiento para realizar las actividades en la empresa por medio de la experiencia laboral.

Lo que indica que las empresas no cuentan con manual de procedimientos para cada una de las actividades que se realizan en la empresa lo cual incide de manera negativa para la organización ya que no cuentan con una herramienta que le permita describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción dentro de un proceso.

PREGUNTA No. 5 ¿La empresa le ofrece los equipos de seguridad necesarios para la realización de sus actividades?

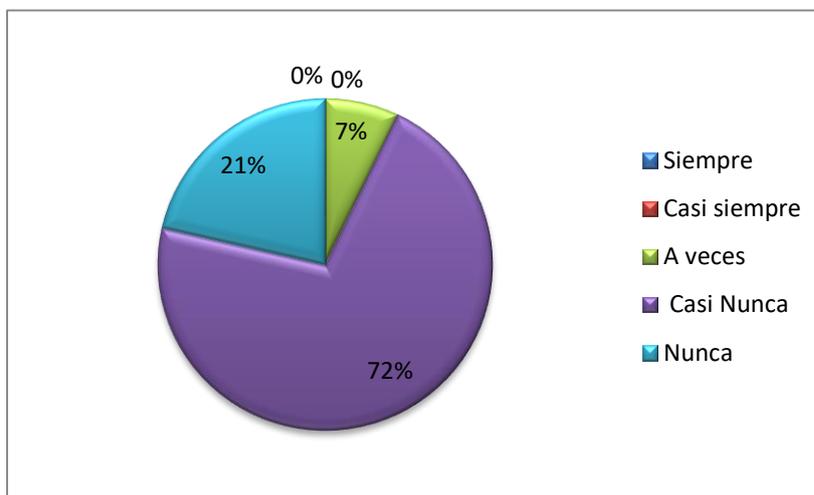


Figura 9. Equipos de seguridad necesarios para la realización de sus actividades
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 72% de los empleados indican casi nunca se otorgan los equipos de seguridad necesarios para la realización de sus actividades, lo que significa que los trabajadores están propensos a un sin número de accidentes laborales como las caídas de personas, las caídas de objetos en manipulación, choques y golpes, atrapamientos, sobre esfuerzos por posturas y manipulación inadecuada de cargas, exposición a sustancias nocivas. Logrando con ello que los trabajadores se sientan inseguros al momento de otorgar el servicio ya que pueden sufrir múltiples accidentes en el área de mantenimiento y limpieza.

Esto llega a ocurrir por una mala gestión por parte de la empresa al momento de dotar e inculcar el uso de implementos necesarios para el cuidado del talento humano, es común que los trabajadores se olviden durante la rutina y dejen de lado detalles importantes como el uso de los mismos, sin embargo, algunas acciones sencillas pueden colaborar para crear conciencia de la importancia del equipamiento y motivar su utilización.

PREGUNTA No. 6 ¿Usted sabe a quién reportarse?

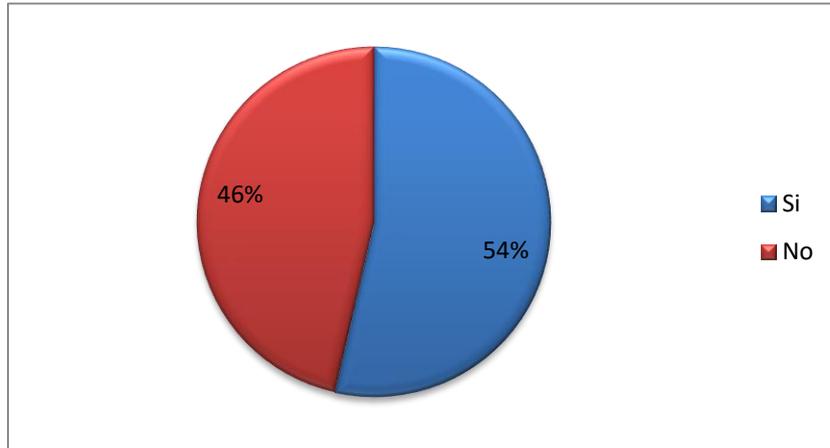


Figura 10. Sabe a quién reportarse
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 54% del recurso humano indican que si saben a quién reportarse, lo que indica que existen trabajadores que aún lo desconocen esto se da porque los empleados no conocen de manera detallada la estructura organizacional formal, al tener en cuenta esto la gestión de la empresa debe proporcionar una estructura detallada que sea guía para los empleados; es muy importante tener una estructura organizacional definida porque permite establecer un sistema de funciones que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y así alcanzar las metas fijadas en la planificación.

PREGUNTA No. 7 ¿Indique de qué manera usted fue contratado?

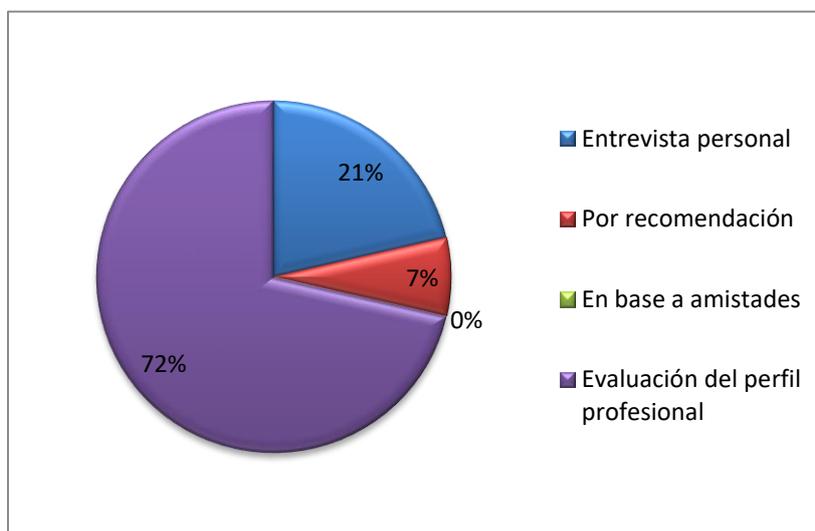


Figura 11. De qué manera usted fue contratado
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 72% de ellos indican que fueron contratados por medio de la evaluación del perfil profesional. Indicando que la demanda que existe de este servicio genera la necesidad de contratar personal calificado que brinde no solo un servicio de calidad y calidez sino también que este sea correctamente gestionado desde su dirección.

Para la empresa, es algo positivo porque existe una movilización de capacidades diversas para actuar, logrando un desempeño profesional que puede demostrarse en distintos contextos laborales, el personal es contratado por sus conocimientos y desempeño, mas no por recomendaciones o amistades que a veces hace que la empresa se dote de personas sin conocimientos y aportaciones eficientes

PREGUNTA No. 8 ¿Al ser contratado la empresa le proporcionó un plan de inducción?

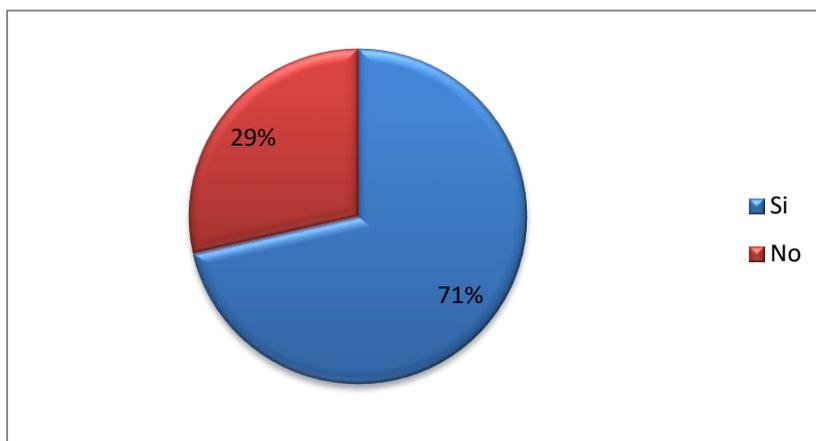


Figura 12. La empresa le proporcionó un plan de inducción
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 71% del talento humano mencionan que la empresa si les proporcionó un plan de inducción, indicando que existe un porcentaje de trabajadores que no pasaron por esta fase incurriendo de forma negativa a la empresa ya que existe un porcentaje de colaboradores que no están alineados con los objetivos y visión de la organización.

Esto acontece porque la gestión de procesos de inducción no está bien realizada por lo tanto no suministra al nuevo trabajador información general de la organización para así facilitar la integración del mismo, generando falencias en la socialización con el entorno organizacional e impidiendo que puedan cumplir satisfactoriamente y eficientemente sus actividades.

PREGUNTA No. 9 ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa?

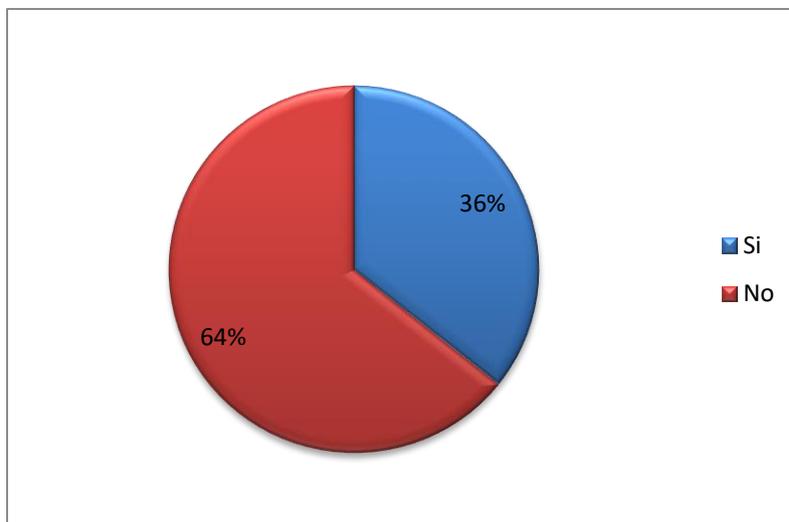


Figura 13. Ha recibido capacitación por parte de la empresa
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 64% de ellos indican que no han recibido capacitación por parte de la empresa, lo que indica que por tal motivo al momento de realizar el servicio el empleado no cuenta con una formación adecuada, se siente desmotivado porque no posee los conocimientos necesarios para servir a sus clientes. Esto resulta en baja productividad y trabajo inexacto, que daña el balance de la empresa, los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse de manera eficaz.

La empresa no será capaz de crecer en el largo plazo, porque le será imposible no sólo enfrentar a la competencia (que sí capacita) en cuestión de nuevas tecnologías, sino que su recurso humano -el más importante- no estará en condiciones de realizar un trabajo en conjunto adecuado, ocasionando problemas en la relación entre el personal, los jefes y gerentes tendrán cada vez más necesidad de revisar los resultados de los trabajos de su equipo y el modo en que se llevan a cabo, encontrándose con procedimientos cada vez más ineficientes, reiterativos e inútiles.

PREGUNTA No. 10 ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones en la empresa?

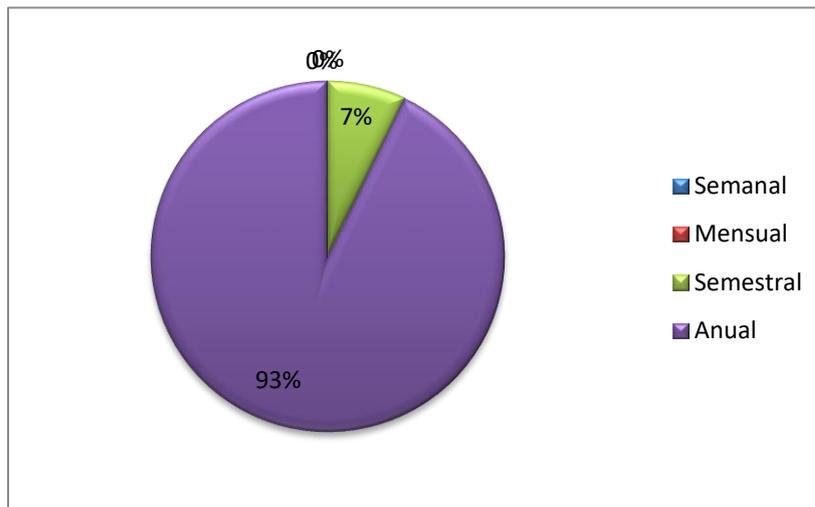


Figura 14. Frecuencia de capacitaciones en la empresa
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

Los 10 colaboradores que mencionaron que si recibían capacitaciones por parte de la empresa indican que las capacitaciones son anuales.

Lo cual indican que el poco personal que recibe una capacitación es anual, y no está debidamente organizada ya que no se cuenta con un plan oportuno de capacitación que permita elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.

PREGUNTA No. 11 ¿La capacitación que le brindó la empresa le ha sido útil para su desempeño laboral?

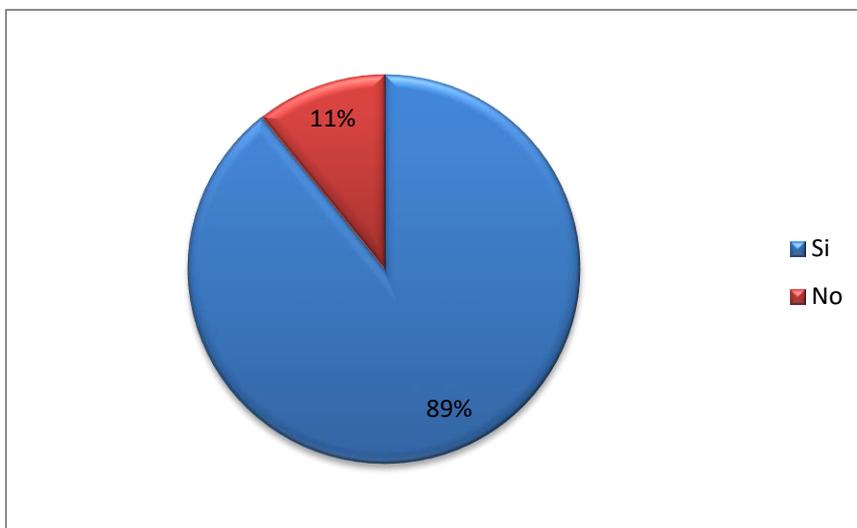


Figura 15. La capacitación le ha sido útil para su desempeño laboral
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 89% del recurso humano que recibe capacitación por parte de la empresa indican que si les ha sido útil para su desempeño laboral.

Generando resultados positivos y con mayores beneficios en lo económico, calidad, en la organización y en el trabajador, de ahí radica la importancia para la empresa de contar con un proceso eficiente de capacitación permanente que permita obtener una visión integral y profunda sobre las actividades que se realizan en la empresa logrando preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la misma.

PREGUNTA No. 12 ¿En el área de trabajo se encuentran definidos y formalizados los procesos?

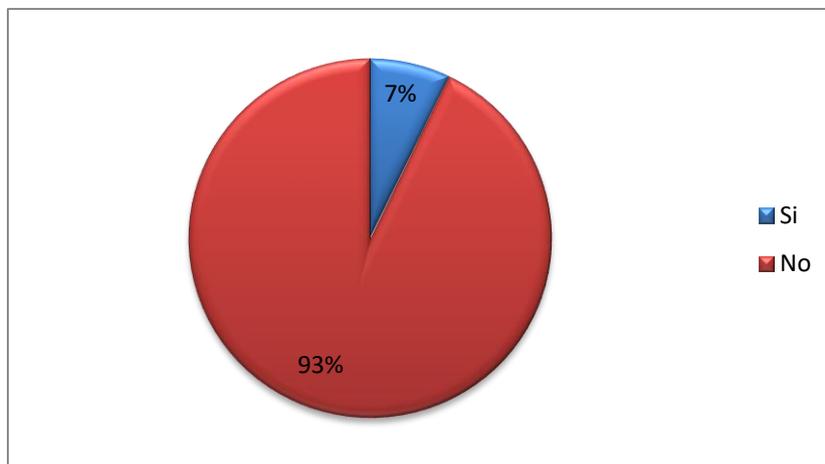


Figura 16. En el área de trabajo se encuentran definidos y formalizados los procesos
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 93% del talento humano indican que en la empresa no se encuentran definidos y formalizados los procesos, de manera que la gestión de procesos dentro de la empresa se la realiza de manera empírica, es decir por el contacto directo con la realidad, por la experiencia, por la percepción que se hace de los procesos.

Esto se da porque se desconoce cómo desarrollar cada una de las actividades en forma precisa, con responsabilidades claras y delimitadas y en los tiempos establecidos, generando eficiencia y valor al cliente del proceso, generando una desestabilización en la gestión de procesos, las causas son la gestión empírica de procesos, la carencia de procesos establecidos conllevando a una gestión de procesos deficiente.

PREGUNTA No. 13 ¿Estaría usted de acuerdo en que se realice una implementación de procesos en la empresa?

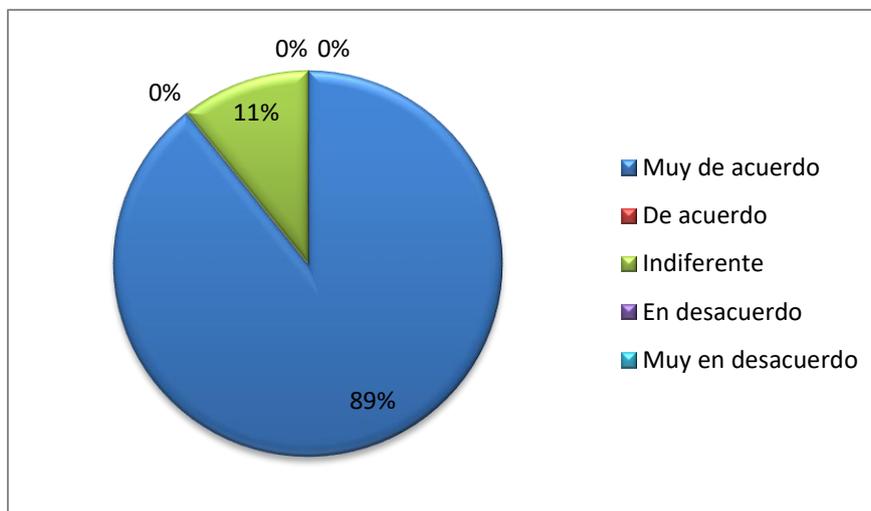


Figura 17. Implementación de procesos en la empresa
Fuente: Encuesta trabajadores empresa Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

El 89% del personal indican que están muy de acuerdo en que se realice una implementación de procesos en la empresa. Lo cual permitirá hacer las cosas de manera distinta, incorporando prácticas que permitan, monitorear, estabilizar y optimizar el proceso, para mejorar la calidad, eficiencia y riesgo de estos y sobre todo y lo más importante desde es que permite que la organización completa reconozca y ponga al centro al cliente final .

La empresa contará con una integración de procesos que mejorará el servicio que se ofrece, todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos, para operar de manera eficaz, la empresa debe identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados.

3.5. Análisis de la situación actual de los procesos de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito

En la actualidad la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito ha crecido de manera significativa, esto se da por la demanda que existe de este servicio, la gente ve la necesidad de contratar personal calificado que brinde no solo un servicio de calidad y calidez sino también que este sea correctamente gestionado desde su dirección.

La empresa debe contar con una integración de procesos que mejorará el servicio que se ofrece, todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos, para operar de manera eficaz, la empresa debe identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados.

Los directivos de la empresa deben contar con un proceso de capacitación, que les permita solucionar necesidades de capacitación en el momento que sea necesario, de manera que se cuente con las habilidades necesarias para desempeñarse de manera eficaz el servicio.

El área de servicio no cuenta con métodos y procedimientos establecidos por lo que se ve afectadas la productividad debido a que los trabajadores no tienen conocimiento de los pasos que deben seguir para brindar el servicio.

También existe carencia de equipos de seguridad en este tipo de empresa ya que existen varios riesgos como las caídas de personas, las caídas de objetos en manipulación, choques y golpes, atrapamientos, sobreesfuerzos por posturas y manipulación inadecuada de cargas, exposición a sustancias nocivas. etc.

En la empresa no se encuentran definidos y formalizados los procesos, de manera que la gestión de procesos dentro de la empresa se la realiza de manera empírica, es decir por el contacto directo con la realidad, por la experiencia, por la percepción que se hace de los procesos. Como se puede observar con lo mencionado anteriormente la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. realiza un manejo de su gestión de procesos de manera empírica, careciendo de estrategias adecuadas para su correcto desarrollo, por lo que se ve la necesidad de adoptar un modelo que brinde las herramientas y técnicas adecuadas para realizar y brindar un servicio de calidad deseado.

CAPÍTULO IV

**PROPUESTA DE LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA EMPRESA DE
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL BLASUGAL CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE
QUITO.**

INTRODUCCIÓN

El presente levantamiento de procesos de la empresa de mantenimiento y limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito, permitirá tener documentado cada uno de los procesos que se desarrollan en la empresa y consecuentemente facilita el conocimiento y ejecución de las actividades encomendadas a los trabajadores, además de contar con indicadores que ayudaran a saber si se está cumpliendo o no con los objetivos planteados.

Se define el proceso, se identifica responsables, el alcance que tiene el mismo, los recursos con los que cuenta el trabajador para desempeñar sus labores y las políticas, el desarrollo de cada uno de los procesos, está plasmados a través de diagramas de flujo que muestran las actividades que hay que realizar para obtener eficacia en los procesos y el establecimiento de indicadores que permiten medir la efectividad de la gestión en la organización garantizando una toma de decisiones acertada y el perfeccionamiento efectivo del sistema de dirección, permitiendo a la empresa contar con una herramienta que le permitirá obtener efectividad en sus funciones en los procesos que realice.

4.1. Identificación de procesos de la empresa

Para implementar la gestión por procesos primero se identificó los procesos clave, estratégicos y operativos de la empresa a través de un mapa de procesos.

Procesos a diseñarse

Se realizó los 8 procesos principales se los priorizo de acuerdo a la importancia que ellos tienen en la prestación del servicio de limpieza, es importante destacar que la organización no contaba con ningún proceso documentado todo lo hacían de manera empírica, por lo tanto es la primera vez que se documentan los procesos en la empresa.

Proceso	Subproceso
Logística de abastecimiento	Compra y recepción de materia prima y materiales
Planificación	Planificación estratégica
Gestión del talento humano	Reclutamiento y selección del personal.
Seguridad industrial	Control y gestión de riesgos laborales.
Toma y revisión de pedidos	Selección de materia prima y maquinaria. Asignación de personal
Movilización al lugar destinado	Asignación del vehículo y conductor
Prestación del servicio	Limpieza del lugar establecido
Contabilidad	Control de ingresos y egresos

4.2. Diseño del Mapa de la empresa de Procesos de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda. de la ciudad de Quito



Figura 18. Mapa de Procesos de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía. Ltda.
Elaborado por: Daniela Zapata

4.3. Descripción de los procesos

Tabla 9. Caracterización del proceso Planificación estratégica

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: CA-PE001
	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Revisión :
<p>Concepto: Es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos</p>	<p>Objetivo: Disponer de planes objetivos para la consecución de los objetivos mensuales y anuales</p>	
<p>Alcance: El procedimiento abarca a todos los procesos en general de la empresa</p>	<p>Involucra:</p> <p>Junta General de socios y Gerente general: Son los encargados de todo lo relacionado con planificación estratégica de la empresa</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La Junta General de Accionistas conjuntamente con el Gerente General debe mantener la estructura organizacional de la empresa enfocada hacia el cliente, orientada a satisfacer necesidades de los usuarios. ➤ Toda modificación y decisión de cada uno de los involucrados en el proceso tendrá que llevarse a cabo con la aprobación del Gerente. ➤ Mantener informados a los colaboradores y personas internas de este proceso sobre cada uno de los cambios que se realicen enfocados siempre para alcanzar los resultados esperados. ➤ Cumplir con los informes mensuales que se plantean acerca de las actividades que se desarrollan y desempeño. Anexo N.-2. ➤ Los colaboradores deben realizar su trabajo con responsabilidad y ética siguiendo el código de conducta de la empresa, para ello será necesario que la Coordinación elabore el mismo. 		
<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones anteriores • Resultados del año anterior 	<p>Entradas/ insumos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de información • Formatos internos de planificación e informes 	
<p>Producto del proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones anteriores • POA institucional 	<p>Cliente o proceso que recibe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Junta General de accionistas • Evaluación y seguimiento estratégico 	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

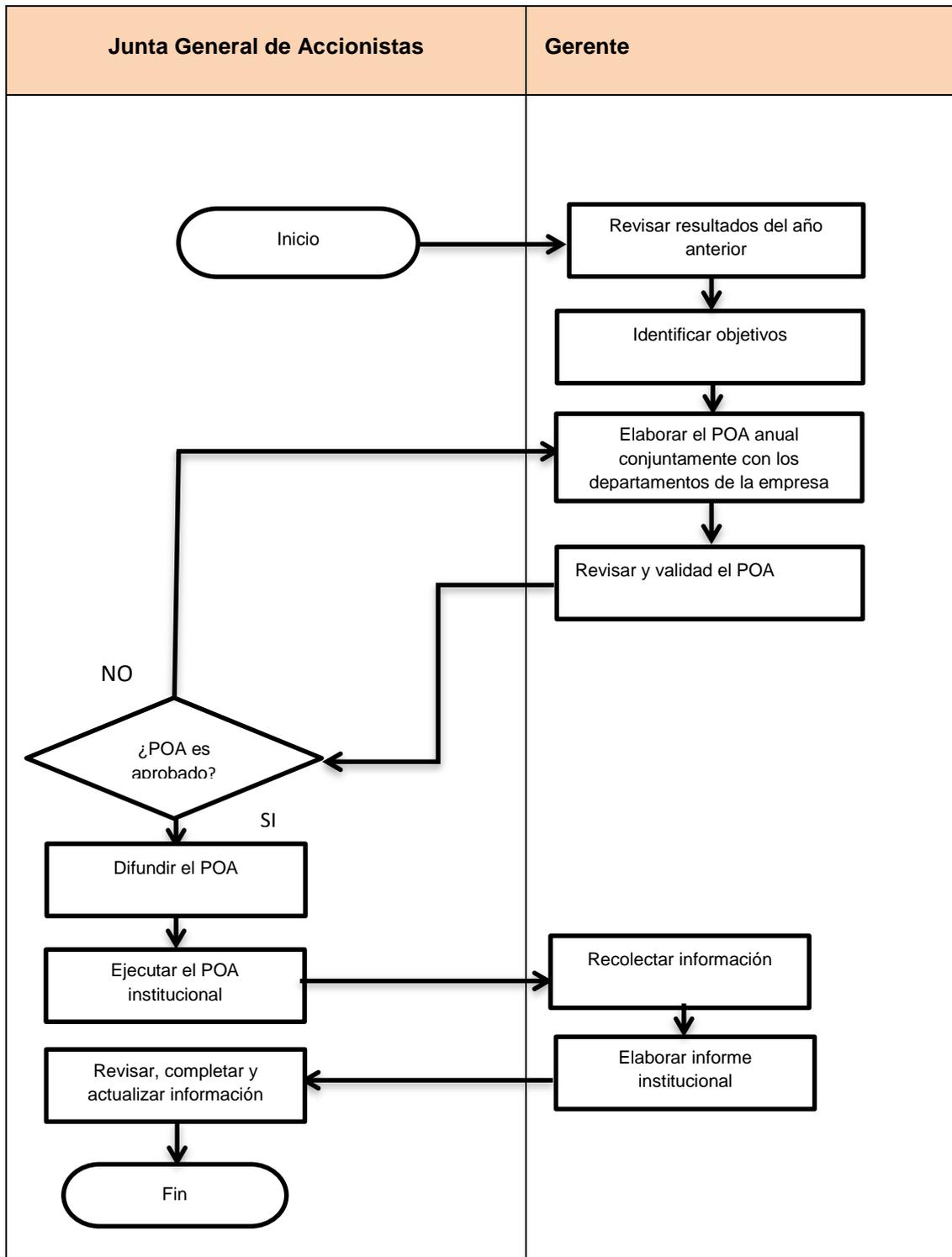


Figura 19. Flujograma de proceso de la planificación estratégica
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 10. Ficha de indicadores Planificación estratégica

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PE001
	Proceso: Planificación Estratégica		Revisión :
Indicador: Eficiencia en el cumplimiento de los objetivos.	Descripción: Mide el grado de cumplimiento promedio, de las metas establecidas en las planificaciones.		
Fórmula del cálculo			
Eficiencia en el cumplimiento de los objetivos = OA / OP * 100			
VARIABLES			
<ul style="list-style-type: none"> • OA= Objetivos alcanzados • OP = Objetivos propuestos 			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Anual	Gráfica de seguimiento: Barras	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 90%	Fuente de verificación Planificaciones e informes aprobados		
Dueño del proceso: Gerente	Responsable del análisis: Junta General de Accionistas		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 03/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 11. Caracterización del proceso Gestión de Riesgos

	<p>CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p>	<p>Código: CA-PE002</p>
	<p>GESTIÓN DE RIESGOS</p>	<p>Revisión :</p>
<p>Concepto: Es el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza del operario al momento de ofrecer el servicio.</p>	<p>Objetivo: Gestionar y controlar los riesgos que rodean al personal que labora en la empresa, para prevenir accidentes o enfermedades profesionales.</p>	
<p>Alcance: El procedimiento aplica al proceso de seguridad industrial en la gestión de riesgos.</p>	<p>Involucra: Gerente General: Es la persona encargada de precautelar la calidad del servicio y la seguridad y salud de los trabajadores a través de capacitaciones, inspecciones y planes de acción. Operarios: Son los responsables de poner en práctica las capacitaciones recibidas para prevenir accidentes y enfermedades profesionales.</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa identifica y trata los riesgos de negocio y operativos con el objeto de asegurar el cumplimiento de las metas establecidas en su planificación estratégica. ➤ Los riesgos se identifican y evalúan de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia y su impacto en el negocio, inclusive, en la imagen de la empresa. ➤ Cada decisión tomada considera los beneficios, los aspectos negativos y los riesgos relacionados, midiendo la relación entre impacto y mitigación. ➤ La Junta de accionistas evalúa la adecuación de los controles de los riesgos asociados a cada macro proceso y/u operación a través de la evaluación de los indicadores, cada año. 		
<p>Proveedores: Procesos estratégicos</p> <p>Producto del proceso: Informe de riesgos detectados</p>	<p>Entradas/ insumos: Equipos de protección personal</p> <p>Cliente o proceso que recibe: Operarios de la empresa</p>	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO GESTIÓN DE RIESGOS

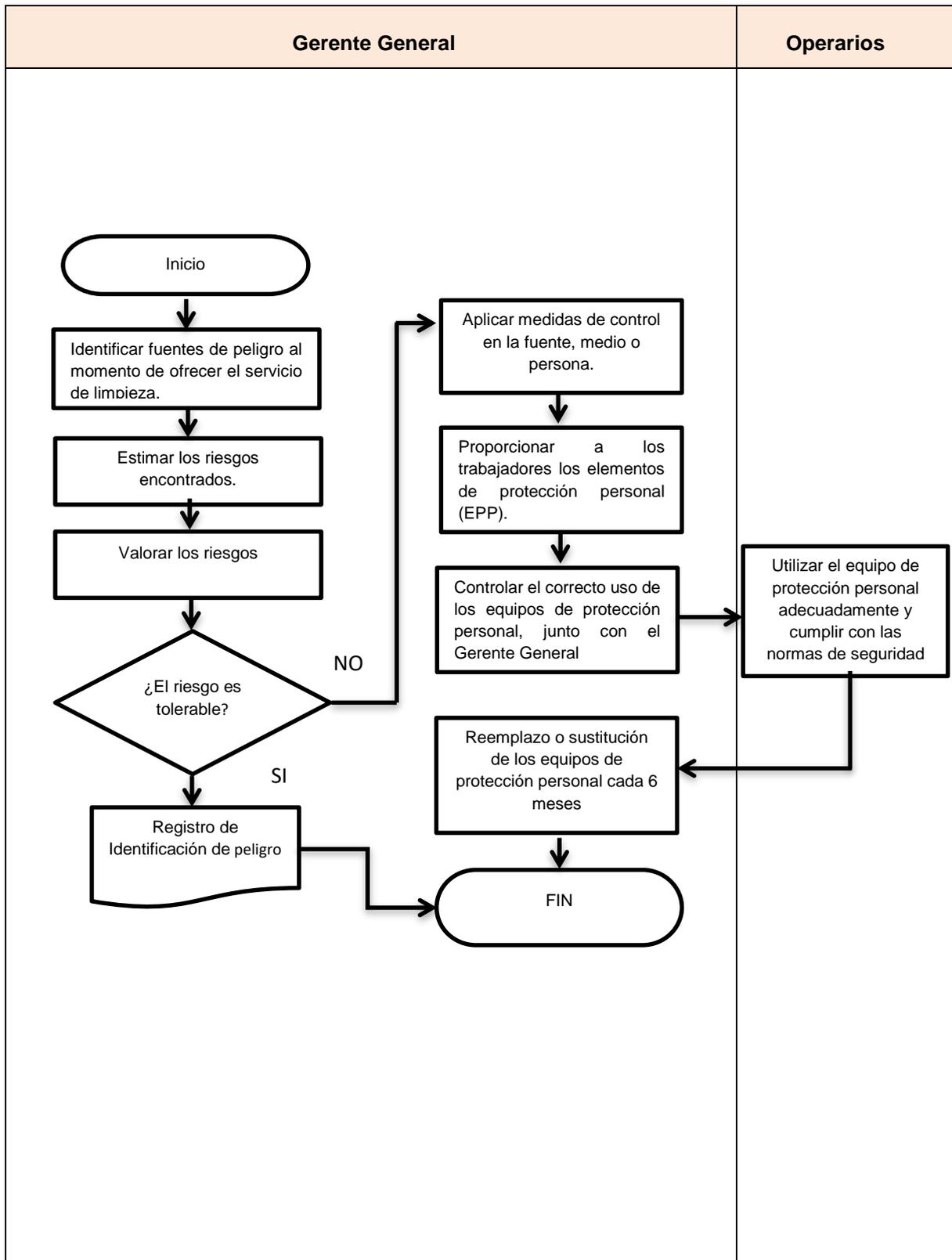


Figura 20. Flujograma del proceso Gestión de Riesgos
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 12. Ficha de indicadores Gestión de Riesgos

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PE002
	Proceso: Gestión de riesgos		Revisión :
Indicador: <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de evaluación de riesgos • Índice de Frecuencia de accidentes 	Descripción: Mide el nivel de porcentaje de riesgo de los trabajadores		
Fórmula del cálculo			
Evaluación de riesgo = ((Probabilidad + Impacto + Impacto actual) /3) * 2 - 1 IF = (# Accidentes / # HT) * 100			
VARIABLES			
<ul style="list-style-type: none"> • P= Probabilidad • I= Impacto • IA= Impacto actual <p style="text-align: center;">Frecuencia de accidentes</p> <ul style="list-style-type: none"> • # = número de accidentes • HT = Horas trabajadas 			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Pasteles	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 80%	Fuente de verificación Informes de identificación de riesgos y dotación de equipos de seguridad		
Dueño del proceso: Operarios	Responsable del análisis: Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 03/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 13. Caracterización del proceso Toma y revisión de pedidos

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: CA-PE003
	TOMA Y REVISIÓN DE PEDIDOS	Revisión :
<p>Concepto: Consiste en anotar lo que requiere el cliente y los que ya hicieron su pedido verificar que todo esté en orden.</p>	<p>Objetivo: Planificar las órdenes de preparación y revisión de pedidos del servicio de forma óptima en función de las fechas establecidas.</p>	
<p>Alcance: El procedimiento aplica al proceso de todos los pedidos del servicio requerido.</p>	<p>Involucra:</p> <p>Supervisor: Es la persona encargada de dirigir todo el procedimiento de la prestación del servicio.</p> <p>Contador: es el responsable de revisar que todos los pedidos están perfectamente realizados y dar soluciones cuando exista algún inconveniente.</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ El tipo de servicio que desee adquirir será realizado por medio del formato de pedido. Ver. Anexo 3. ❖ El pedido será procesado una vez que se envíe el pago correspondiente ❖ Las formas de pago son en efectivo, tarjeta de crédito y en cheque. ❖ Se deberá informar inmediatamente al gerente cuando un cliente presente un reclamo o descontento al momento de solicitar el servicio. 		
<p>Proveedores: Proceso Operativo</p> <p>Producto del proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de facturación • Informes de los servicios prestados 	<p>Entradas/ insumos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formato de pedido • Efectivo, tarjeta de crédito y cheque <p>Cliente o proceso que recibe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clientes en general 	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO TOMA Y REVISIÓN DE PEDIDOS

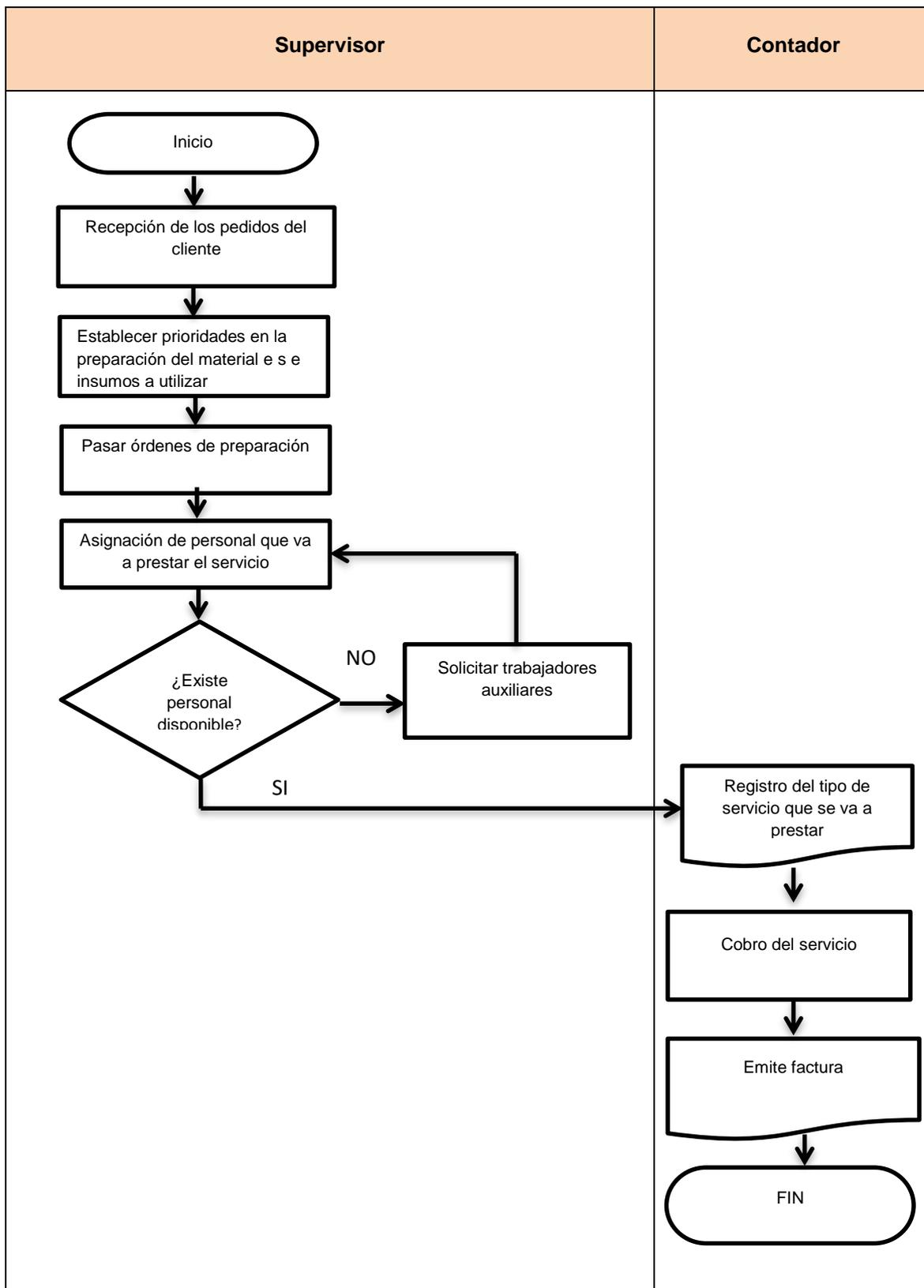


Figura 21. Flujoograma del proceso toma y revisión de pedidos
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 14. Ficha de indicadores toma y revisión de pedidos

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PO001
	Proceso: Toma y revisión de pedidos		Revisión :
Indicador: Eficiencia en la toma y revisión de pedidos	Descripción: mide el grado de eficiencia en la toma y revisión de pedidos		
Fórmula del cálculo			
<p>Eficiencia en pedidos atendidos = (número de pedidos atendidos / total pedidos solicitados) *100.</p> <p>Eficiencia en pagados(número de pedidos pagados/ total pedidos solicitados) *100</p>			
VARIABLES			
PE= Porcentaje de pedidos		NPS= Número de pedidos solicitados	
NPA = Número de pedidos atendidos		NP= Número de pedidos pagados	
Unidad de medida: Días	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Barras	
Meta de efectividad esperada: 95 %		Fuente de verificación Informes mensuales de los servicios ofrecidos	
Dueño del proceso: Contador		Responsable del análisis: Supervisor	
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 03/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 15. Caracterización del proceso movilización al lugar destinado

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: CA-PO004
	MOVILIZACIÓN AL LUGAR DESTINADO	Revisión :
Concepto: Es el conjunto de desplazamientos, de personas y mercancías, que se producen en un entorno físico.	Objetivo: Planificar las órdenes de movilización según el lugar a donde se dirigen a prestar el servicio de manera eficiente.	
Alcance: El procedimiento aplica a la movilización de los Operarios a los diferentes lugares donde van a realizar el servicio de limpieza.	Involucra: Gerente General: Es la persona encargada de gestionar toda la movilización del personal para poder prestar el servicio. Supervisor: es el responsable de coordinar todo lo necesario para movilizarse al lugar establecido para prestar el servicio. Operarios: Son los encargados de realizar el servicio.	
Políticas: <ul style="list-style-type: none"> ❖ El Gerente General conjuntamente con el Supervisor son los encargados de coordinar toda la movilización de los operarios del servicio. ❖ Los vehículos pertenecientes a la empresa, son destinados exclusivamente para el cumplimiento de labores estrictamente administrativas y para la atención de solicitudes especiales de las autoridades. ❖ Bajo ningún concepto, las unidades de transporte, pueden ser utilizadas para fines personales, ni familiares, o para tareas ajenas a las actividades normales en la empresa. ❖ Por razones de seguridad el personal del servicio de limpieza, deben ir y volver en la misma unidad de transporte asignada para la actividad. ❖ Está prohibido el consumo de bebidas alcohólicas o cualquier otra sustancia psicotrópica dentro de la unidad de transporte. ❖ Las personas que hacen uso del servicio de transporte deben comprometerse con el horario definido para la actividad programada. ❖ Al momento de bajar de la unidad de transporte, esperar que el vehículo se detenga completamente en las paradas correspondientes para que los usuarios puedan subir y bajar con seguridad. ❖ Se deberá informar inmediatamente al Gerente cuando exista algún inconveniente en la movilización. 		
Proveedores: Procesos Operativos	Entradas/ insumos: <ul style="list-style-type: none"> • Materiales de limpieza • Dirección del lugar a ofrecer el servicio • Hoja de pedido del servicio 	
Producto del proceso: <ul style="list-style-type: none"> • Informes de facturación 	Cliente o proceso que recibe: <ul style="list-style-type: none"> • Clientes en general 	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO MOVILIZACIÓN AL LUGAR DESTINADO

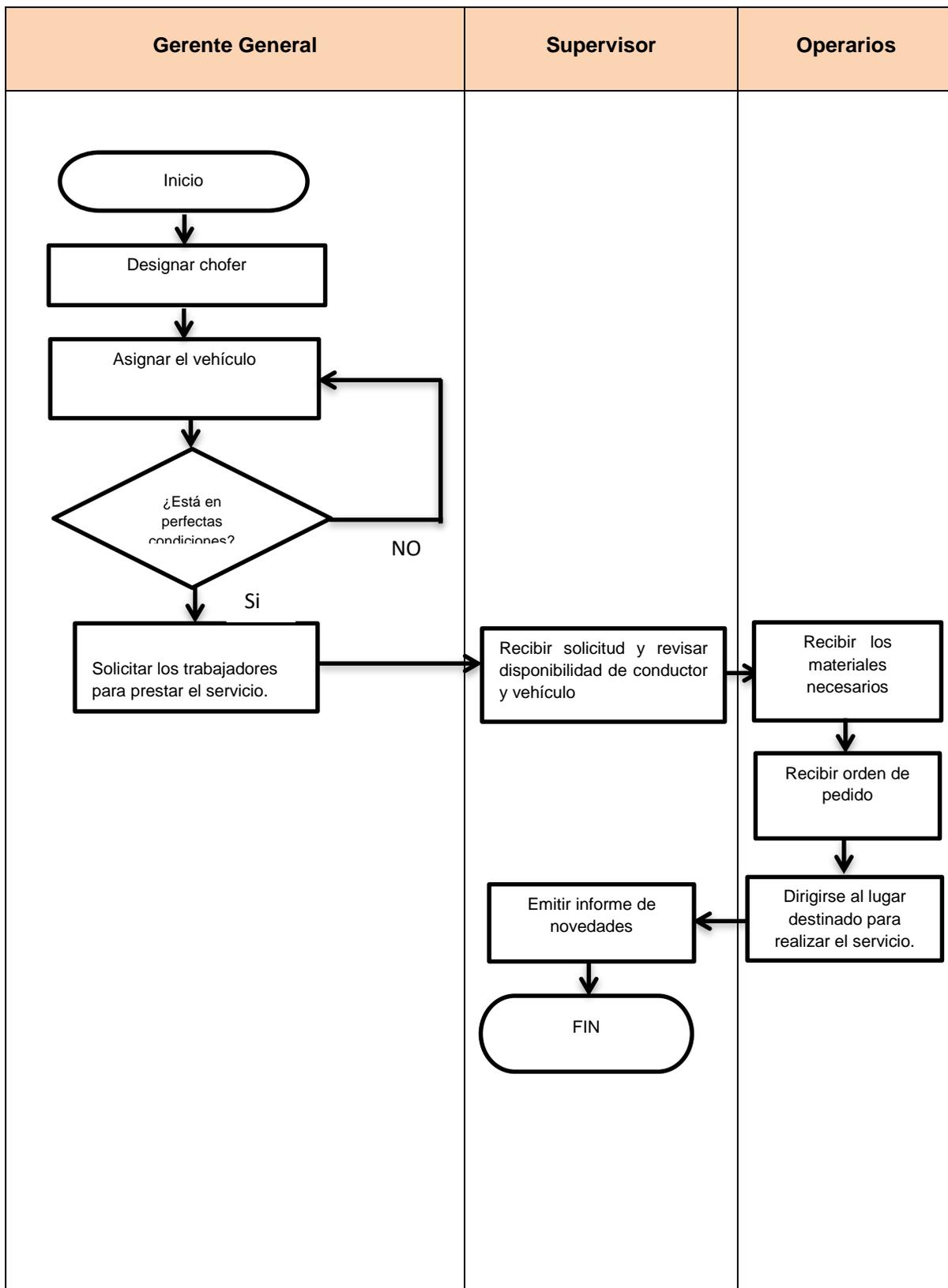


Figura 22. Flujograma del proceso movilización al lugar destinado
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 16. Ficha de indicadores movilización al lugar destinado

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PO002
	Proceso: Movilización al lugar destinado		Revisión :
Indicador: eficiencia en el tiempo utilizado para la llegada al lugar destinado.	Descripción: Mide el tiempo de llegada al lugar indicado en los diferentes tipos de servicio a prestar.		
Fórmula del cálculo			
Eficiencia en el tiempo utilizado lugar de destino = Hora de salida / hora de llegada Eficiencia en la autorización de salida = (número de veces autorizadas / número de servicios contratados) *100. Eficiencia en la movilización cumplidas = (total de facturación de servicios / número de movilizaciones realizadas) *100. Inconvenientes en la movilización = (número de número de percances suscitados / movilizaciones realizadas) *100			
Variables			
HS= Hora de salida de la empresa HLL= Hora de llega al lugar destinado PAS= Porcentaje de autorización de salida PMC= Porcentaje de movilización cumplidas			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Pasteles	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 95%	Fuente de verificación Informes mensuales		
Dueño del proceso: Supervisor	Responsable del análisis: Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 04/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 17. Caracterización del proceso prestación del servicio

	<p>CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p>	<p>Código: CA-PE005</p>
	<p>PRESTACIÓN DEL SERVICIO</p>	<p>Revisión :</p>
<p>Concepto: Este servicio engloba todas las labores de limpieza necesarias para la conservación, protección y mantenimiento de instalaciones.</p>	<p>Objetivo: Mantener los clientes satisfechos generando confianza y garantizando un trabajo de alta calidad.</p>	
<p>Alcance: La prestación del servicio aplica a toda la sociedad de Quito.</p>	<p>Involucra:</p> <p>Gerente General: Es la persona encargada de dirigir que todo el proceso de limpieza se realiza de manera eficiente</p> <p>Supervisor: es el responsable de coordinar con los trabajadores para obtener satisfacción de los clientes con el servicio prestado.</p> <p>Operarios : Son los encargados de ofrecer un servicio eficiente</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El Gerente General es el encargado de coordinar todo lo necesario conjuntamente con el Supervisor para ofrecer el servicio de limpieza. ➤ Ofrecer a nuestros clientes transparencia, seriedad, eficacia y responsabilidad al prestar el servicio de limpieza a través del cumplimiento oportuno del servicio. ➤ Si existiera algún inconveniente para ofrecer el servicio se procederá a informar al cliente a través de una llamada telefónica para comunicarle lo sucedido con 1 hora de anticipación. ➤ Los reclamos de los clientes los solucionará el gerente, el cliente llenará el formato de reclamos, luego se analizará lo que presenta en el formato. Anexo 4. de inmediato sedara solución a lo que expresa el cliente. ➤ Se deberá informar inmediatamente al gerente cuando un cliente presente un reclamo o descontento del servicio ofrecido. 		
<p>Proveedores: Proceso Operativo</p>	<p>Entradas/ insumos:</p> <p>Solicitud de pedido</p> <p>Materiales a utilizarse</p>	
<p>Producto del proceso: Informe del servicio a ofrecer</p>	<p>Cliente o proceso que recibe: Cliente establecido</p>	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO PRESTACIÓN DEL SERVICIO

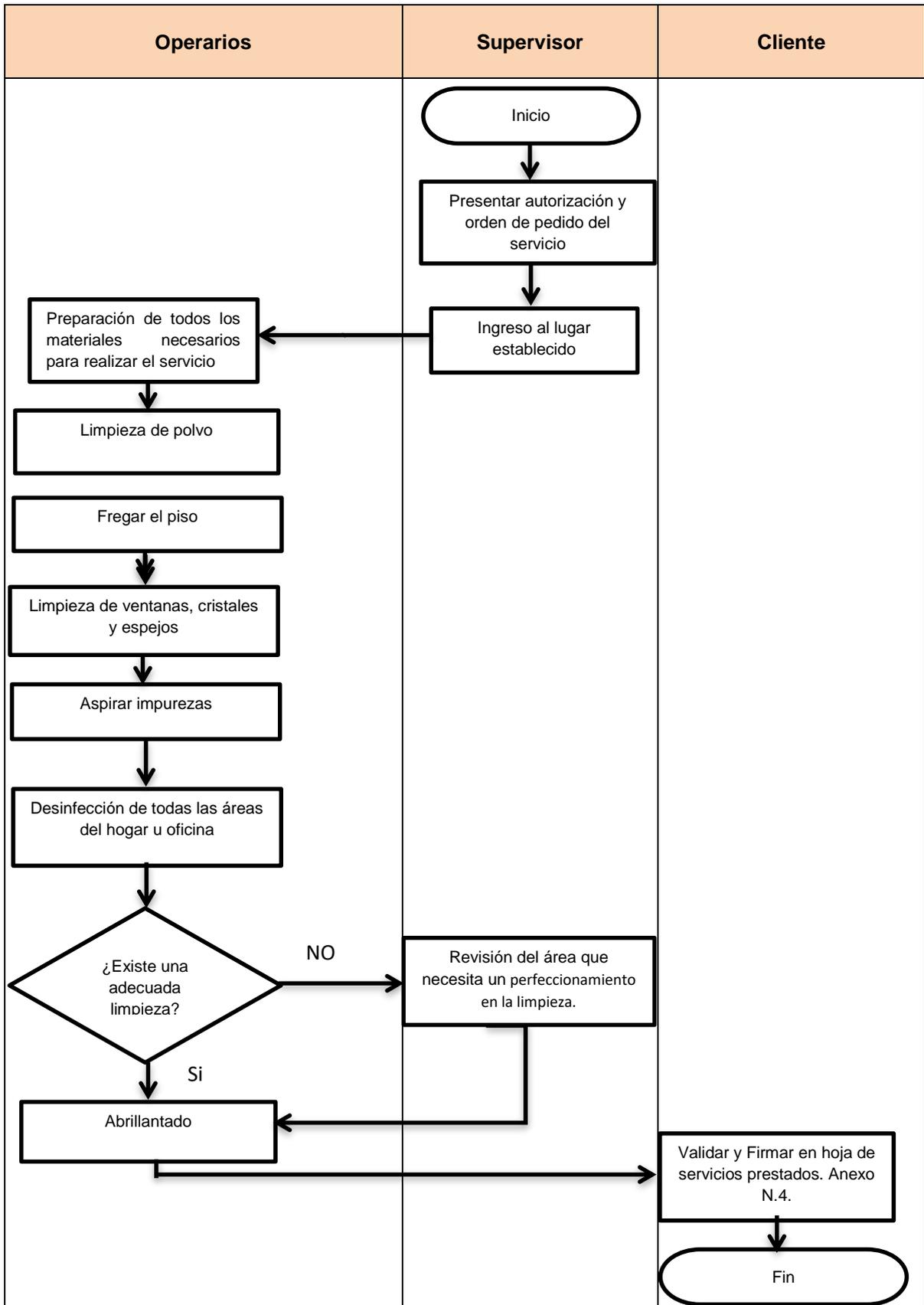


Figura 23. Flujograma del proceso de prestación del servicio
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 18. Ficha de indicadores Prestación del servicio

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PO003
	Proceso: Prestación del servicio		Revisión :
Indicador: Eficiencia en la satisfacción del cliente.	Descripción: Porcentaje de satisfacción del cliente con el servicio prestado.		
Fórmula del cálculo			
Eficiencia en la Satisfacción del cliente = (Total de reclamos realizados/ total de clientes atendidos)*100			
VARIABLES			
ESC = eficiencia en la satisfacción del cliente TCE= total de clientes atendidos TQR= total de quejas			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Barras	
Meta de efectividad esperada: 100%	Fuente de verificación Informes de satisfacción del cliente		
Dueño del proceso: Operarios	Responsable del análisis: Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 04/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 19. Caracterización del proceso Logística de Abastecimiento

	<p align="center">CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO</p>	<p>Código: CA-PE006</p>
	<p align="center">LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO</p>	<p>Revisión :</p>
<p>Concepto: Es la encargada de proveer a una empresa de todo el material necesario para su funcionamiento.</p>	<p>Objetivo: Controlar el inventario de bodega de materia prima, realizar la compra y recepción de materia prima, materiales e insumos necesarios para la prestación del servicio de mantenimiento y limpieza a proveedores previamente seleccionados y verificados.</p>	
<p>Alcance: El proceso abarca desde, la recepción de un listado de materiales especiales o a partir del registro y verificación de los materiales que están por agotarse, siguiendo con la verificación de los proveedores, hasta la compra y recepción de materiales y/o insumos.</p>	<p>Involucra:</p> <p>Jefe de Bodega: Es la persona encargada de contactar a los proveedores, hacer el pedido y concretar la compra.</p> <p>Operarios de la empresa: son los encargados de recibir la materia prima, verificar que este completo el pedido y a la vez verificar que todo esté en buen estado clasificando y almacenando los materiales adquiridos.</p> <p>Contador (a): Se encarga de pagar a los proveedores, por la compra realizada.</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El jefe de Bodega debe mantener un adecuado abastecimiento de los materiales necesarios para prestar el servicio. • El supervisor debe verificar que se guarde de manera adecuada cada uno de los materiales. • La dotación de materiales se realizará cada semana según la demanda que exista del servicio. • Cualquier inconveniente que suceda con los proveedores y materiales se comunicará al Gerente. 		
<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso Apoyo 	<p>Entradas/ insumos:</p> <p>Boucher de garantía</p> <p>Factura de compra</p>	
<p>Producto del proceso: Informes de abastecimiento</p>	<p>Cliente o proceso que recibe: Gerente</p>	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO

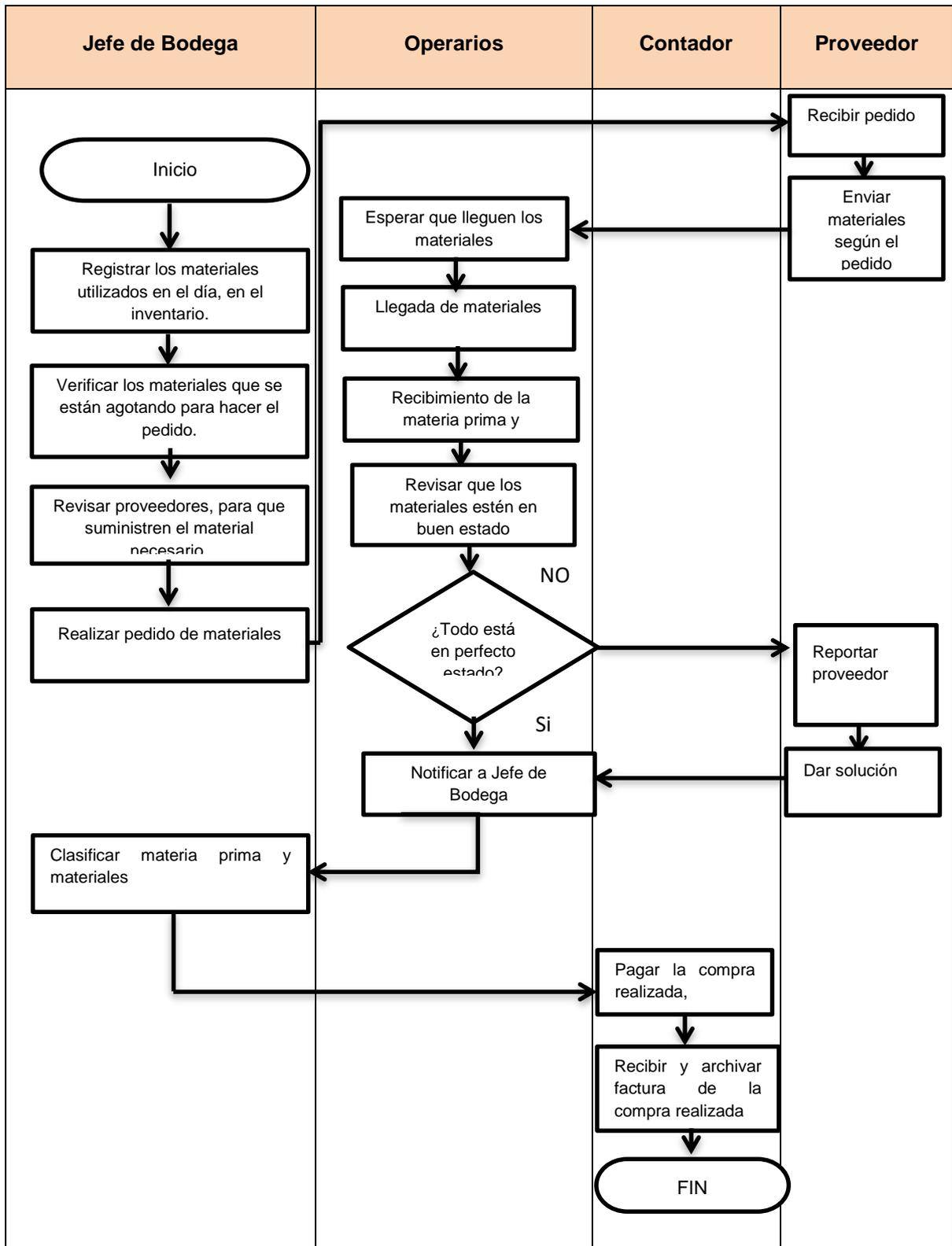


Figura 24. Flujograma de Logística de abastecimiento
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 20. Ficha de indicadores logística de abastecimiento

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PA001
	Proceso: logística de abastecimiento		Revisión :
Indicador: <ul style="list-style-type: none"> • Índice de cumplimiento • Porcentaje de pedidos realizados 	Descripción: Mide el grado de abastecimiento a la empresa		
Fórmula del cálculo			
Eficiencia en la entrega de materia prima = Número de entregas completas/ Número total de requisiciones *100 Eficiencia en la atención de pedidos = Número total de pedidos atendidos /Número de pedidos realizados / *100 Eficiencia de Pedidos Realizados = (pedidos generados sin problemas / total pedidos contratados *100			
VARIABLES			
IC= Eficiencia en la entrega de materia prima = Índice de cumplimiento NEC= Número de entregas completas NTR= Número total de requisiciones PR= Pedidos realizados			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Pasteles	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 90%	Fuente de verificación Informes de abastecimiento		
Dueño del proceso: Jefe de Bodega	Responsable del análisis: Junta General de Accionistas y Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 04/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 21. Caracterización del proceso gestión del talento humano

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: CA-PE007
	GESTIÓN TALENTO HUMANO	Revisión :
<p>Concepto: Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas.</p>	<p>Objetivo: Reclutar y seleccionar personas que cumplan con el perfil para ocupar una vacante cuando se lo requiera, además controlar la asistencia de los empleados.</p>	
<p>Alcance: El procedimiento abarca al proceso de gestión de recursos humanos, el cual involucra el reclutamiento de personal y el control asistencial</p>	<p>Involucra:</p> <p>Gerente: Es el encargado de seleccionar y entrevistar a los postulantes al puesto de trabajo</p> <p>Supervisor: Es la persona encargada de Reclutar, admitir las carpetas de los postulantes y contactar a los mismos para su posterior entrevista, con el gerente general</p> <p>Operarios de la empresa: Son los responsables de llegar puntuales a su lugar de trabajo y firmar la hoja de asistencia.</p> <p>Contador: Es el encargado de cancelar por los servicios prestados.</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El Gerente contribuirá al logro de los objetivos estratégicos de la empresa, así como en la construcción y mantenimiento de equipos de trabajos motivados y orientados hacia resultados, se fomentará y apoyará el cambio cultural a través de una comunicación oportuna ➤ Las vacantes que se generen en posiciones de base y de mandos medios; en la medida de lo posible, deberán ser cubiertos por la vía de reclutamiento interno, para el caso de posiciones para ejecutivos y/o directivos, a través de concurso externo. ➤ La definición del titular del puesto, se hará por concurso y después de haber pasado un riguroso proceso de evaluación. ➤ Se deberá respetar la jornada de trabajo establecida en el marco legal correspondiente, buscando la máxima productividad y evitando que se labore horas extras (área administrativa). Excepcionalmente, si se requiriese de trabajo en sobretiempo, éste deberá ser autorizado en forma expresa por el nivel jerárquico correspondiente conforme a las normativas vigentes para tal fin, bajo responsabilidad teniendo prioridad la compensación “tiempo con tiempo”. 		
<p>Proveedores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos Apoyo 	<p>Entradas/ insumos:</p> <p>Formatos internos de la gestión del talento humano</p>	
<p>Producto del proceso: Informes de selección y reclutamiento de personal</p>	<p>Cliente o proceso que recibe: Personal de la empresa</p>	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO GESTIÓN TALENTO HUMANO

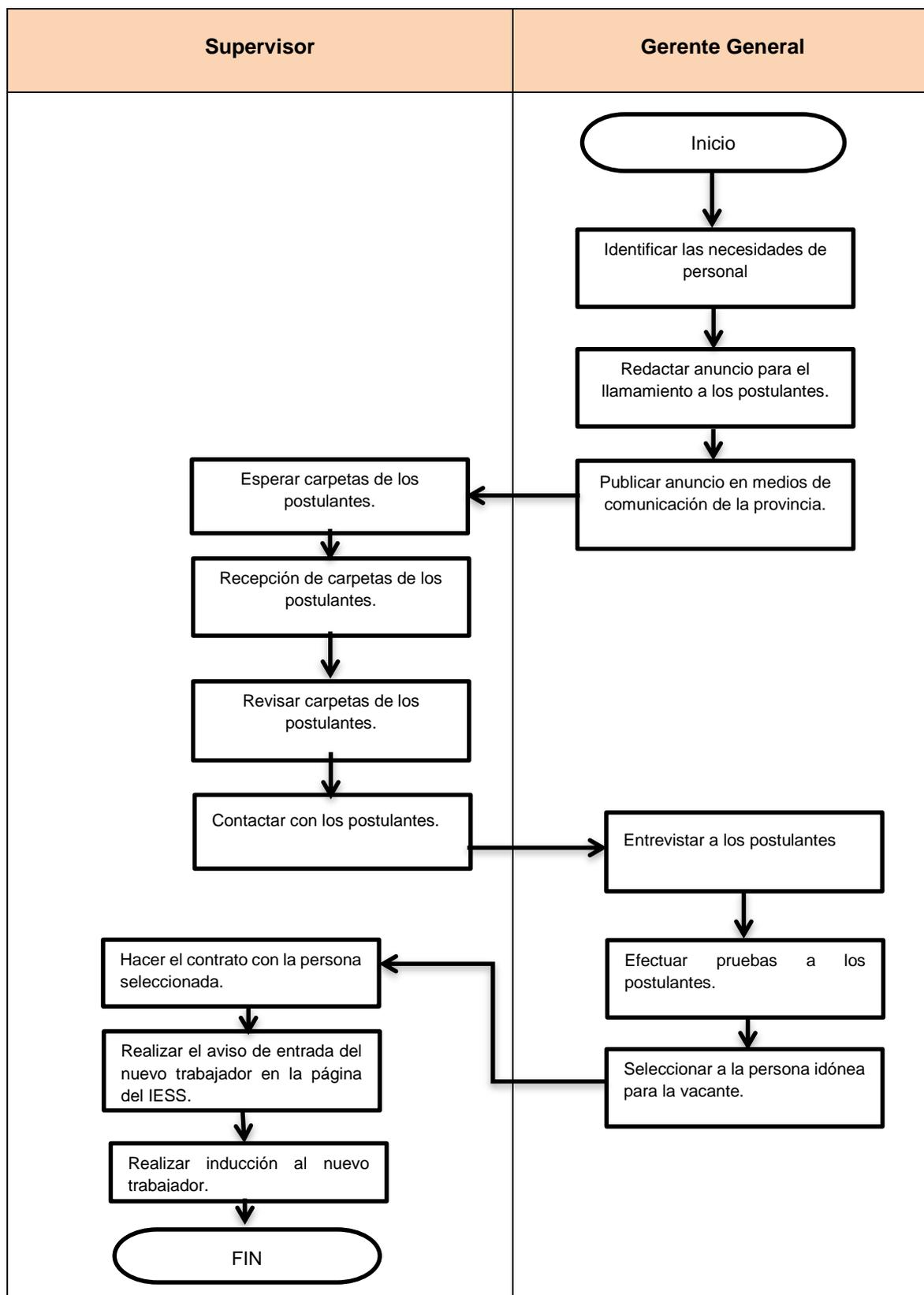


Figura 25. Flujograma del proceso de reclutamiento y selección de personal
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 22. Ficha de indicadores gestión talento humano

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PA002
	Proceso: Gestión talento humano		Revisión :
Indicador: Porcentaje de rotación de personal	Descripción: Mide el grado de reclutamiento y selección de personal		
Fórmula del cálculo			
<p>Eficiencia en el reclutamiento y selección de personal = N° de funcionarios contratados/ número de funcionarios requeridos*100</p> <p>Eficiencia en la inducción de personal = número de funcionarios inducidos / número de funcionarios contratados*100</p>			
VARIABLES			
<p>EDP= Eficiencia en la dotación de personal NF= Numero de funcionarios seleccionados y reclutados DT= Dotación efectiva TTR = Total trabajadores retirados</p>			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Pasteles	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 90%	Fuente de verificación Informes de reclutamiento y selección de personal		
Dueño del proceso: Supervisor	Responsable del análisis: Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 04/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 23. Caracterización del proceso Contabilidad

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: CA-PE008
	CONTABILIDAD	Revisión :
<p>Concepto: control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que realiza una empresa o entidad.</p>	<p>Objetivo: Controlar todas las operaciones financieras que realiza la empresa, además de realizar informes para dar a conocer a la alta gerencia sobre los efectos que las operaciones practicadas han producido en las finanzas de la empresa.</p>	
<p>Alcance: El procedimiento abarca control de ingresos y egresos.</p>	<p>Involucra:</p> <p>Contador: Es el encargado(a) de controlar los ingresos y egresos, además debe presentar un informe semestral de las finanzas de la empresa.</p> <p>Gerente general: Es el encargado de recibir el estado financiero para realizar un análisis de la situación de la empresa en cuanto a finanzas.</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El gerente general controla la situación financiera de la empresa. ➤ El contador es el encargado de llevar la estabilidad financiera de la empresa, identificando riesgos. ➤ Cada mes la contadora presentara el estado financiero y los costos incurridos. ➤ Los gerentes conjuntamente con el contador realizaran el análisis del estado financiero. 		
<p>Proveedores: Procesos de Apoyo</p>	<p>Entradas/ insumos: Estados financieros</p>	
<p>Producto del proceso: Informes de finanzas</p>	<p>Cliente o proceso que recibe: Operaciones financieras</p>	

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO CONTABILIDAD

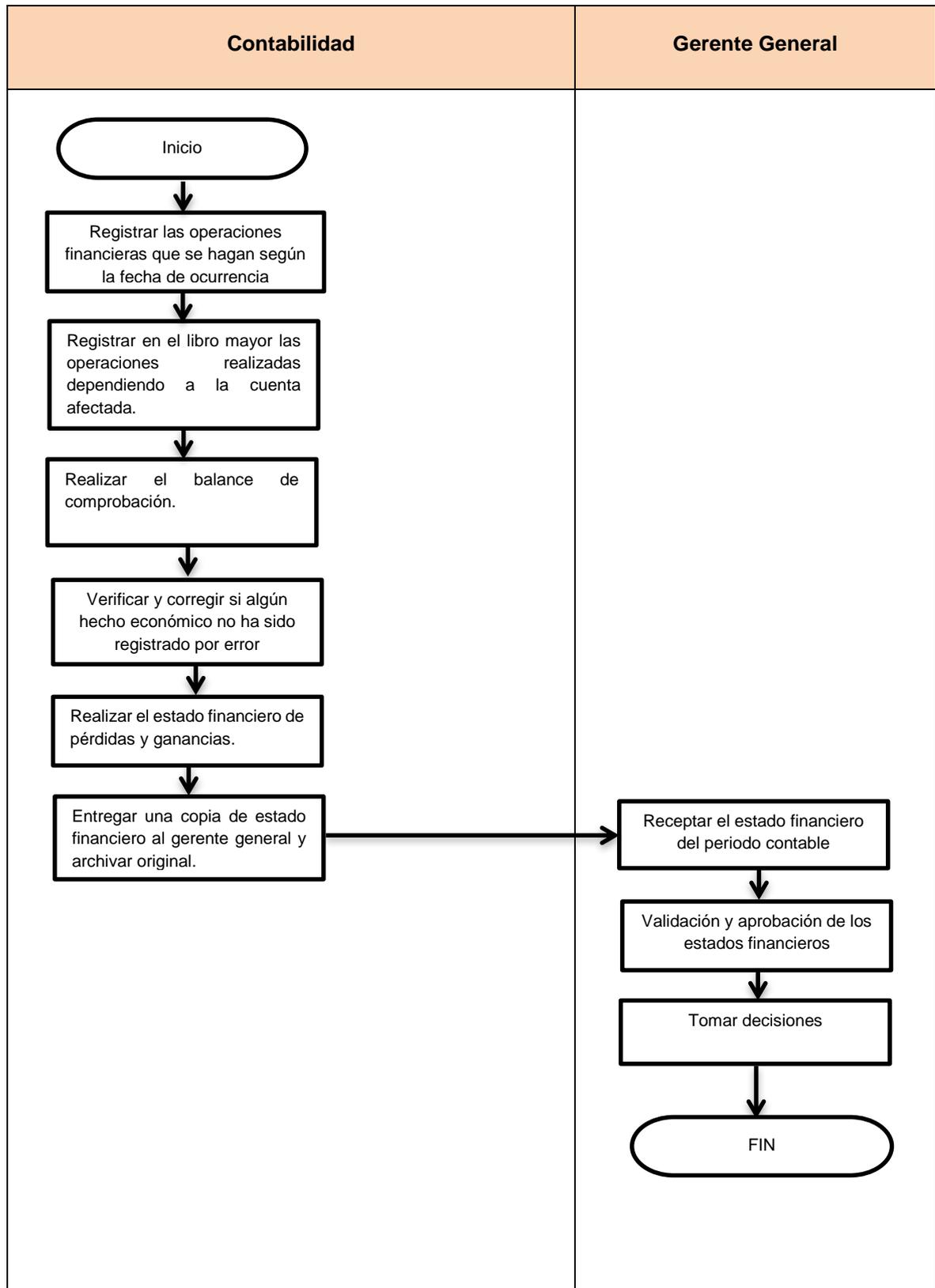


Figura 26. Flujograma del proceso de Contabilidad
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 24. Ficha de indicadores Contabilidad

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PE001
	Proceso: Contabilidad		Revisión :
Indicador: porcentaje de operaciones registradas de financieras	Descripción: Mide la estabilidad de la empresa		
Fórmula de cálculo Eficiencia de en las operaciones financieras = Número de Operaciones ejecutadas / número de operaciones planificadas *100			
Variables OFR = Operaciones financieras realizadas OFR= Operaciones financieras registradas			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Barras	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 80%	Fuente de verificación Informes de estados financieros		
Dueño del proceso: Contador	Responsable del análisis: Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 04/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

1.5. Seguimiento y medición de los procesos.

Tabla 25. Caracterización del proceso seguimiento y medición de procesos

	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	Código: CA-PE009
	Seguimiento y medición de los procesos	Revisión :
Concepto: Consiste en analizar los resultados obtenidos al final de cada periodo, permitiendo tomar acciones preventivas, correctivas o de mejora, evaluar las acciones tomadas, y finalmente realizar la retroalimentación respectiva.	. : Evaluar y dar el seguimiento estratégico respectivo a los procesos de la empresa.	
<p>Alcance:</p> <p>Inicia: con la recolección de los resultados obtenidos al final de cada periodo, los mismos que están establecidos en la frecuencia de medición de la ficha de los indicadores.</p> <p>Incluye: el análisis de la causa de los resultados reales vs los resultados esperados a través de los indicadores. Considerar que estos datos reales los conseguimos a través del monitoreo constante, seguimientos y mediciones, y la elaboración del plan de acción, ejecución del mismo, evaluar las acciones tomadas, y,</p> <p>Termina: la retroalimentación de los resultados y regresar al inicio.</p>	<p>Involucra:</p> <p>Junta general de accionistas</p> <p>Gerente general</p> <p>Operarios</p> <p>Secretaria</p> <p>Contador</p>	
<p>Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La Junta de Accionistas se encontrará monitoreando constantemente la operación de la Fundación a través del cuadro de control. ➤ Cada proceso debe presentar una eficacia dentro del rango del 85% - 100% 		

<p>➤ El plan de acción debe ser semanal, para evitar quejas y reclamos por parte de los familiares del paciente y/o usuarios.</p>	
<p>Proveedores:</p> <p>Procesos estratégicos</p> <p>Procesos operativos</p> <p>Procesos de apoyo</p>	<p>Entradas/ insumos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Informes mensuales ➤ Informes del POA ➤ Resultados del año anterior ➤ Registro de resultados de los indicadores ➤ Registro de calificaciones de las evaluaciones de desempeño
<p>Producto del proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Informes de los procesos 	<p>Cliente o proceso que recibe:</p> <p>Planificación estratégica</p>

Elaborado por: Daniela Zapata

FLUJOGRAMA DE PROCESO SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

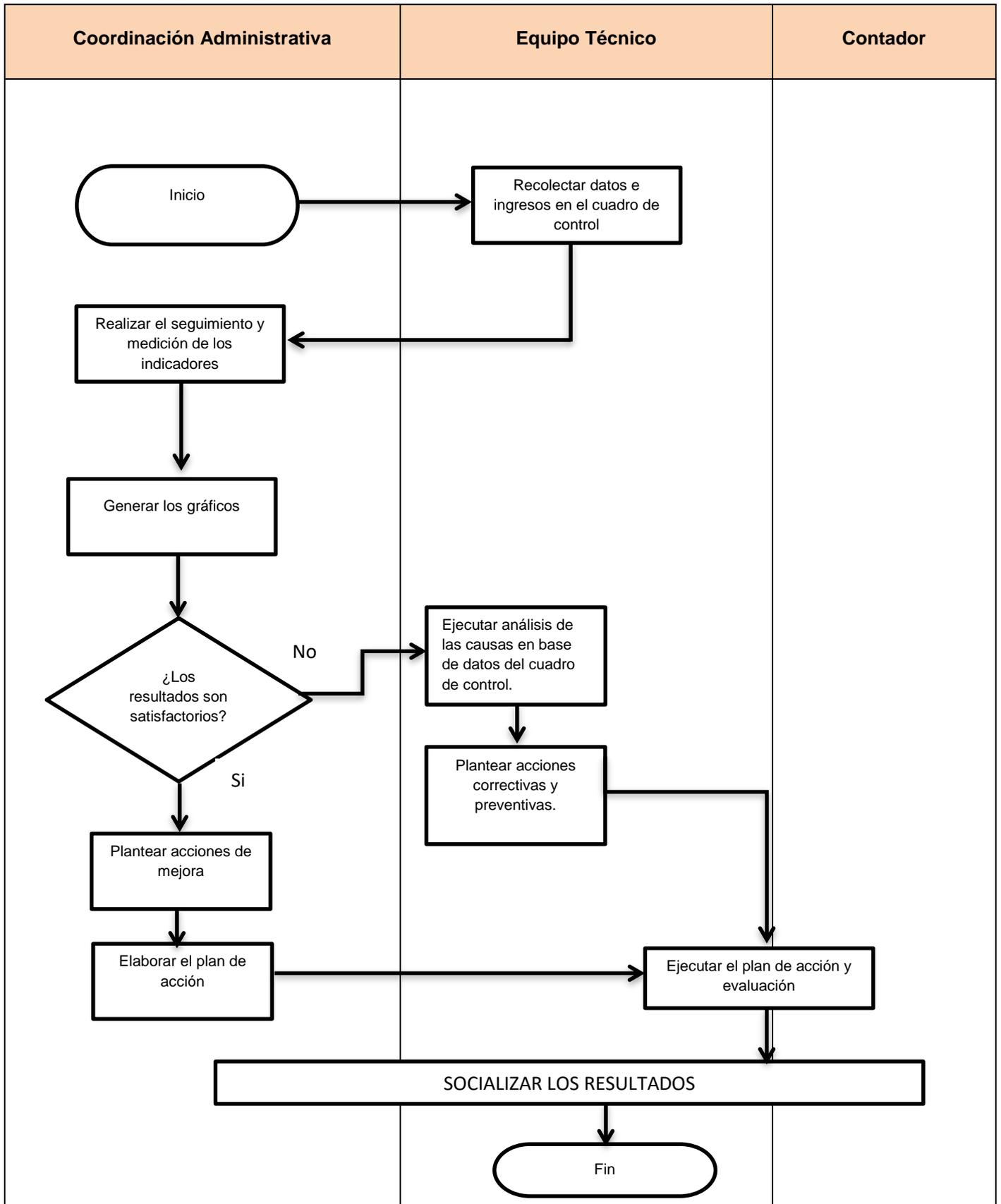


Figura 27. Flujoograma de Seguimiento y medición de los procesos
Elaborado por: Daniela Zapata

Tabla 26. Ficha de indicadores Seguimiento y medición de los procesos

	INDICADOR DEL PROCESO		Código: IN001-PE001
	Proceso: Seguimiento y medición de los procesos		Revisión :
Indicador: Porcentaje de productividad de procesos	Descripción: Mide el nivel de porcentaje de los procesos que se han ejecutado sin errores o reprocesos, en relación con el total de procesos que tiene la empresa.		
Fórmula del cálculo			
<p>Productividad Global de procesos= Número de procesos evaluados / Número total de procesos *100</p> <p>Efectividad en los procesos = Número de procesos efectivos / Número total de procesos *100</p>			
<p>EP = Efectividad en los procesos realizados NPE = Numero de procesos efectivos</p>			
Unidad de medida: Porcentaje	Frecuencia: Mensual	Gráfica de seguimiento: Barras	
Meta de efectividad esperada: Mínimo 80%	Fuente de verificación Informes de levantamiento de procesos		
Dueño del proceso: Coordinación	Responsable del análisis: Gerente		
Elaborado por: Nombre: Daniela Zapata Firma:	Revisado por: Nombre: Firma:	Aprobado por: Nombre: Firma:	
Fecha: 04/01/2018	Fecha:	Fecha	

Elaborado por: Daniela Zapata

CONCLUSIONES

- ❖ La gestión de proceso juega un papel importante en la empresa, generando herramientas y técnicas necesarias para obtener eficacia en el desarrollo de actividades, mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos.
- ❖ La carencia de indicadores impedían que se lleve un control adecuado de falencias existentes al momento de prestar el servicio, no permitía retroalimentar los procesos, ni monitorear el avance o la ejecución de actividades, proporcionando acciones correctivas con demora.
- ❖ La empresa no cuenta con una integración de procesos, todas las actividades de la organización, son manejados de manera empírica, en base a la experiencia y sin un proceso definido.
- ❖ La falta de capacitación del personal en la empresa, ocasiona que al momento de realizar el servicio el empleado no cuenta con una formación adecuada, se siente desmotivado porque no posee los conocimientos necesarios para servir a sus clientes.
- ❖ Los trabajadores están propensos a un sin número de accidentes laborales como las caídas de personas, las caídas de objetos en manipulación, choques y golpes, atrapamientos, sobreesfuerzos por posturas y manipulación inadecuada de cargas, exposición a sustancias nocivas.
- ❖ Los clientes demandan servicios que satisfagan completamente sus necesidades, donde cada proceso que se realice en la empresa debe ser efectivo para llegar al cumplimiento de expectativas.

RECOMENDACIONES

- ❖ Es imprescindible mantener un compromiso con la empresa para de esta forma obtener éxito en cada una de las actividades que se realice en ella, a través de la herramienta principal como es la gestión de procesos y la manera de realizar cada proceso para obtener éxito.
- ❖ La empresa debe realizar un manejo adecuado de la documentación y de los procesos establecidos, a través de un control diario de actividades, que permita planear, controlar y mejorar cada uno de ellos, el cual permitirá obtener un mejor desempeño de las actividades.
- ❖ Se debe monitorear, estabilizar y optimizar el proceso, para mejorar la calidad, eficiencia y riesgo de estos, sobre todo y lo más importante es que permite que la organización completa reconozca y ponga al centro al cliente final.
- ❖ Realizar capacitaciones permanentes al personal sobre los procesos, permitiéndoles adquirir, actualizar y desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño de su función laboral para de esta manera lograr obtener resultados favorables para la empresa.
- ❖ Crear conciencia de la importancia del equipamiento al momento de prestar el servicio y motivar su utilización ya que de ello depende la seguridad e integridad del personal de la empresa.
- ❖ Efectuar charlas que permitan poner en práctica los procesos planteados en la empresa, de manera que se aproveche la información recopilada y permita un mejor desarrollo de actividades, además de la revisión periódica sobre los procesos a implantarse en la empresa para retroalimentar de ser necesario, no perder efectividad en ellos y mantener satisfecho a los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Alabarta, E. &. (2011). *Cómo gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*. Madrid: Esic.
- Fernandez, J. A. (2003). *Gestión de calidad orientada a los procesos*. Madrid: Esic.
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid: Esic.
- Gadex. (2010). *El Mapa de Procesos y Análisis de Procesos clave*. Obtenido de http://www.formatoedu.com/web_gades/docs/2__Mapa_de_Procesos_1.pdf
- García, I. (2017). *Conocer los Principios Básicos de la Gestión de Procesos*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/ivangarciasanchez90/objetivos/gestion-tema-7/3o>
- Gerardo, T. (2015). *Gestión de procesos*. Loja: person.
- González, F. (2005). *Gestión de calidad en la organización y dirección de centros escolares*. España: Ministerio de Educacion y Ciencia.
- Hernández, C. (2007). *Análisis Administrativo. Técnicas Y Métodos*. Costa Rica: EUNED.
- Jiménez, A. R. (2005). *SO 9000:2000: estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua*. Limusa.
- Mahecha, C. (2012). *MAPAS DE PROCESOS*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/84774712/MAPAS-DE-PROCESOS>
- Martínez, E. (2014). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. IC.
- Medina, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Ogalla, F. (2005). *Sistema de gestión: Una guía práctica*. España: Díaz de Santos.
- Pérez, J. A. (2010). *Gestión de procesos*. España: ESIC.
- Perugachi, M. L. (2004). *Optimización de procesos: la concesión de radiofrecuencias en el Ecuador*. Quito: Abya Yala.
- Pleguezuelos, T. (2000). *Calidad Total en la Administración Pública*. Granada.
- Rojas, J. (2000). *Gestión por procesos y atención del usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud*. Bolivia.

Sánchez, M. (2005). *Calidad total: modelo EFQM de excelencia*. España: FC.

Siscapem. (2010). *Gestión por Procesos*. Obtenido de <https://siscapem.wordpress.com/2010/04/27/gestion-por-proceso/>

Soto, B. (2011). *En que consiste el metodo Justo a Tiempo*. Obtenido de <https://www.gestion.org/marketing/publicidad/5904/marketing-ferial/>

Summers, D. (2016). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación.

ANEXOS

**PROPUESTA DE LEVANTAMIENTO DE PROCESOS DE LA
EMPRESA DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA INTEGRAL
BLASUGAL CIA.LTDA DE LA CIUDAD DE QUITO PERIODO 2017.**



Anexo N.- 1. ENCUESTA

Esta encuesta tiene por objeto Conocer la situación actual sobre la utilización de procesos de la empresa de Mantenimiento y Limpieza Integral Blasugal Cía.Ltda de la ciudad de Quito.

Lea detenidamente cada una de las preguntas y conteste con la mayor sinceridad.

Marque con una x la opción a elegir:

1) ¿Usted se encuentra motivado y comprometido con la misión, visión y objetivos institucionales?

Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()

2) ¿Usted realiza específicamente las actividades que tiene a su cargo?

Si () No ()

3) ¿Usted conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Si () No ()

4) ¿Cómo aprendió el procedimiento para realizar las actividades en la empresa

Inducción () Capacitación () Ayuda de compañeros () Experiencia Laboral ()

5) ¿La empresa le ofrece los equipos de seguridad necesarios para la realización de sus actividades?

Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca

6) ¿Usted sabe a quién reportarse?

Si () No ()

7) ¿Indique de qué manera usted fue contratado?

Entrevista personal () Por recomendación () En base a amistades () Evaluación del perfil personal

8) ¿Al ser contratado la empresa le proporcionó un plan de inducción?

Si () No ()

9) ¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa?

Si () No ()

10) ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones en la empresa?

Semanal () Mensual () Semestral () Anual ()

11) ¿La capacitación que le brindo la empresa le ha sido útil para su desempeño laboral?

Si () No ()

12) ¿En el área de trabajo se encuentran definidos y formalizados los procesos?

Si () No ()

13) ¿Estaría usted de acuerdo en que se realice una implementación de procesos en la empresa?

Muy de acuerdo () De acuerdo () Indiferente () En desacuerdo () Muy en desacuerdo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N.- 2. Formato presentación de informes

I. INFORME DE DESARROLLO DE ACTIVIDADES	
Fecha de inicio	
Fecha de finalización	
1.- Aspectos temporales	
Fecha de inicio de Actividad	
Fecha de inicio de la ejecución de la subvención	

2.- Actividades y resultados previstos para el periodo que se informa

3.- Ajustes que ha sido necesario introducir en la ejecución de actividades

4.- Actividades realizadas y resultados alcanzados en el periodo que se informa

5.- Programación de actividades para el siguiente periodo

6.- Grado de cumplimiento de resultados y objetivos

OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	GRADO DE CUMPLIMIENTO

Comentarios:-----

Anexo N.-4. Formato para atender reclamo de clientes



Este formulario es válido para reclamos referidos a la prestación del servicio de mantenimiento y limpieza integral Blasugal Cía. LTDA

Datos personales

Nombre y apellidos

Razón Social

Dirección completa

Teléfono E-mail

Hechos que motivan al reclamo o sugerencia

Actuaciones realizadas

Ante lo expuesto solicito

Anexos

Firma -----

Fecha -----

Anexo.- 5. Hoja de servicios prestados

(Nombre y apellidos de la persona responsable)

(Cargo que desempeña en la entidad, organismo o empresa contratante)

(Entidad, organismo o empresa contratante)

Contratante del servicio de

CERTIFICO:

Que la empresa

_____, contratista de los referidos servicios,

Comenzó su prestación en _____ y los terminó en _____.
(Día y hora)

(En su caso, día y hora)

Los servicios han consistido en

Para constancia firman los interesados.

Firma contratante

Responsable del servicio