



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA
LA FORMULACIÓN DEL MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL DE
“ASERLIR” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, AÑO 2022**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

EDISON PAÚL GRANIZO SALAZAR

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA
LA FORMULACIÓN DEL MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL DE
“ASERLIR” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, AÑO 2022**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: EDISON PAÚL GRANIZO SALAZAR

DIRECTOR: ING. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Edison Paul Granizo Salazar

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Edison Paul Granizo Salazar, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

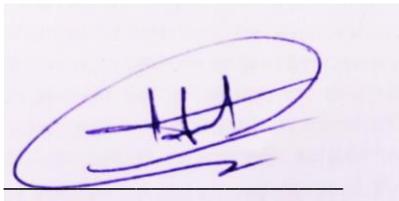
Riobamba, 11 de abril del 2023

Edison Paúl Granizo Salazar

C.I. 0604206409

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA FORMULACIÓN DEL MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL DE “ASERLIR” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2022**, realizado por el señor: **EDISON PAUL GRANIZO SALAZAR**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. María Elena Espín Oleas Ph.D. PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		11-04-2023
Ing. Franqui Fernando Esparza Paz DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		11-04-2023
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		11-04-2023

DEDICATORIA

Quiero dedicar este Trabajo de Titulación a toda mi familia y en especial a mi madre que la amo mucho quien fue la persona que estuvo junto a mi apoyándome económica y moralmente de manera incondicional en mis tropiezos y triunfos como un soporte durante toda mi vida no solo estudiantil, inculcándome valores, principios, carácter, perseverancia para conseguir mis objetivos académicos como personales y a quién le debo todo lo que hoy soy como persona.

Edison

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a cada uno de los que son parte de mi familia a mi mamá Rebeca Salazar, mi padre Luis Granizo, por el apoyo durante todo este largo camino de preparación profesional a todos mis hermanos en especial mi hermana Carolina Granizo, y a todos mis amigos, Jefferson Freire, Katty Guevara, por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas la cual fue mi alma mater durante todo este proceso de formación y crecimiento personal, a los docentes que en el trayecto de mi carrera, me fueron formando con conocimientos, a mi director de tesis quien me ayudo en todo momento, Ing. Fernando Esparza, y a todas aquellas personas que de una u otra manera han colaborado para la culminación exitosa del presente trabajo de Titulación.

Edison

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Delimitación del Problema	3
1.3 Problema General de Investigación.....	3
1.4 Problemas específicos de investigación	4
1.5 OBJETIVOS.....	4
1.5.1 <i>Objetivo General</i>	4
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.6 Justificación	5
1.6.1 <i>Justificación teórica</i>	5
1.6.2 <i>Justificación Metodológica</i>	5
1.6.3 <i>Justificación práctica</i>	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	6
2.1 Antecedentes de investigación.....	6
2.2 Referencias Teóricas	8
2.2.1 <i>Empresa de limpieza</i>	8
2.2.2 <i>Economía social, solidaria</i>	9
2.2.3 <i>Servicio Nacional de Contratación Pública</i>	12
2.2.4 <i>Sistema organizacional</i>	13
2.2.5 <i>Gestión</i>	13
2.2.6 <i>Organización</i>	14

2.2.7	<i>Gestión Organizacional</i>	14
2.2.8	<i>Sistema de Gestión</i>	17
2.2.9	<i>Organigrama estructural</i>	19
2.2.10	<i>Proceso</i>	20
2.2.11	<i>Mapa de procesos</i>	21
2.2.12	<i>Manual</i>	22
2.2.13	<i>Procedimientos</i>	25
2.2.14	<i>Nivel jerárquico de la asociación</i>	25
2.2.15	<i>Diagrama de flujo</i>	26
2.2.16	<i>Análisis FODA</i>	27
2.2.18	<i>Idea a defender</i>	28

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	29
3.1	Enfoque de investigación	29
3.2	Nivel de Investigación	29
3.2.1	<i>Descriptiva</i>	29
3.2.2	<i>Exploratoria</i>	30
3.3	Diseño de investigación	30
3.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	30
3.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	30
3.4	Tipo de estudio	31
3.4.1	<i>De campo</i>	31
3.4.2	<i>Investigación bibliográfica</i>	31
3.5	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	31
3.5.1	<i>Población</i>	31
3.5.2	<i>Muestra</i>	32
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	32
3.6.1	<i>Método inductivo</i>	32
3.7	Técnicas	33
3.7.1	<i>Encuesta</i>	33
3.7.2	<i>Observación</i>	33
3.8	Instrumentos	33
3.8.1	<i>Cuestionario</i>	33

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	35
---	----

CAPÍTULO V

5.1	MARCO PROPOSITIVO	64
5.1.1.	<i>Título</i>	64
5.1.2	<i>Generalidades de la propuesta</i>	64
5.2	Antecedentes Históricos de ASERLIR	64
5.3	Análisis situacional.....	65
5.3.1	<i>Análisis FODA</i>	66
5.3.2	<i>Perfil estratégico interno</i>	67
5.3.3	<i>Perfil estratégico externo</i>	68
5.4	Propuesta Sistema de Gestión Organizacional.....	69
5.4.1	<i>Base filosófica de la Asociación</i>	70
5.5.	Estructura Organizacional.....	73
5.5.1.	<i>Antecedentes</i>	74
5.6	Organigrama estructural.....	75
5.6.1	<i>Organigrama Estructural propuesto</i>	76
5.7	Estructura Funcional.....	77
5.8.	Descripción de la Estructura Funcional.....	78
5.8.1	<i>Análisis y descripción del puesto</i>	81
5.9	Determinación de las partes interesadas.....	81
5.10.	Procesos.....	82
5.12	<i>Desarrollo del Manual de Funciones</i>	106

CONCLUSIONES.....	116
-------------------	-----

RECOMENDACIONES.....	117
----------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Delimitación	3
Tabla 2-2:	Simbología del organigrama.....	20
Tabla 3-2:	Elementos de un proceso	21
Tabla 4-2:	Ventajas y desventajas de los manuales	22
Tabla 5-2:	Beneficios del manual de funciones	24
Tabla 6-2:	Nivel jerárquico de la asociación.....	25
Tabla 7-2:	Simbología del diagrama de flujo.....	27
Tabla 8-2:	Variables.....	28
Tabla 9-3:	Población de la Investigación.....	32
Tabla 10-4:	Cumplimiento de trabajo en base a características contractuales	35
Tabla 11-4:	Cumplimiento de limpieza establecido.....	36
Tabla 12-4:	Uso de insumos y equipos para la limpieza.....	37
Tabla 13-4:	Nivel de satisfacción por el trabajo realizado.....	38
Tabla 14-4:	Hay respuesta de la asociación por incumplimiento o quejas	39
Tabla 15-4:	Interacción con trabajadores de la asociación	40
Tabla 16-4:	Facilidad de contacto con la asociación	41
Tabla 17-4:	Satisfacción del cliente	42
Tabla 18-4:	Nivel de conocimiento de servicios que ofrece	43
Tabla 19-4:	Encuesta de satisfacción de trabajo realizado.....	44
Tabla 20-4:	Nivel de información en Redes Sociales	45
Tabla 21-4:	Expectativas del trabajo realizado	46
Tabla 22-4:	Objetivos de la asociación	48
Tabla 23-4:	Conocimiento de la misión y visión	49
Tabla 24 -4:	Estructura de la Asociación	50
Tabla 25-4:	Niveles jerárquicos	51
Tabla 26-4:	Niveles jerárquicos de los empleados.....	52
Tabla 27-4:	Motivación laboral en la asociación	53
Tabla 28-4:	Solución de problemas	54
Tabla 29-4:	Responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo	55
Tabla 30-4:	Incentivos laborales	56
Tabla 31-4:	Conocimiento de directivos de la asociación.....	57
Tabla 32-4:	Ambiente de trabajo	58
Tabla 33-4 :	Capacitación para el desarrollo de la tarea	59
Tabla 34-4:	Estructura organizativa	60

Tabla 35-4:	Promoción y Publicidad	61
Tabla 36-4:	Procedimientos de supervisión	62
Tabla 37-5:	Análisis FODA	66
Tabla 38-5:	Perfil Estratégico interno.....	67
Tabla 39-5:	Perfil Estratégico externo	68
Tabla 40-5:	Estructura de componentes – Misión.....	70
Tabla 41-5:	Misión de la Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeñita	71
Tabla 42-5:	Estructura de componentes – visión	71
Tabla 43-5:	Visión de la Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeñita	71
Tabla 44-5:	Matriz de componentes – Valores	72
Tabla 45-5:	Planta del personal.....	75
Tabla 46-5:	Descripción de la estructura funcional	78
Tabla 47- 5:	Niveles administrativos	78
Tabla 48-5:	Descripción de los puestos.	81
Tabla 49-5:	Estructura de procesos.....	83
Tabla 50-5:	Manual de procedimientos mejora continua.....	85
Tabla 51-5:	Manual de prestación del servicio	88
Tabla 52-5:	Manual de Adquisición de insumos.....	90
Tabla 53-5:	Manual de funciones principales	92
Tabla 54-5:	Manual de procesos.	94
Tabla 55-5:	Manual de procesos de la ejecución de funciones.....	96
Tabla 56-5:	Manual de procedimientos de limpieza principal 3.....	98
Tabla 57-5:	Manual de procedimientos para la ejecución de funciones principales 4.....	100
Tabla 58-5:	Manual de procedimientos para servicios adicionales.....	102
Tabla 59-5:	Control del Desempeño.	104
Tabla 60-5:	Descripción de las funciones del personal de “ASERLIR”	107
Tabla 61-5:	Manual de funciones de la Junta Directiva.....	108
Tabla 62-5:	Manual de funciones presidente.	109
Tabla 63-5:	Manual de funciones de secretaria.....	110
Tabla 64-5:	Manual de funciones de Administrador.....	111
Tabla 65-5:	Manual de funciones de Contador	112
Tabla 66-5:	Manual de funciones de jefe de Talento Humano	113
Tabla 67-5:	Manual de funciones jefe de Marketing.	114
Tabla 68-5:	Manual de funciones de jefe Operativo.....	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2:	Sectores de la economía popular y solidaria	11
Figura 2-2:	Principales elementos de la gestión de una organización	17
Figura 3-2:	Aspectos considerados para el desarrollo de la visión	18
Figura 4-2:	Clasificación de los manuales	23
Figura 5-5:	Estructura de la propuesta	69
Figura 6-5:	Base Filosófica.....	70
Figura 7-5:	Políticas ASERLIR	73
Figura 8-5:	Estructura Organizacional propuesta	73
Figura 9-5:	Organigrama Estructura actual.....	74
Figura 10-5:	Estructura Organizacional propuesto	76
Figura 11-5:	Estructura Funcional	77
Figura 12-5:	Determinación de las partes interesada.....	81
Figura 13-5:	Subproceso de contratación del servicio	87
Figura 14-5:	Subproceso de Contratación del servicio para entidades del sector público.....	89
Figura 15-5:	Proceso de adquisición de insumos y materiales	91
Figura 16-5:	Subproceso de limpieza de oficinas	93
Figura 17-5:	Subproceso de lavado y aspirado de alfombras	95
Figura 18-5:	Subproceso de limpieza y desinfección de baños	97
Figura 19-5:	Subproceso de limpieza y desinfección de paredes, muros y ventanales.....	99
Figura 20-5:	Subproceso de limpieza y desinfección de superficies y muebles.	101
Figura 21-5:	Subproceso de jardinería.....	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-4:	Cumplimiento de trabajo en base a características contractuales	36
Gráfico 2-4:	Cumplimiento de limpieza establecido.....	37
Gráfico 3-4:	Uso de insumos y maquinas para la limpieza.....	38
Gráfico 4-4:	Nivel de satisfacción por el trabajo realizado.....	39
Gráfico 5-4:	Respuesta inmediata de la asociación por incumplimiento o quejas	40
Gráfico 6-4:	Interacción con trabajadores de la asociación	41
Gráfico 7-4:	Facilidad de contacto con la asociación	42
Gráfico 8-4:	Satisfacción del cliente	43
Gráfico 9-4:	Nivel de conocimiento de servicios que ofrece	44
Gráfico 10-4:	Encuesta de satisfacción de trabajo realizado.....	45
Gráfico 11-4:	Nivel de información en Redes Sociales	46
Gráfico 12-4:	Expectativas del trabajo realizado	47
Gráfico 13-4:	Objetivos de la asociación	48
Gráfico 14-4:	Conocimiento de la misión y visión	49
Gráfico 15-4:	Estructura de la Asociación.....	50
Gráfico 16-4:	Niveles jerárquicos	51
Gráfico 17-4:	Niveles jerárquicos de los empleados.....	52
Gráfico 18-4:	Motivación laboral en la asociación.	53
Gráfico 19-4:	Persona en solucionar conflictos	54
Gráfico 20-4:	Responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo	55
Gráfico 21-4:	Incentivos laborales.....	56
Gráfico 22-4:	Conocimiento de directivos de la asociación.....	57
Gráfico 23-4:	Ambiente de trabajo.....	58
Gráfico 24-4:	Capacitación para el desarrollo de la tarea.	59
Gráfico 25-4:	Estructura organizativa.....	60
Gráfico 26-4:	Promoción y Publicidad	61
Gráfico 27-4:	Procedimientos de supervisión.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN.
- ANEXO B:** ENCUESTA APLICADA A TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN.
- ANEXO C:** CLIENTES Y TRABAJADORES DE ASERLIR.

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación tuvo como objetivo diseñar un sistema de gestión organizacional a través de un estudio analítico de los procesos y flujo de información de la empresa con lineamientos que faciliten una gestión eficiente de ASERLIR para estructurar el manual orgánico funcional. La metodología aplicada se alineó por un estudio descriptivo, al momento de llegar a conocer a través de la misma cada una de las actividades determinadas en los procesos que se realizan, considerando el análisis de la información de manera sistemática, así mismo el estudio se basó en una investigación de campo, al aplicar instrumentos como las encuestas a todo el personal que labora en la institución. Se determinó que ASERLIR posee una inadecuada estructura organizacional, provocando una mala comunicación entre los diferentes niveles organizacionales, asimismo se ejecuta un manejo empírico de la Asociación, debido a que no están documentadas las actividades que se desarrollan en la misma, generando como resultado la inconsistencia en la transmisión de información en cada una de las unidades administrativas y operativas. Se evidenció que más de la mitad de los colaboradores desconocían la estructura de su Asociación, es decir cómo se encontraba conformada, lo cual fundamenta la necesidad de diseñar el sistema de gestión. Se concluye que el diseño del sistema de gestión organizacional desarrollado, facilitará una gestión eficiente para la estructuración del manual orgánico funcional de la asociación ASERLIR, logrando así establecer una adecuada distribución de funciones de responsabilidades a socios y trabajadores.

Palabras clave: <SISTEMA>, <GESTIÓN ORGANIZACIONAL>, <PROCESOS ADMINISTRATIVOS>, <ESTRUCTURA>, <FUNCIONES>, <MANUAL FUNCIONAL>.



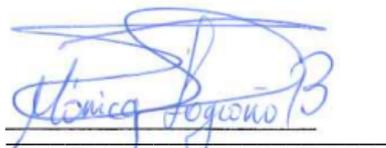
02-05-2023

0778-DBRA-UTP-2023

ABSTRACT

This research aimed to design an organizational management system through an analytical study of the company's processes and information flow with guidelines that ease the efficient management of ASERLIR to structure the functional organic manual. The methodology for this research involved a descriptive study when getting to know each of its activities determined in the processes carried out, considering the analysis of the information systematically. Likewise, the study was based on a field investigation when applying instruments such as surveys to all the personnel laboring in the institution. The findings determined the inappropriate organizational structure of ASERLIR, which causes poor communication between the different organizational levels. Other remarkable findings involved empirical management of the Association because the activities carried out in it need to be documented, generating inconsistency in the transmission of information in each of the administrative and operational units. Finally, it was noticeable that more than half of the collaborators needed to be made aware of the structure of their Association, that is, how it was formed, which founded the need to design the management system. To conclude, the design of the developed organizational management system will facilitate efficient management for structuring the functional organic manual of the ASERLIR association, thus establishing an adequate distribution of responsibilities to partners and workers.

Keywords: <SYSTEM>, <ORGANIZATIONAL MANAGEMENT>, <ADMINISTRATIVE PROCESSES>, <STRUCTURE>, <FUNCTIONS>, <FUNCTIONAL MANUAL>.



Lic. Mónica Logroño Becerra

0602749533

INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo se encuentra ubicada la asociación de servicio de limpieza Riobambeñita que forma parte de la economía popular y solidaria dedicada a brindar servicios de limpieza general y especializada tanto al sector público como privado.

Las condiciones y exigencias del mercado con empresas de mayor capacidad donde compiten han evidenciado las consecuencias de no contar con un adecuado sistema de gestión organizacional el cual afecta directamente a los colaboradores y al nivel de satisfacción por el servicio, por ello aparece la importancia de diseñar un sistema de gestión organizacional que ayude a la correcta asignación de funciones y responsabilidades entre los miembros que la conforman.

Capítulo I: EL PROBLEMA. En este capítulo se identifica y se plantea el problema a través de un análisis macro meso y micro; describiendo las delimitaciones, antecedentes y formulación del problema, se plante los objetivos tanto general como específico detallando a su vez la justificación.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO. - Se establece el marco teórico a través de la conceptualización del marco teórico los antecedentes investigativos relacionados con el problema de investigación, fundamentación teórica

Capítulo III: MARCO METODOLÓGICO. - Se conoce la metodología del trabajo y tipo de investigación que se aplicaron para la recolección de la información de igual forma se estableció la población y muestra de estudio las técnicas y herramientas. Se desarrollo la tabulación, de los resultados arrojados por la encuesta aplicada.

Capítulo IV: MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se efectúa el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta, para posteriormente fundamentar y poder desarrollar la propuesta de diseño de un sistema de gestión organizacional que facilite una eficiente gestión y distribución de funciones y responsabilidades

Capítulo V: MARCO PROSITIVO. Está compuesto por una breve descripción de la asociación; se desarrolla un organigrama estructural para establecer una línea base de la situación actual y posteriormente diseñar un sistema de gestión organizacional que permita mejorar la gestión y distribución de funciones, esto ayudara a dar solución al problema de investigación en beneficio de la asociación de limpieza Riobambeñita “ASERLR” de la ciudad de Riobamba, finalizando se emite conclusiones y recomendaciones así como adjuntar los anexos que permiten sustentar el trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas de la Economía Popular y Solidaria en el Ecuador, cada vez se perfilan más a las condiciones y exigencias de un mercado donde compiten con empresas de mayor capacidad organizativa, capital y sobre todo tecnológica, por ello su prioridad está marcada por la eficiencia y niveles de capacitación y conocimiento del mercado del giro de negocio, para ser exitosas y convertirse en referentes de este tercer sector de la economía.

La Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeña “ASERLIR”, no está al margen de la realidad expuesta, puesto que ha venido enfrentando las consecuencias de lo que significa sobrevivir en base a una Inadecuada estructura organizacional, debido a que no existe una correcta asignación de funciones entre los miembros que la conforman, esto ha provocado una mala comunicación entre los diferentes niveles organizacionales, incidiendo en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada uno de los socios y trabajadores de la asociación, afectando los niveles de satisfacción por el servicio así como en el cumplimiento de los objetivos y principios de la asociación.

En la actualidad la Asociación no cuenta con un esquema formal por lo cual presenta los siguientes problemas:

- Inadecuada estructura organizacional, esto provoca una mala comunicación entre los diferentes niveles organizacionales.
- Desconocimiento de los objetivos de la asociación por parte del personal que labora en la misma, causando la deficiencia de los sistemas de comunicación interna.
- No existe controles internos que permitan evaluar el desempeño de los colaboradores, generando conflictos en la evasión de responsabilidades.
- Los procesos administrativos no son planificados adecuadamente y esto afecta la toma de decisiones haciendo que se las realice de manera empírica sin tener fundamento comprobable.

- A lo antes expuesto se puede sumar el manejo empírico de la Asociación, debido a que no están documentadas las actividades que se desarrollan en la misma, generando como resultado la inconsistencia en la transmisión de información en cada una de las unidades administrativas y operativas.

Cada uno de los problemas detallados en la Asociación, justifica la importancia de desarrollar un sistema de gestión organizacional, que permita mejorar el ámbito operativo de acuerdo con las metas trazadas y redunde en la calidad del servicio que ofrece.

1.2 Delimitación del Problema

El problema está delimitado en su alcance al diseño de un sistema de gestión organizacional para la formulación de un manual orgánico funcional, con la finalidad de mejorar la gestión de la asociación, lo que incidirá directamente en la solución de los problemas administrativos de gestión de las tareas de la Asociación; además de satisfacer las necesidades del usuario de mejor manera.

Tabla 1-1: Delimitación

Ubicación	Riobamba
Provincia:	Chimborazo
Parroquia:	Velasco
Campo:	Asociación de servicio de limpieza Riobambeñita “ASERLIR”
intersección:	Av. Cordovez NRO.MF C20 (Mariana de Jesús)
Periodo:	2022

Eaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

1.3 Problema General de Investigación

¿Cómo el diseño de un sistema de gestión organizacional de “ASERLIR” servicios de limpieza ubicado en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, ayudara a la formulación del manual orgánico funcional?

1.4 Problemas específicos de investigación

- ¿Cuál es la situación actual de la Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeña “ASERLIR”?
- ¿Qué elementos se consideran importantes para el desarrollo de un sistema de gestión organizacional?
- ¿Le permitirá obtener los objetivos el diseño de un sistema de gestión organizacional?
- ¿El diseño de un sistema de gestión permitirá conocer las funciones y responsabilidades del personal?
- ¿El mapa de procesos definirá el alcance de trabajo de los empleados y trabajadores?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión organizacional a través de un estudio analítico de los procesos y flujo de información de la empresa con lineamientos que faciliten una gestión eficiente de ASERLIR para estructurar el manual orgánico funcional.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Efectuar el diagnóstico empresarial para la identificación de los procesos y procedimientos de la empresa ASERLIR.
- Efectuar un mapa de procesos describiendo las actividades que efectúan en la actualidad los socios y trabajadores, para fundamentar el diseño del manual orgánico funcional de la empresa
- Rediseñar la estructura organizacional de la empresa en base al estudio e identificación de sus procesos, para lograr establecer una adecuada distribución de funciones y responsabilidades a socios y trabajadores
-

1.6 Justificación

El diseño de un sistema de gestión organizacional para “ASERLIR” servicios de limpieza ubicado en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, se justifica desde los siguientes enfoques:

1.6.1 Justificación teórica

La investigación estará relacionada desde una perspectiva teórica, mediante el cual se diseñará un sistema de gestión organizacional que permita generar medidas correctivas concretas para que los diferentes procesos fluyan dentro de la organización y permita que cada una de las actividades lleguen a las metas establecidas.

1.6.2 Justificación Metodológica

El estudio estará enmarcado en un enfoque metodológico cuya finalidad abarca la utilización de técnicas, métodos, herramientas de investigación que contribuyan a recabar información veraz oportuna y confiable que sirva como base para proponer un sistema de gestión organizacional y proveer una solución a los problemas que se presentan actualmente en la asociación.

1.6.3 Justificación práctica

El presente Trabajo de Titulación se justifica en la práctica por que presenta aspectos favorables para su fortalecimiento y aspectos desfavorables los cuales deberán ser corregidos, los resultados permitieron proponer el diseño de un sistema de gestión organizacional que permita mejorar las funciones dentro de la asociación.

Beneficiarios directos e indirectos: Bajo una perspectiva práctica social los beneficiarios directos serán todo el personal administrativo y operativo que forma parte de “ASERLIR”, en vista de que con la aplicación del sistema de gestión organizacional se obtendrá un superior desempeño del personal al igual que la toma de decisiones en el ámbito administrativo. En cuanto a los beneficiarios indirectos estarán inmiscuidos los clientes quienes requieren de los servicios de la organización considerando el alto rendimiento que pueden obtener mediante la solución de problemas.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de investigación

En todo proceso de investigación es necesario una sustentación teórica de cada aspecto relacionado con la problemática en estudio, por lo que se debe realizar una consulta de texto y documentos para recopilar toda la información inherente al objeto de estudio a partir de las distintas perspectivas y teorías que se han desarrollado en torno al problema lo que conformara el marco teórico

Para (Solorzano, 2017), en su investigación titulada: Manual de Funciones y Desarrollo Organizacional de la empresa “SUPER CLEAN” en la ciudad de Santo Domingo, menciona lo siguiente:

La falta de una estructura orgánica en la empresa “SUPER CLEAN”, determina que los niveles de jerarquía no se encuentren bien definidos, esto se puede mejorar con la propuesta planteada de un manual de funciones, lo que repercutirá en un sano ambiente de trabajo, una comunicación fluida de todos los miembros que colaboran en la empresa, la concienciación y socialización a los colaboradores para que estos se sientan comprometidos para alcanzar los objetivos y metas establecidas. (p.64)

De la investigación revisada se puede deducir que, la falta de un manual orgánico funcional incide en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de cada uno de los empleados y trabajadores de la empresa, afectando en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

(Catalina, 2019), en su investigación denominada, “Elaboración del organigrama y manual de funciones para SEMAJO S.A.”, determina que:

La empresa no ha logrado coordinar todos sus procesos y la forma de lograr una mejor gestión y su mejoramiento, lo que ha provocado problemas de comunicación entre los procesos y actividades que agregan valor, que hacen que la empresa caiga en una pérdida de recursos, retrasos innecesarios, entre otras fallas que

representan un alto costo para la empresa, incrementando de esta manera la improductividad y creando perdidas. (p.45)

En la investigación realizada por Catalina se puede procesar que la existencia de una estructura organizacional y funcional bien definida permitirá contribuir a la consecución de los objetivos y estabilidad de los empleados y trabajadores lo cual genera permanencia en el mercado.

Mientras que para (Marian, 2020, pág. 20), en su investigación titulada: “Comportamiento Organizacional en la Asociación de Servicios de Limpieza Babahoyo Limpio (ASOSERLIMBA).”, menciona que:

La Asociación de Servicios de Limpieza Babahoyo Limpio presenta una estructura organizacional interna desactualizada, por lo tanto, el comportamiento a nivel de grupos observado en la Asociación es disfuncional, las malas relaciones interpersonales afectan al grupo, el estilo de comunicación compartida por los miembros de la asociación no es asertiva y suceden conflictos entre las partes, permitiendo la desconfianza y falta de un ambiente ameno que resulte propicio para realizar actividades. (p.20)

En la investigación realizada por Marian se puede observar que la existencia de una estructura organizacional desactualizada provoca una falta de comunicación y generación de conflictos entre los trabajadores y empleados de la empresa lo cual repercute en el logro de objetivos y desempeño de la empresa.

Para (Rosero & Cárdenas, 2015), en la investigación titulada “El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.”, menciona que:

El Manual de Organización y Funciones se relaciona con el Rendimiento Laboral, debido que en el Manual se detallan las características de cada puesto de trabajo, las responsabilidades y competencias que debe tener el trabajador por lo cual incide directamente con el rendimiento laboral del mismo. El nivel de rendimiento laboral del personal operativo se encuentra en un rango normal, pero con declive a minorar su producción, debido que los trabajadores realizan sus tareas designadas sin motivación para mejorar su rendimiento. (p. 75)

De la investigación revisada acerca del manual de organizaciones y funciones se puede concluir que al no existir un manual bien estructurado acerca de las funciones que deben desempeñar los empleados y trabajadores recae en descenso en el rendimiento laboral del personal, así como de la producción.

Para (Federico & Loguzzo, 2016), en la investigación titulada “Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa L’etiquette ubicada en la ciudad de Quito.”, determina que:

Con el desarrollo de la investigación se llega a la conclusión, dentro de su realidad empresarial que, a pesar de su alta calidad en el servicio y su trascendencia en el mercado, la dirección de la Empresa no ha tenido la misma evolución debido a que han persistido durante el tiempo los aspectos como la centralización de poder y responsabilidades y la administración empírica. Esto justifica la falta de métodos para delegación de funciones e identificación de responsables.

En la investigación acerca del diseño de un sistema de gestión por procesos desarrollada por Cárdenas, se puede percibir que no existe una correcta asignación de responsabilidades y delegación de funciones para los empleados y trabajadores de la empresa, lo cual repercute en la falta de evolución de la empresa.

2.2 Referencias Teóricas

En el diseño de un sistema de gestión organizacional para la asociación de servicio de limpieza ASERLIR la cual forma parte de la economía social y solidaria, se ha enmarcado dentro de varias teorías que pueden colaborar eficazmente con la ampliación de los conocimientos y a la vez permitirá enunciar el marco teórico adecuado para sustentar la investigación.

A continuación, se puntualiza las teorías que se utilizarán para desarrollar la investigación.

2.2.1 Empresa de limpieza

La empresa de limpieza está conformada por un conjunto de personas que se encargan de satisfacer las necesidades de pequeñas y medianas empresas que requieren del servicio. Las empresas de limpieza se encargan de mejorar el aspecto físico de un área especificada de materias orgánicas y de contaminación presentándola como un lugar agradable.

Los servicios que ofrece este tipo de empresa son múltiples entre los que se encuentran el mantenimiento de cualquier área. El servicio está incluido para empresas tanto medianas como

grandes, que tienden a requerir de un personal altamente calificado en cuanto a la limpieza, formando parte de las mismas oficinas, hospitales públicos y privados y grupos inmobiliarios.

2.2.2 Economía Social, Solidaria

2.2.2.1 Economía Social

El concepto de Economía social empezó a consolidarse desde 1970, cuando las organizaciones que representaban a las cooperativas, mutualistas, y asociaciones francesas CNLAMCA (Comité Nacional de Enlace de las actividades, como Mutualistas, Cooperativas y asociaciones.), publican “la carta de la economía social” en la que define a la misma como:

“El conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes del ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad” (Chávez & Monzón, 2014, pág. 6).

Con el concepto anterior nos permite determinar a la Economía social como un conjunto de personas o entidades que no pertenecen a una institución pública, sino que mantiene una propiedad privada; pero que a diferencia de otras, sus fines no son especialmente lucrativos en comparación de las entidades capitalistas, éstas buscan reforzar su intervención al servicio de la sociedad, para satisfacción de sus necesidades, redistribución equitativa de las rentas, lograr un crecimiento equilibrado y sostenido respetando a la sociedad y la naturaleza.

2.2.2.2 Economía Solidaria

“Se denomina Economía solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental desarrollado de forma individual o colectiva a través de prácticas solidarias, participativas, humanistas y sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como fin de la economía” (Álvarez , López , & Zambrano, 2018)

La Economía solidaria es un modelo que prioriza al hombre como el eje del desarrollo económico, y por tal razón debe tener un trato humanista y solidario. Este sistema trata de reivindicar el trato justo al trabajador y la equidad social, haciendo prevalecer el talento humano

ante el beneficio económico además propone la redistribución de riquezas para la satisfacción de las necesidades de toda la sociedad, y no solo a la obtención de utilidades para unos pocos.

La Economía solidaria se define como una visión y una práctica que reivindica la economía en sus diferentes facetas (producción, financiación, comercio y consumo) como medio y no como fin al servicio del desarrollo personal y comunitario. De esta manera, realiza aportaciones alternativas al modelo económico imperante, siendo un instrumento de transformación social, que fomenta un desarrollo justo, sostenible y participativo.

2.2.2.3 Economía Popular y Solidaria

La Economía Popular y Solidaria está vinculada a la forma de organización económica, en donde las personas que lo integran ya sea individual o colectivamente, se centran en la organización y el desarrollo de procesos sean estos de intercambio, producción, comercialización y consumo tanto de bienes como de servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y obtener ingresos a cambio de la prestación de sus servicios o bienes, éstas a su vez se basan en relaciones de cooperación, solidaridad y reciprocidad, considerando al ser humano como el principal eje para fin de sus actividad, enmarcada el cuidado del medio ambiente y la naturaleza, orientado al Buen Vivir. (LOEPS, 2011, pág. 3)

La Economía Popular y Solidaria es considerada como un modelo económico en la cual el dinero no es la base importante, más bien se trata de una economía que refleja como principal recurso el trabajo. Entre los principales valores y prácticas se encuentran la defensa del predominio de las personas, considera las necesidades de quienes forman parte de sus organizaciones, entre los principales objetivos está el mejorar la calidad de vida a través de la atención de sus necesidades. A partir de lo mencionado se crea la institucionalidad del sector económico popular y solidario

El accionar de la Economía Popular y Solidaria tiene dos sectores, el sector real o no financiero y el sector financiero, esto por la naturaleza de actividades y el control diferenciado para las mismas, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es el ente de control y el Instituto de Economía Popular y Solidaria (IEPS) es el ente de fomento y accionar de las instituciones.

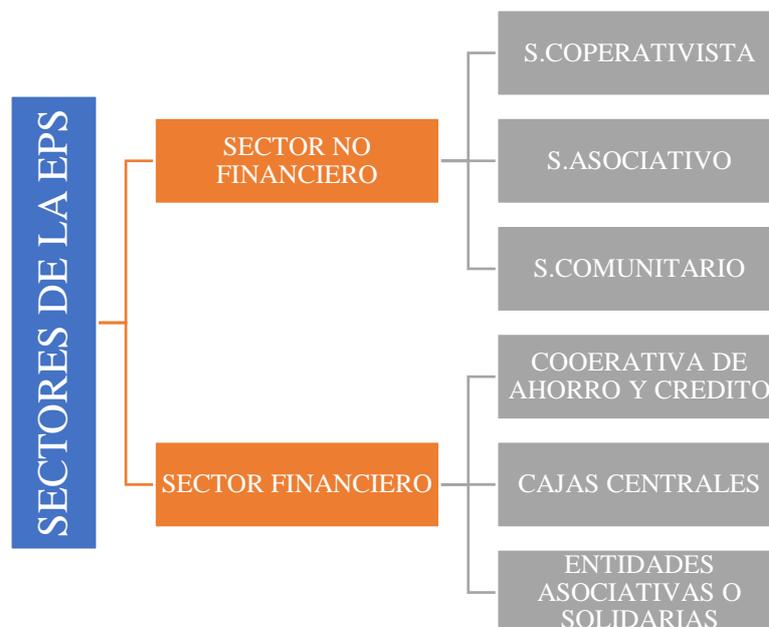


Figura 1-2: Sectores de la economía popular y solidaria
 Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

El sector donde está enfocada la presente investigación es el sector financiero debido a que dentro de esta se encuentran el sector asociativo, de naturaleza de uso-consumo, producción y servicio, el mismo que se lo define como conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales, que tienen objetivos en común tanto de producir como de brindar servicios, en la cual está enmarcada la asociación de servicio de limpieza Riobambeña.

2.2.2.4 Estructura Interna de las organizaciones del sector Asociativo

La asociación “ASERLIR” al formar parte de la economía popular y solidaria tiene una dinámica estructural distinta a las empresas tradicionales por esta razón el desarrollo del organigrama estructural se fundamenta en base al siguiente artículo:

En base a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario aprobado en Quito, 28 de abril del 2011:

Art. 32.- Estructura Interna. - las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses (LOEPS, 2011, pág. 6).

2.2.3 Servicio Nacional de Contratación Pública

El Servicio Nacional de Contratación Pública (Sercop), es establecida como una entidad dirigida por el Sistema Nacional de Contratación Pública, la misma que centra su objetivo en el desarrollo y administración del sistema de Contratación Públicas así como el establecimiento de una base de políticas y situaciones establecidas para la contratación pública a nivel del país; se basa en ciertos ejes como son eficacia, calidad, transparencia, valores así como también las políticas direccionada al antisoborno bajo los procedimientos de la contratación pública. (SCPM, 2015, pág. 12)

La particularidad de la SERCOP por hacer cumplir el objetivo del Buen Vivir se ha enmarcado en una realidad que ha permitido que la pobreza, en cierta parte disminuya sus porcentajes beneficiando y retribuyendo los bienes y servicios de origen ecuatoriano al igual de quienes forman parte de la Economía Popular y Solidaria, las micro, pequeñas y medianas empresas, tal y cual se articula en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Si bien es cierto la asociación de servicio de limpieza Riobambeñita brinda servicios tanto al sector público como privado es importante destacar el tipo de sistema de contratación por el cual se maneja la asociación dentro del sector público, siendo el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) cuya entidad se centra en el desarrollo y administración de las contrataciones en el país tomando como prioridad a sectores de la economía popular y solidaria de manera individual o asociativa.

La característica de ASERLIR en cuanto al tipo de contratación por el cual se manejan dentro del sistema nacional de contratación pública es a través de los siguientes:

- Catálogo Electrónico. - Es el registro de bienes y servicios normalizados publicados en el Portal www.compraspublicas.gob.ec, para su contratación directa por parte de las Entidades Contratantes.
- Convenio Marco. - Es un acuerdo entre uno o varias entidades contratantes y uno o varios operadores económicos (proveedores), cuyo objetivo consiste en establecer las condiciones (técnicas y comerciales) que regirán los contratos que se van a adjudicar durante un período determinado, en particular las relativas a los precios y, en su caso, a las cantidades previstas.

2.2.4 Sistema organizacional

En el libro Organización empresarial y recursos humanos nos dan como definición que, un sistema de organización no es más que un conjunto de reglas a las que te comprometes con el fin de ser más eficaz. Estas reglas definen dónde apuntas una idea que se te ocurre, dónde vas a buscar la próxima tarea para hacer o como coordinas el avance de tus proyectos entre otros

En el tratado Técnicas de organización; nos dice que el sistema organizacional abarca la optimización mediante la dirección técnica, la organización del personal y otros recursos, y relacionando a la empresa con su medio ambiente. (ISO 9001, 2015)

2.2.5 Gestión

Según (Mullay, 2002), indica:

Se entiende por gestión al proceso de realizar actividades de manera sincrónica, considerando acciones desde la planificación hasta el control, involucra una coyuntura de procesos y resultados que van ligados con la visión empresarial. (p.3)

En otras palabras, la gestión está dada a través de procesos entre las perspectivas, mediante modos organizacionales desde un aspecto articulado, que permitan hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de las dificultades.

Para (López.A, 2014) define la gestión como:

Un proceso que enmarca cinco elementos administrativos entre ellos están; la planificación, organización, dirección, coordinación y control. Cada uno de los elementos expuestos deben cumplir con orden cronológico los principios administrativos que permiten atribuir la manera correcta del funcionamiento del cuerpo social. (p.136)

El concepto de gestión bajo sus bases está enmarcado en el direccionamiento de la administración, y su principal objetivo abarca el desarrollo de las diligencias adecuadas al cumplimiento de cada uno de los objetivos, en otras palabras, la gestión involucra el cumplimiento de acciones con el fin de llegar a los resultados.

2.2.6 Organización

Según, (Alvarado, 2013) conceptualiza la organización como una estructura bien establecida en la cual se plantean metas y objetivos que determinan cada una de las áreas que la integran.

La organización se ha apreciado como un sistema en la cual la prioridad es la interrelación de cada uno de sus elementos.

Para (Reyes , 2011),determina:

En la organización existen tres elementos de vital importancia, el recurso financiero, el de sistemas, y los recursos humanos, éstos tienen que estar en constante cambio, buscando la modernidad continua, induciendo la nueva reestructuración de la organización de acuerdo con los doce cambios internos y externos. Y es que, así como se modifican objetivos y sistemas tecnológicos, es necesario que las personas aprendan actividades nuevas, juntamente con la empresa para que no se queden obsoletas. (p.89)

Para que los tres elementos de la organización operen de manera coordinada, es necesario, que el trabajo de los empleados sea eficiente y logre los objetivos deseados, cuando el empleado sabe cuáles son sus deberes y obligaciones dentro del área donde está trabajando, no existe dificultad para realizar las actividades encomendadas.

2.2.7 Gestión Organizacional

La gestión organizacional se basa en una técnica direccional cuyo enfoque permite que una empresa sea proactiva en desarrollo de sus escenas futuras, con el propósito de poder representar los más probables hechos y resultados a obtener. ISS

Partiendo de la definición se entiende que la gestión organizacional, será próspera en cuanto sus colaboradores y/o miembros puedan identificar cuáles son sus objetivos, interiorizarlos y comprometerse al logro de estos.

Por otro lado (García, 2017), describe a la gestión organizacional como:

Proceso por el que todos los encomendados de esta, prescindiendo de sus destrezas y cualidades, realizan ciertas acciones interrelacionadas con el objeto de lograr los fines organizacionales esperados por estas empresas. Esto se realiza en función de los objetivos estratégicos (visión) y de los objetivos tácticos (misión), o esperando cumplir los propósitos cooperativos. (p.57)

2.2.7.1 Origen y evolución de la gestión organizacional

Actualmente, ha sobresalido el papel que desempeña el cambio o transformación en el mundo de los negocios y de las organizaciones. Es ésta progresiva rapidez e impredecibilidad de los cambios en el medio y, por lo cual, las consecuentes demandas de adaptación al tema del cambio, las que inquietan cada vez más a la teoría y práctica organizacional.

Según (Nava, 2013), determina:

La gestión organizacional aparece a finales de los años cincuenta y principios de los sesenta y fue determinada como una estrategia única para la mejora de la organización, su aparición se centra en los hallazgos sobre la dinámica del grupo al igual que la teórica y la práctica concernientes bajo un cambio planeado, hasta que las mismas sean convertidas bajo una estructura integrada de teorías. (p.106)

Según los autores (Narváez , Gutierrez, & Senior, 2011), establecen:

La gestión organizacional surgió como una necesidad en los primeros tiempos desde la existencia del hombre, cuando los seres humanos tuvieron que juntarse para realizar actividades de sobrevivencia, tomar decisiones, administrar los recursos, buscar alimentos. (p.32)

2.2.7.2 Importancia y necesidad de la gestión organizacional

Según (Vásquez, 2017), menciona:

La importancia que se otorga a la gestión organizacional parte de que el recurso humano es determinante para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia, es considerado como la clave principal para el alcance de las metas propuestas en general, empezando por la adecuación de la estructura de la organización (organigrama), continuando por la guía eficiente de los equipos de trabajo (equipos y liderazgo) y efectuando el desarrollo de las relaciones humanas que de alguna manera permitan obtener un ambiente laboral eficiente. (p,49)

Mediante el texto titulado Análisis administrativo técnicas y métodos se dice que las empresas requieren de una estructura para crecer y ser rentables. El diseño de una estructura organizacional ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes recursos humanos dentro de la empresa para lograr las metas establecidas en el plan anual de la compañía. También es importante que las responsabilidades estén claramente definidas. Cada persona tiene una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición en el organigrama de la empresa (Cango, 2016)

Prácticamente la gestión organizacional está inmersa en varios problemas relacionados con la comunicación entre grupos, jefatura de identificación, problemas de dirección y el destino ya sea como empresa o institución, de la misma manera se aborda el cómo atender las peticiones del personal o cuestiones que se relacionan con la eficiencia organizacional.

Con lo mencionado anteriormente se puede decir que es importante el diseño de un sistema organizacional en la asociación de servicio de limpieza riobambeña ya que, mediante este método, se podrá lograr un crecimiento empresarial acelerado, haciendo el mejor uso de sus recursos y de la gestión del talento. Una buena estructura organizacional garantiza que la asociación cuente con las personas adecuadas en los puestos adecuados, facilitando también la realización de sus actividades empresariales, mejorará la comunicación entre el personal y la dirección, se podrá detectar con facilidad los riesgos que puede estar sometida la asociación y tomar decisiones acertadas en el tiempo justo.

Las ventajas que aporta el sistema de gestión en la empresa es el mejoramiento del servicio al cliente además aumenta su rendimiento y ahorro en costos. En general las empresas incrementan sus clientes nuevos y fidelizan más fácil a sus clientes existentes

2.2.7.4 Técnicas de la gestión organizacional

a) Gestión por procesos

Para (Catalina, 2019) indica que:

La gestión por procesos está enmarcada en la comprensión de la organización como un sistema en donde los procesos son las bases específicas que permiten crear valor a los clientes, valor que facilita que los directivos de una empresa permitan retroalimentarlo para la creación o fortalecimiento de capacidades asociarlo estratégicamente con los grupos de interés. (p.45)

Tomando en cuenta la definición se determina que la dinámica en la que una empresa se desarrolla está centrada bajo la identificación y rediseño de los procesos, considerando la evidencia del mejoramiento continuo de la institución.

- Procesos organizados para el desarrollo de una acción
- Desarrollar una serie de actividades
- Procedimiento sistemático sobre actividades organizadas enmarcadas en el logro de un resultado final.

b) Gestión por objetivos

(Crespo, 2015), establece que la administración por resultados está alineada a un proceso sobre el desempeño y evaluación de las distintas áreas y organizaciones establecidas con un crecimiento rápido, inicialmente se estableció como un criterio financiero de evaluación y control. (p.36)

Para el desarrollo de la gestión por objetivos se considera claves determinados aspectos, como: el logro de los objetivos debe suponer un impacto significativo sobre los resultados. Deben estar alineados con la misión, estrategia y políticas de la organización. Los objetivos de los puestos de trabajo base deben estar directamente relacionados con los objetivos de los puestos superiores, de forma que apoyen su consecución, consolidando en una estructura coordinada y compatible en los distintos ámbitos de actuación del área (Cardona & Gonzáles, 2016).

2.2.8 Sistema de Gestión

(Catalina, 2019), indica que un sistema de gestión es.

Un instrumento considerable que deben tener todas las organizaciones, esto ayuda en el control de las actividades que se realizan éstas pueden ser económico y no económico, con la única finalidad que sean eficiente y sostenibles en el tiempo. (p.7)

2.2.8.1 Elementos esenciales de la gestión de una empresa

(Catalina, 2019), de acuerdo con su análisis expresado en el libro de sistema de gestión menciona que existen y son considerados elementos importantes de gestión para que las organizaciones puedan sobresalir de manera eficiente en el entorno, se deben tomar en consideración los siguientes elementos.



Figura 2-2: Principales elementos de la gestión de una organización

Fuente: (Catalina, 2019)

Realizado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

- **Misión**

Para (Montiel, 2017), misión es:

El deseo de alcanzar, esto se fundmente tanto para el ser humano, como para las organizaciones en general, es asi que la misión se enmarca en la razón de ser de una empresa la cual va ligada con los propósitos de cumplir las metas propuestas. (p.54)

Para el desarrollo de la misión se debe considerar los siguientes aspectos.



Figura 3-2. Aspectos considerados para el desarrollo de la misión

Fuente: (Montiel, 2017)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison,2022

- **Visión**

Para (Montiel, 2017), visión es:

El camino a largo plazo hacia el cual una organización se dirige, se concreta en cumplir los objetivos planteados en un futuro, basandose en la mejor posición poniendo énfasis en los cambios económicos, tecnológiocos y las necesidades de los clientes. (p.64)



Figura 3-2: Aspectos considerados para el desarrollo de la visión

Fuente: (Montiel, 2017)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison,2022

- **Principios y valores**

Para (Hurtado, 2021), los principios son considerados normas, reglamentos y leyes que se deben cumplir frente a la estructura económica a la cual se encuentre enmarcada la empresa, con la finalidad de que las funciones encargadas al personal sean consideradas de manera correcta.

Los valores son conductas que están ligadas a las creencias y costumbres del ser humano y hacen referencia al estilo de vida, en lo que respecta a una organización los valores identifican el comportamiento del personal en el día a día en conjunto con los objetivos.

- **Objetivos**

Para Hurtado (2021), los objetivos de una empresa están ligados con los resultados hacia los cuales una empresa desea llegar estos pueden ser a corto, mediano y largo plazo llevando a cabo el trabajo en equipo y considerando que los mismos sean medibles y alcanzables. (p.85)

2.2.9 Organigrama estructural

Es un gráfico bajo el cual se representa la estructura orgánica de una entidad, puntualizando las jerarquías, las funciones y cada una de las áreas con las que cuenta está se puede identificar de manera horizontal o vertical (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2018).

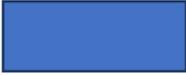
Una estructura orgánica en una empresa está enmarcada como una herramienta básica que facilita el desempeño adecuado dentro y fuera de la entidad mediante el desarrollo de las funciones aplicadas con responsabilidad y autoridad frente a la solución de conflictos en el ámbito laboral y administrativo.

2.2.9.1 Importancia de un organigrama

(Vásquez, 2017), menciona que un organigrama es importante para la comprensión de cada uno de los aspectos importantes de una empresa entre ellos está:

- Distribución adecuada de las áreas
- Relación de puestos
- Desempeño adecuado de los funcionarios
- Detección de problemas (p.38)

Tabla 2-2: Simbología del organigrama

SIMBOLO	FUNCIÓN
	Autoridad (relacion de mando)
	Autoridad sobre el otro puesto
	Unidad de mando
	Unidad de mando en el mismo nivel y subnivel

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

2.2.10 *Proceso*

Para satisfacer a sus clientes, una empresa debe contar siempre con procesos y sistemas que funcione como lo quiere el cliente. Cualquier empresa, de las industrias de manufactura o de servicios, tiene procesos clave que debe realizar para atraer y retener clientes a quienes pueda vender sus productos o servicios (Solorzano, 2017).

Como ya se ha visto, el proceso administrativo es la serie de pasos que se deben de llevar a cabo para la elaboración de algo en este caso se debería enfocar a una empresa, esta misma debe planear, organizar, dirigir y controlar todos los aspectos, actos o tareas que realizara, para poder ser competente en todas sus funciones.

Para (Crespo, 2015), en un proceso participan tres elementos principales para una empresa como son el cliente, el vendedor y el proveedor, cada uno está relacionado entre si con un objetivo en común.

- El cliente como objetivo principal se liga a la satisfacción de sus necesidades.
- El vendedor recibe los ingresos a cambio del bien o servicio ofrecido.
- El proveedor, recibe ingresos de la venta de su producto o servicio al vendedor. (p.45)

a) Elementos de un proceso

De acuerdo con (Crespo, 2015), existen tres elementos entre estos se encuentran:

Tabla 3-2: Elementos de un proceso

INPUT	SECUENCIA DE ACTIVIDADES	OUTPUT
Son los materiales o herramientas que provienen del suministrador interno o externo	Recurso que se tienen presentes para el proceso	Resultado final del proceso que esta destinado al cliente

Fuente: Crespo (2015)

Realizado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

b) Levantamiento y descripción de procesos

Este conjunto es una representación de los procesos que permite distinguir aquellas actividades notables que se desarrollan en las distintas áreas de una organización, con el propósito de explicar y hacer conocer que actividades estarían en el nivel de un proceso, teniendo posteriormente la opción de hacer un estudio y ponerlos en desarrollo, identificando el proceso y asignándole un nombre particular (Chiavenato , 2015)

En base a la definición podemos interpretar que el levantamiento y descripción de los procesos forman un elemento importante ya que desde aquí es posible ver que hacen los colaboradores y como lo hacen, por medio de la aplicación de un análisis a la información obtenida se puede aplicar las modificaciones y rediseños para optimizar los resultados de la empresa.

2.2.11 Mapa de procesos

Un mapa de procesos o diagrama de flujo es un tipo de grafica que presenta información general de cómo se realiza los procesos en una empresa u organización, mediante esta herramienta se puede tener claro algunos rasgos importantes de dicha organización, punto de vista de clientes, sus procesos y objetivos entre otros (Alarcón, Alarcón, & Guadalupe, 2019, pág. 5).

Podemos determinar que los mapas de procesos ayudan a identificar y dar solución a los problemas que se presentan en una organización ya que contribuyen al conocimiento y mejora de los procesos sean estos administrativos u operativos. Es importante no solo a nivel administrativo, sino también tener una base para controlar la capacidad de la empresa y ayudar a su crecimiento.

2.2.12 Manual

Según, (Catalina, 2019), el manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. (p.27)

Se puede definir entonces a los manuales como documentos que sirven como guía de los procesos que deben seguir los funcionarios de una organización para evitar la duplicidad de funciones y ordenar procedimientos de trabajo con el fin de garantizar la optimización de tiempo y recursos detallando responsabilidades ara cada uno de los colaboradores.

Tabla 4-2: Ventajas y desventajas de los manuales

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Disminuye la necesidad de supervisión • Contribuye a reducir tiempo y recursos • Sirve como base para la capacitación y formación del personal • Disminuye el uso de procedimientos incorrectos y facilita su revisión • Evita duplicidad en las funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Es muy laborioso preparar un manual y mantenerlo al día • Muchas empresas consideran que son pequeñas como ara necesitar un manual asuntos que son conocidos por todos • Si no se actualiza constantemente pierde efectividad

Fuente: (Chiavenato , 2015)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison,2022

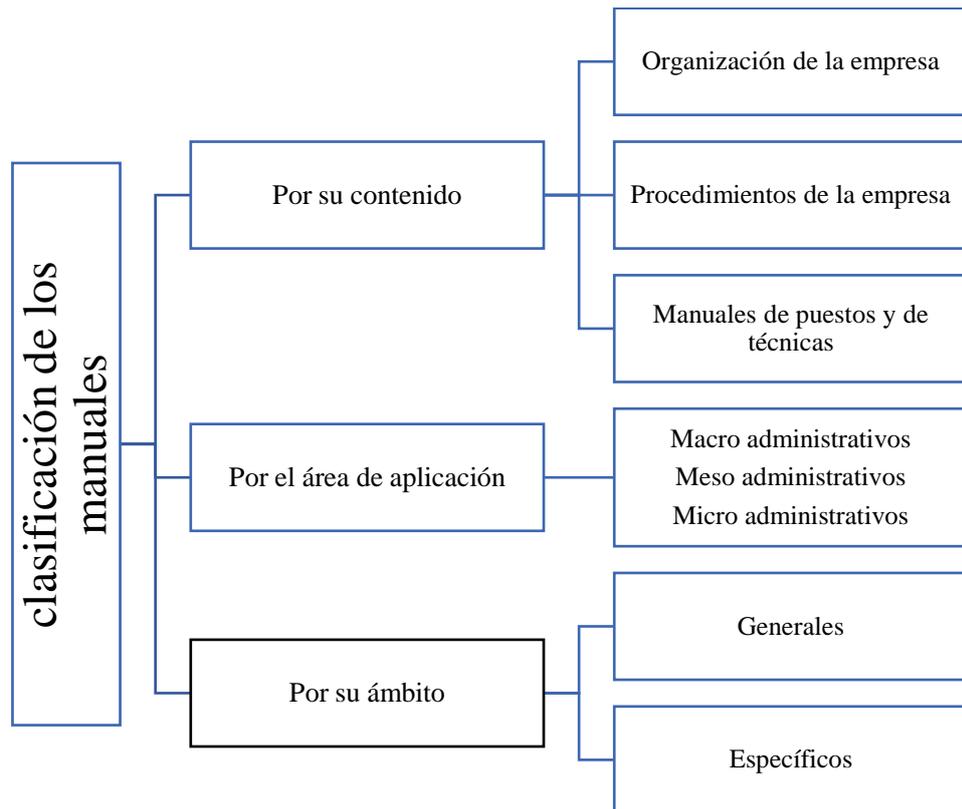


Figura 4-2: Clasificación de los manuales

Fuente (Montiel, 2017)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

a) Manual de funciones

De acuerdo con (Reyes , 2011), es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que adopta y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada organigrama y la descripción de las funciones de los puestos de la empresa.

Un manual de funciones según (Crespo, 2015), engloba el análisis y descripción de los diferentes cargos, herramientas que originan la eficiencia de la administración de los recursos humanos y permite establecer normas de coordinación entre cargos.

Se puede definir entonces que un manual de funciones es el documento que contiene la descripción de actividades que se deben seguir en la ejecución de las funciones de los puestos de la empresa y que además sirve como medio de comunicación y coordinación que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

b) Objetivos del manual de funciones

Los objetivos que se persiguen en la elaboración de los manuales administrativos en una institución son diversos entre ellos podemos destacar los siguiente:

Instruir a los colaboradores de la institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, rentabilidades, normas entre otros.

Revisa las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad de funciones y detectar omisiones. Dar seguimiento en la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como proporcionar la uniformidad en la ejecución de las labores.

Sirve como medio de integración y orientación a los colaboradores de un nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.

Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas procesos, procedimientos y métodos de trabajo, Además, aumenta la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo evitando duplicidad o cuellos de botella (García, 2017).

c) Beneficios del manual de funciones

De acuerdo con (Hernández , 2014), los beneficios del manual de funciones para una organización son los siguientes:

Tabla 5-2: Beneficios del manual de funciones

BENEFICIOS DEL MANUAL DE FUNCIONES	Mayor facilidad en la toma de decisiones
	Útil en toda organización
	No hay conflictos de autoridad ni evasión de responsabilidades
	Elimina desequilibrio en cargo de funciones, y duplicidad
	Permite que los colaboradores interaccionen con mayor conocimiento su rol dentro de la empresa

Fuente: (Hernández , 2014)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison,2022

2.2.13 Procedimientos

Son módulos homogéneos, que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución. Éstos deben cumplir políticas y normas establecidas, señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, entre otros (Rodríguez, 2014).

a) Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a una actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr alcanzar los objetivos específicos, es decir que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones basándonos en la explicación que da (Montiel, 2017), en su libro “como crear manuales administrativos”

2.2.14 Nivel jerárquico de la asociación

Podemos decir que los niveles jerárquicos de una organización son la dependencia y la relación que tiene los colaboradores de una asociación.

Tabla 6-2: Nivel jerárquico de la asociación

NIVEL JERARQUICO	
NIVELES	CONCEPTO
Directivo	Las funciones principales son; legislar políticas, crear y normar procedimientos que deben seguir la organización. Así como también realizar reglamentos, decretar resoluciones que permitan el mejor desenvolvimiento administrativo y operacional de la empresa. Este Nivel jerárquico está formado por la junta general de socios
	Es el segundo al mando de la asociación responsable del

Ejecutivo	manejo de la asociación, sus funciones consisten en hacer cumplir las políticas, normas, reglamentos y procedimientos que disponga el nivel directivo, así como dirigir y controlar las tareas administrativas y operativas de la empresa
Operativo	Constituye el nivel más importante de la empresa y es el responsable directo de la ejecución de las actividades de la empresa, siendo el pilar de la producción o prestación del servicio.

Fuente (Palma, 2018, pág. 31)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

2.2.15 Diagrama de flujo

De acuerdo con (Cardona & Gonzáles, 2016), el diagrama de flujo es un proceso que se representa a través de una gráfica y en la cual se determinan las actividades que se deben llevar a cabo por los funcionarios de la organización. (p.98)

a) Simbología del diagrama de flujo

Para llevar a cabo un análisis sistemático de la empresa los símbolos a utilizar en los diagramas son los siguientes:

Tabla 7-2: Simbología del diagrama de flujo

SIMBOLO	NOMBRE	FUNCIÓN
	Inicio/Fin	Prerresenta el inicio y fin de un proceso
	Linea de flujo	Indica el orde de ejecución de los procesos
	Entrada/Salida	Representa la lectura de datos en la entrada y interretacion de datos en la salida
	Proceso	Representa cualquier operación
	Decisión	Permite analizar una situación
	Documento	Hace referencia a la generación o consulta de un documento
	Conector	Conecta los procesos inpedientes
	Conector /enlace fuera de página	Se emplea en los diagramas más complejos para conectar elementos separados en múltiples páginas.
	Simbolo de comentario	Agrega una explicación o comentarios necesarios dentro de un rango específico

Fuente : (Kenyo, 2021)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison,2022

2.2.16 Análisis FODA

(Tapia & Guevara , 2014), menciona que un análisis FODA determina aspectos tanto positivos como negativos, internos y externos de una organización, lo cual influye en su funcionamiento, su estudio permite al administrador la formulación de estrategias buscando perdurar los factores positivos y trabajar para mitigar a aquellos que podrían resultar perjudiciales para la entidad.

- **Análisis interno**

El análisis interno, constituye un estudio para analizar aspectos que la organización puede controlar, y a medida que pase el tiempo debe trabajar, para asegurar la permanencia y progresividad. Los factores positivos deben aprovecharse y potencializar para que el impacto positivo se incremente y los negativos deben constituir retos de eliminación o al menos control para evitar futuras contratiempos que pongan en riesgo a la empresa. Para trabajar en estos aspectos se debe estudiar exhaustivamente (Tapia & Guevara , 2014, pág. 47).

- Debilidades: Son problemas internos que una vez identificados y desarrollando una estrategia pueden y deben eliminarse.
- Fortalezas: Son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian a los proyectos de otros de igual clase, que realiza con alto grado de eficiencia.

- **Análisis externo**

El análisis externo, es importante identificar eficazmente las oportunidades, ya sea a través de estudios, para poder aprovecharlas en beneficio de la institución, así mismo las amenazas para lo cual se deberá tomar las acciones necesarias para reducir los riesgos y disminuir el impacto que tendría en caso de que ello afectara a la empresa.

- Oportunidades: Son aquellas situaciones externas positivas que se generan en el entorno que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.
- Amenazas: Son situaciones negativas externas al programa o proyecto que pueden atentar contra este, por lo que llegado al caso puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

2.2.18 *Idea a defender*

El diseño del sistema de gestión organización para la asociación de servicio de limpieza Riobambeñita “ASERLIR” ayudara a la formulación del manual orgánico funcional.

Tabla 8-2: Variables

VARIABLES	INDEPENDIENTE
	Sistema de gestión Organizacional
	DEPENDIENTE
	Formulación del Manual Orgánico Funcional

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

El presente estudio se enfoca en un entorno investigativo de carácter mixto cualitativo y cuantitativo.

Al hablar de los métodos mixtos estos se basan en un conjunto de procedimientos de investigación sistemáticos, críticos y empíricos e implican tanto la recolección como el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para el desarrollo de deducciones resultado de la información obtenida y lograr la comprensión del fenómeno en estudio (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 36).

El estudio es cualitativo porque permite generar una base de información, considerando el desarrollo de entrevistas a los socios de la asociación, teniendo como objetivo obtener los datos necesarios y los pasos a seguir en la ejecución de cada proceso.

Es cuantitativo porque se analizaron datos estadísticos que fueron generados con la aplicación de encuestas dirigidas a los socios y clientes de ASERLIR, con el fin de determinar los problemas y dar solución a los mismos.

3.2 Nivel de Investigación

3.2.1 Descriptiva

Tiene como finalidad detallar las propiedades, al igual que los perfiles de las personas, los procesos, grupos o cualquier otro sujeto que se encuentre inmerso en un análisis (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014).

Mediante la presente investigación se describe la situación actual de la Asociación, el propósito es llegar a conocer a través de la descripción exacta las actividades alineadas a los procesos que se realizan, con el fin de analizar e interpretar de manera sistemática la información.

3.2.2 Exploratoria

De acuerdo con (Munch, 2015), la investigación exploratoria “*Se realiza con la finalidad de conocer el contexto sobre el tema que se va a realizar el estudio cuando no se tiene una idea específica de lo que se desea estudiar o es poco conocido*”, (p.30).

El estudio presenta un énfasis en la investigación exploratoria por que se recurrió a conocer la situación actual de la Asociación, considerando aspectos como la administración, procesos y funciones de las diferentes áreas con las que cuenta, determinando las suficientes pruebas relacionadas para el desarrollo de la investigación.

3.3 Diseño de investigación

3.3.1 Según la manipulación de la variable independiente

El diseño de investigación es no experimental; (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014), definen este diseño como aquel que se realiza sin manipular las variables deliberadamente. Consiste fundamentalmente en la observación del fenómeno tal cual se dan en su contexto natural para ser analizados con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

Por lo tanto, la investigación efectuada es no experimental porque no existió ningún tipo de manipulación de las variables que cambien el contexto real del estudio.

3.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo

El diseño de investigación en lo que respecta la intervención es transversal, tomando en cuenta que la recolección de información se da en un solo momento, en un tiempo único (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014), Bajo este aspecto las intervenciones en el trabajo de campo se ejecutarán por única vez la toma de datos para el desarrollo de la investigación.

3.4 Tipo de estudio

3.4.1 De campo

El estudio de campo se realiza en el medio en donde se presenta el problema. La ventaja principal de este tipo de estudios es que, si la muestra es representativa, se puede hacer generalizaciones acerca de la totalidad de la población, con base a los resultados obtenidos en la población muestreada. (Munch, 2015, pág. 44).

El presente estudio se basa en una investigación de campo, considerando que la misma se realiza en la ubicación de los hechos, como es la Asociación. Se considera la utilización de instrumentos investigativos para analizar y observar situaciones que requieren soluciones adaptadas a la realidad.

3.4.2 Investigación bibliográfica

La principal característica de este tipo de investigación es que se basa en datos secundarios, los mismos que provienen de fuentes como libros, revistas, periódicos, entre otros.

Este tipo de investigación se utilizó para la construcción del marco teórico, se recurrió a diferentes fuentes de información para recopilar datos, criterios, opiniones y percepción de diferentes autores sobre cada una de las variables de estudio.

3.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

3.5.1 Población

La población se enmarca en el estudio del universo en su totalidad de los cuales se investigan o se realizan estudios.

Para el caso de estudio la población está dada por 9 trabajadores, y 4 Directivos de “ASERLIR” y 10 clientes actuales de la asociación los cuales serán sujetos para desarrollar esta investigación.

Tabla 9-3: Población de la Investigación

Estructura	Frecuencia (f)	%
Directivos	4	17.39 %
Trabajadores	9	39.13 %
Clientes	10	43.48 %
Total	23	100%

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison. 2022

3.5.2 Muestra

Como la población de estudio no es extensa no se procedió al cálculo de la muestra, ya que se trabajó con la totalidad de la población descrita, al igual que con la totalidad de los clientes actuales de la asociación.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1 Método inductivo

Salazar (2017), determina en su investigación “la inducción se basa en el razonamiento en donde el conocimiento de casos pasa de sentido particular a un más general”. El método inductivo básicamente se fundamenta en la observación de los hechos para después recopilar información y posteriormente llegar a conclusiones.

Se examinó cada uno de los procesos enfocados a las áreas de la Asociación, entendiendo su relación entre los mismos, obteniendo conclusiones particulares que finalmente llegaron a plasmarse en el diseño del manual de procesos y procedimientos para ASERLIR, encontrando así las oportunidades de mejora.

3.7 Técnicas

3.7.1 Encuesta

“Es considerado como una hoja de preguntas, que se las emplea o se propone para obtener una veracidad de un tema en estudio” (Eyssautier de la Mora, 2016, pág. 82), Mediante la técnica de la encuesta se recopilará información relevante que contribuya con la visualización de las necesidades adaptadas a la Asociación, la misma que se aplicará a través de un cuestionario de preguntas.

Las encuestas se aplicaron tanto a empleados y directivos, como sus clientes actuales establecidos en la parte de la población, indagando aspectos relacionados con la organización, ambiente laboral, jerarquía, y control de sus procesos de gestión en las actividades que cumplen.

3.7.2 Observación

La técnica de la observación fue aplicada de manera directa, para lo cual se recolectó información necesaria de los documentos de la Asociación. Según (Eyssautier de la Mora, 2016), “Consiste en relacionarse de manera directa, con personas, hechos, acciones, situaciones o con el medio que lo forman para realizar la investigación” (p.83).

3.8 Instrumentos

3.8.1 Cuestionario

Para (Munch, 2015), el cuestionario está realizado en forma de interrogatorio con el fin de obtener información relevante para la investigación” (p. 73).

El instrumento fue elaborado con la finalidad de facilitar la obtención de información al encuestador, el mismo que estará formulado por preguntas de gran relevancia para el correcto diseño del sistema organizacional bajo la escala de Likert.

La escala tipo Likert es un instrumento de medición o recolección de datos que se dispone en la investigación social para medir actitudes, de acuerdo con el autor (Ibáñez, 2008) consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los individuos”.

Para evaluar el sistema organizacional actual y su incidencia en el desempeño laboral y de sus funciones, se aplicó un cuestionario adaptado del modelo o dimensiones de Likert. El cuestionario contiene 11 ítems, que corresponden a 3 dimensiones:

- Calidad técnica
- Comunicación
- Información general

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Por medio de una encuesta de satisfacción a los clientes de la asociación (10) se pretende conocer la realidad actual de la misma ya que esta es fundamental para determinar estrategias de cambio que le permitan mejora en términos de funciones, procesos, procedimientos, acciones, tareas, etc., garantizando un perfeccionamiento en los procesos y actividades que desarrollan.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A CLIENTES DE ASERLIR

CALIDAD TÉCNICA

Pregunta 1: ¿El trabajo contratado es efectuado cumpliendo parámetros técnicos, de higiene, aseo y demás características contractuales?

Tabla 10-4: Cumplimiento de trabajo en base a características contractuales

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
En desacuerdo	2	20%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison. 2022.

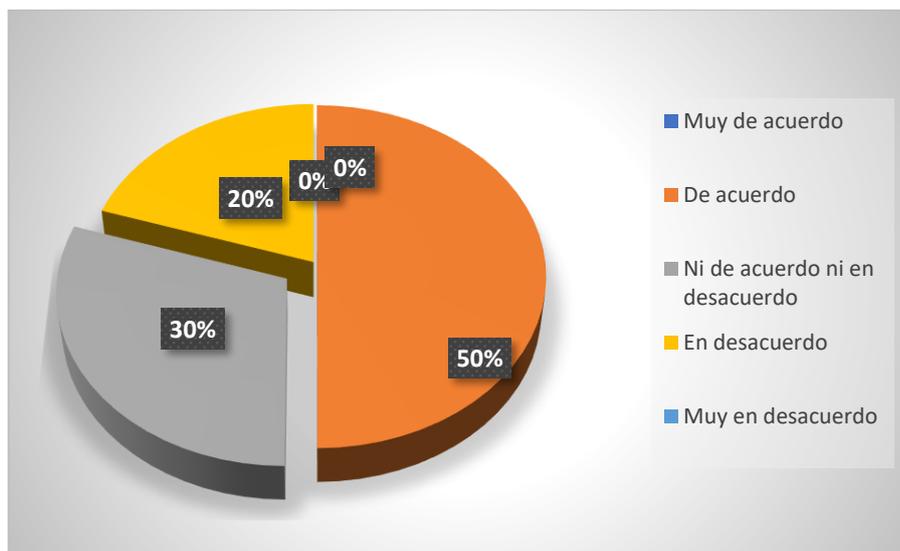


Gráfico 1-4: Cumplimiento de trabajo en base a características contractuales

Elaborado por: Granizo Salazar E. 2022.

El 50% de los clientes encuestados están de acuerdo con el cumplimiento de los parámetros de limpieza el 30% de los clientes no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo mientras que solo un 20% de los clientes está en desacuerdo considerando que no se cumple con los parámetros.

La importancia de cumplir los parámetros técnicos de limpieza ayuda a crear una reputación de calidad y profesionalismo del servicio que deja ASERLIR en sus clientes. Esto ha incitado a consultar si la asociación cumple con los parámetros mencionados para lograr una mayor satisfacción de los clientes

Pregunta 2: El trabajo es realizado en toda el área u oficinas establecidas en el contrato?

Tabla 11-4: Cumplimiento de limpieza establecido

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	3	30%
De acuerdo	4	40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
En desacuerdo	1	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

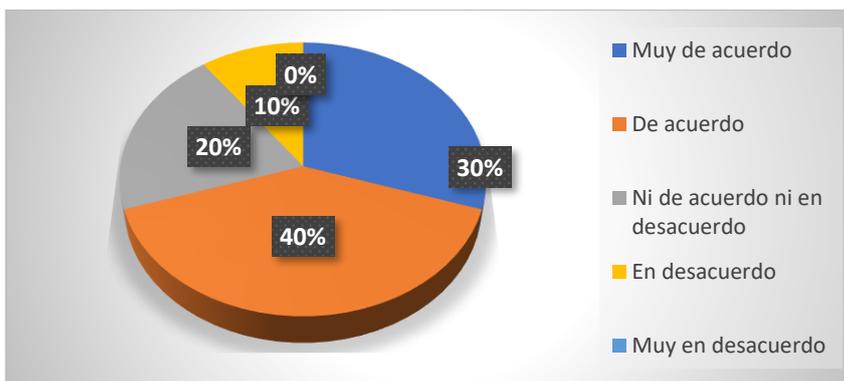


Gráfico 2-4: Cumplimiento de limpieza establecido

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 40 % de los clientes están de acuerdo en el cumplimiento del trabajo por parte de la asociación, el 20% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y solamente el 10% se considera en desacuerdo con el cumplimiento del trabajo.

El contrato establece las áreas a ser limpiadas por parte de la asociación las cuales deberían ser cumplidas en su totalidad acorde a lo pactado en el contrato, hecho que confirmar cuan la asociación es seria en el cumplimiento de las obligaciones acordadas

Pregunta 3: ¿La asociación ASERLIR, utiliza todos los insumos y equipos necesarios para el trabajo de limpieza?

Tabla 12-4: Uso de insumos y equipos para la limpieza

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	1	10%
De acuerdo	3	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40%
En desacuerdo	2	20%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

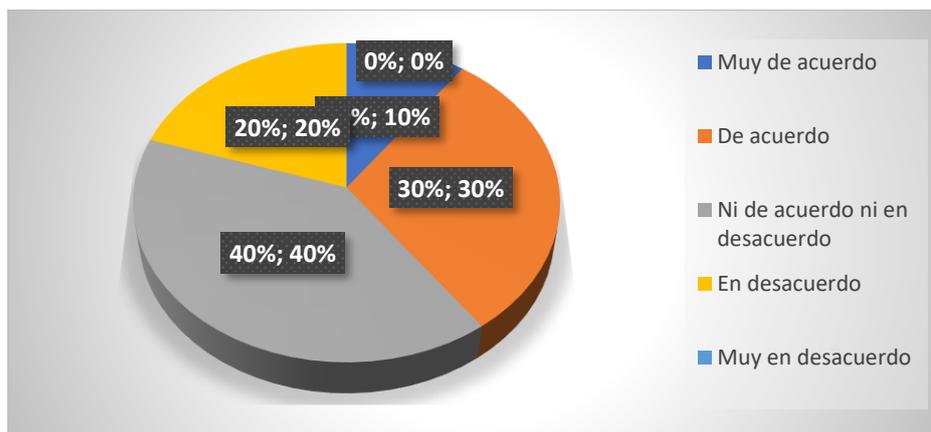


Gráfico 3-4: Uso de insumos y maquinas para la limpieza

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 40% de los clientes no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en relación con constar si el trabajo de la asociación efectúa con todas las herramientas e insumos requeridos para hacer su trabajo, por otro lado, el 30% de los clientes está de acuerdo con que si utilizan los insumos necesarios para desarrollar su trabajo y un 10% está muy de acuerdo en relación a la interrogante planteada.

Contar con todos los insumos y equipos adecuados para brindar el servicio de limpieza juega un papel importante en la calidad del servicio. Hecho que cuando es revisado los clientes, igual toman nota de la seriedad y eficiencia con la que la asociación efectúa su trabajo.

Pregunta 4: ¿Se siente satisfecho con el trabajo ejecutado por la asociación ASERLIR?

Tabla 13-4: Nivel de satisfacción por el trabajo realizado

Muy de acuerdo	2	20%
De acuerdo	3	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40%
En desacuerdo	1	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

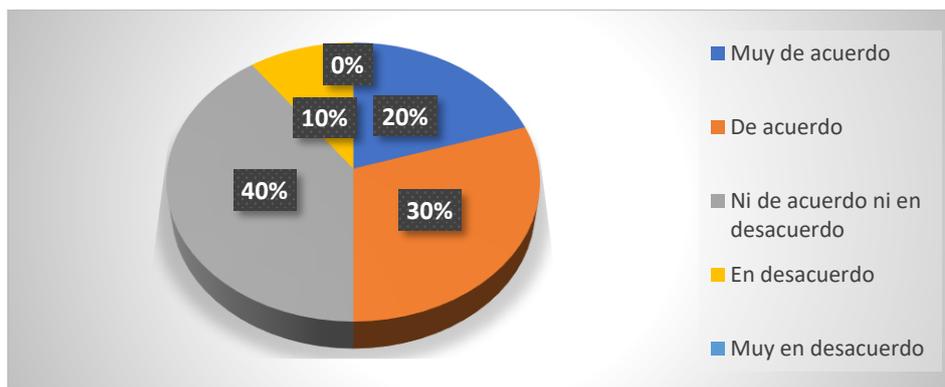


Gráfico 4-4: Nivel de satisfacción por el trabajo realizado

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 40% de los clientes no está de acuerdo no en desacuerdo frente al nivel de satisfacción alcanzada una vez que la asociación efectuó su trabajo, el 30% si está de acuerdo, es decir se sienten satisfechos con el trabajo realizado y un 10% no está desacuerdo o satisfecho con el servicio.

Un servicio de calidad cumple con las expectativas de los clientes lo cual genera una buena impresión de la asociación, por ello resulta importante conocer el nivel de satisfacción del cliente en este sentido.

Pregunta 5: Hay respuestas inmediatas de la asociación ASERLIR cuando se detectan ineficiencias en el cumplimiento del trabajo contratado?

Tabla 14-4: Hay respuesta de la asociación por incumplimiento o quejas

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40%
En desacuerdo	2	20%
Muy en desacuerdo	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

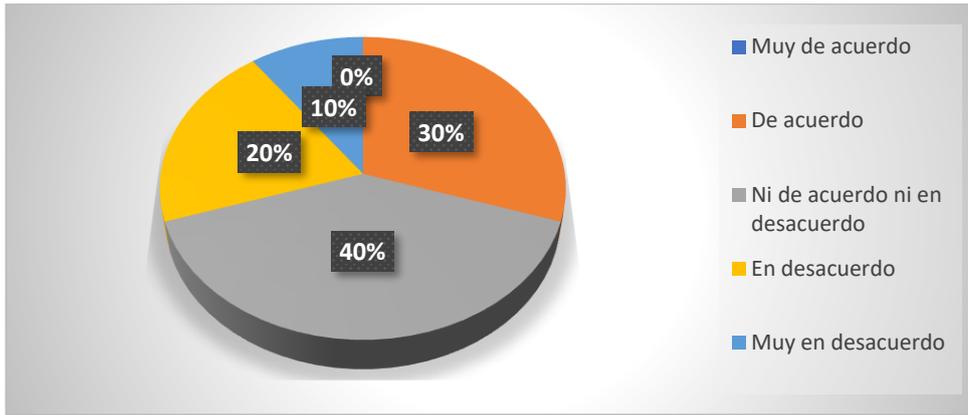


Gráfico 5-4: Resposta inmediata de la asociación por incumplimiento o quejas

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 30% de los clientes está en desacuerdo con que existe una respuesta inmediata frente a los distintos reclamos, por el contrario, el 20% de los clientes considera que no hay una respuesta inmediata al reclamo cuando existen ineficiencias y finalmente un 40% se encuentra en un punto medio es decir no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

La acción inmediata de la asociación frente a reclamos por parte de los clientes resalta el nivel de compromiso y responsabilidad con su servicio.

COMUNICACIÓN

Pregunta 6: Le resulta fácil interactuar con los trabajadores de la asociación ASERLIR que intervienen en la realización del trabajo contratado?

Tabla 15-4: Interacción con trabajadores de la asociación

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	3	30%
De acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
En desacuerdo	0	0%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

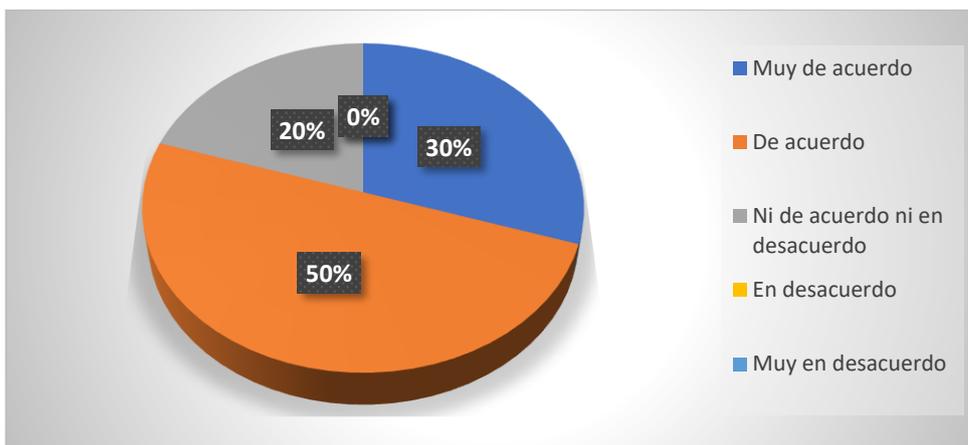


Gráfico 6-4: Interacción con trabajadores de la asociación

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 50% de los clientes manifiesta que están de acuerdo en que existe una buena interacción con los trabajadores de la Asociación mientras ellos realizan su trabajo, mientras que el 30% de ellos está muy de acuerdo en la fácil interacción por otro lado solo un 20% de los clientes ha manifestado que no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo en este sentido se ratifica que existe un mayor porcentaje de que existe una fácil interacción con el trabajador.

Al hablar de la interacción entre el cliente y trabajador resulta necesaria para que exista una buena comunicación entre ellos a fin de receptar las necesidades del cliente con respecto al trabajo hecho, así como los detalles que solamente percibe el cliente con respecto de la limpieza del local, por estos son quienes desde allí todo los días desarrollan su actividad y para ello es fundamental presentar oficinas y espacios limpios que denotan un aspecto fundamental de la imagen del cliente hacia sus también clientes.

Pregunta 7: Le resultó sencillo contactarse con la asociación ASERLIR para efectuar algún reclamo?

Tabla 16-4: Facilidad de contacto con la asociación

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	2	20%
De acuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
En desacuerdo	1	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

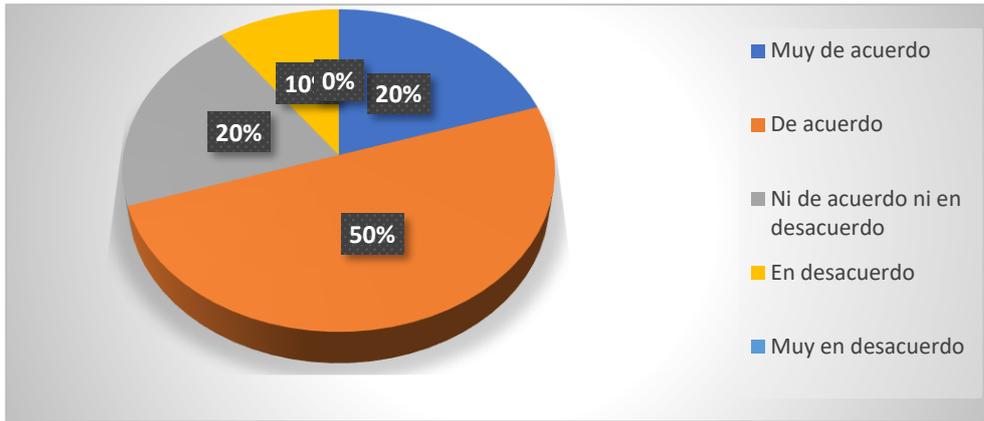


Gráfico 7-4: Facilidad de contacto con la asociación

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Al preguntar la facilidad de contacto con la asociación para efectuar un reclamo el 50% de los clientes manifestaron estar de acuerdo en que les resulto sencillo ponerse en contacto con la asociación un 20% por otra parte no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo tomándolo en este sentido como un punto medio y finalmente un 10% de los clientes cree que no es fácil contactarse con la asociación para efectuar algún reclamo

La importancia de una buena atención al cliente se lo traduce en credibilidad y responsabilidad por ello la atención del cliente tiene que estar de principio a fin y sobre todo dar prioridad a los reclamos para que ello no repercuta en el negocio, así como la facilidad de canales de comunicación para llamar la atención y solicitar a que la asociación en el acto resuelva los problemas encontrados.

Pregunta 8: ¿Cumple la asociación ASERLIR con lo que solicita y se siente como cliente atendido?

Tabla 17-4: Satisfacción del cliente

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	6	60%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
En desacuerdo	1	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

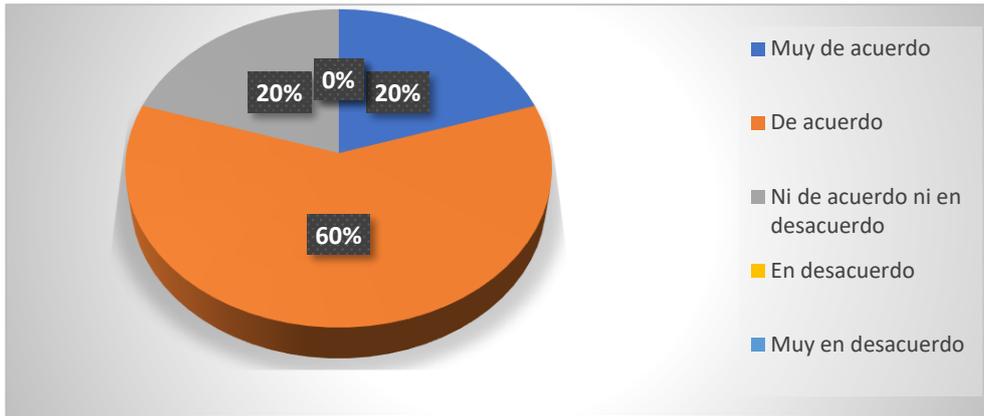


Gráfico 8-4: Satisfacción del cliente

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Al consultar a los clientes acerca del cumplimiento de lo que solicitan y su nivel de atención como cliente, el 60% de ellos se encuentra de acuerdo con que se sienten atendidos y con el cumplimiento de lo que solicitan, un 30% de ellos no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el otro 10% está en desacuerdo con el nivel de atención solicitado

Cumplir con las necesidades que tiene el cliente hace denotar la seriedad de la asociación para la adecuada satisfacción del cliente.

INFORMACION GENERAL

Pregunta 9: Conoce usted todos los servicios que le ofrece la asociación ASERLIR?

Tabla 18-4: Nivel de conocimiento de servicios que ofrece

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
En desacuerdo	5	50%
Muy en desacuerdo	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

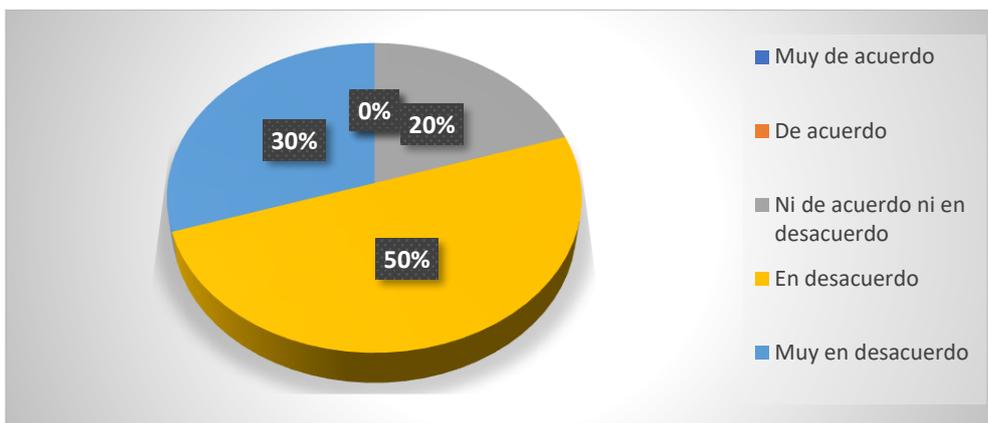


Gráfico 9-4: Nivel de conocimiento de servicios que ofrece

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 20% de los clientes no están seguros de conocer o no todos los servicios brindados por la asociación, el 30% no conoce todos los servicios y un 50% de los encuestados conoce casi todos los servicios que presta la asociación.

Se considera importante que la asociación ASERLIR de a conocer todos los servicios que puede brindar a sus clientes para que ellos tengan el conocimiento adecuado de que es lo que realiza la institución.

Pregunta 10: ¿Conoce usted el resultado de trabajos de la asociación ASERLIR en otras organizaciones?

Tabla 19-4: Encuesta de satisfacción de trabajo realizado

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	40%
En desacuerdo	3	30%
Muy en desacuerdo	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

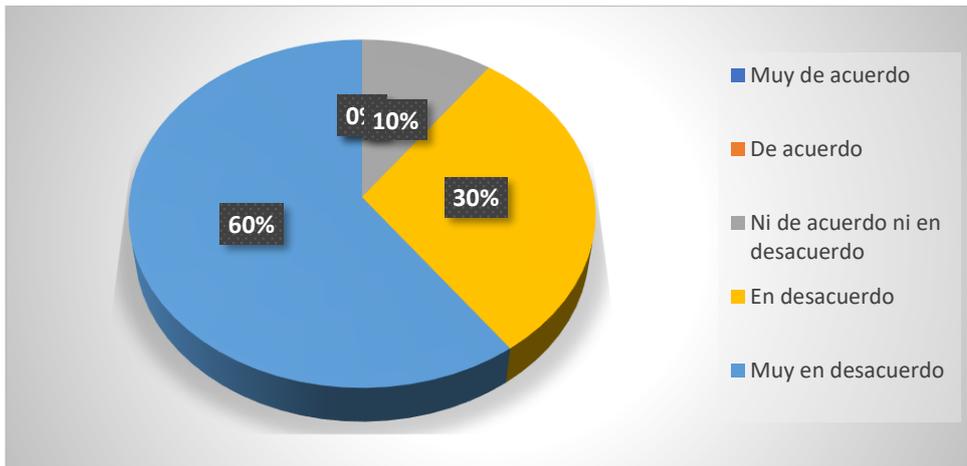


Gráfico 10-4: Encuesta de satisfacción de trabajo realizado

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Si interpretamos los valores, en desacuerdo y muy en desacuerdo podemos determinar que el 40% de los encuestados no conoce los resultados del trabajo de la asociación en otras organizaciones, mientras que el otro 40% de los encuestados se considera en una posición de ni de acuerdo ni en desacuerdo y tan solo un 30 % está de acuerdo en conocer la calidad del servicio que tiene con clientes anteriores.

Conocer el resultado de la asociación al prestar sus servicios en otras instituciones es importante para que los clientes se sientan seguros de que van a recibir un servicio adecuado en base a la experiencia de anteriores clientes, de lo contrario se entiende que no cuenta con una cartera importante de clientes que de fe de la satisfacción o no del trabajo que realiza la asociación.

Pregunta 11: Considera que la información que brinda nuestras redes sociales de la asociación ASERLIR es efectiva?

Tabla 20-4: Nivel de información en Redes Sociales

Opciones	Frecuencia	%
Muy de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
En desacuerdo	6	60%
Muy en desacuerdo	1	10%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

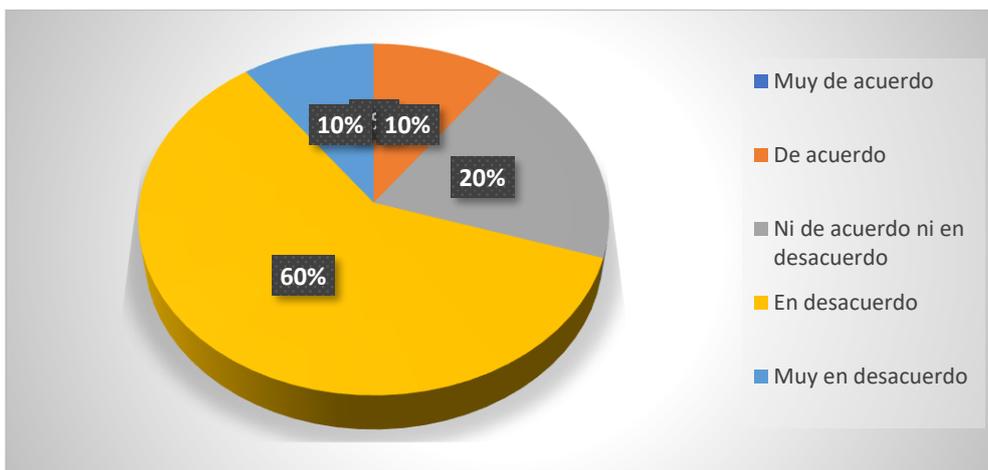


Gráfico 11-4: Nivel de información en Redes Sociales

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 10% de los clientes consideran que, si es adecuada la información prestada en las redes sociales de la asociación, mientras que un 20% no está ni acuerdo ni en desacuerdo con la cantidad de información que se encuentran en las redes sociales, y un 60% de los encuestados consideran que la información que se presenta en las redes sociales no es efectiva.

Se considera importante que la asociación ASERLIR de un uso adecuado a sus redes sociales brindando la información necesaria para que los clientes puedan conocer mejor sobre sus servicios, de lo contrario se entiende que la asociación no tiene experiencia en el usos y manejo de estas herramientas importante de promoción y ventas.

Pregunta 12: ¿Existió expectativas que no fueron cubiertas en su total satisfacción con respecto al trabajo que la asociación ASERLIR efectúa en su organización?

Tabla 21-4: Expectativas del trabajo realizado

Opciones	Frecuencia	%
SI	7	70%
NO	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

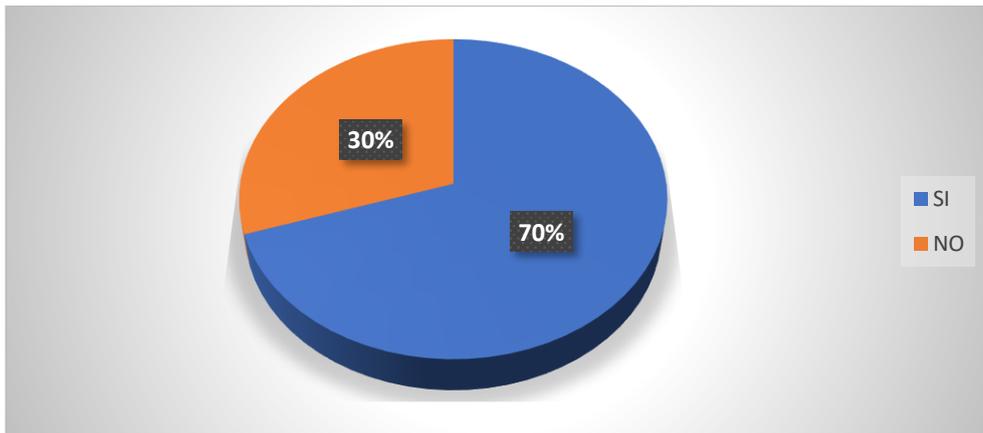


Gráfico 12-4: Expectativas del trabajo realizado

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 70% de los clientes de la asociación no tuvieron una satisfacción total con respecto al trabajo realizado en su organización, mientras que el 30% considera que sus expectativas con respecto al servicio brindado por la asociación si fueron cumplidas. En la pregunta 4 que es casi similar, solo el 30% de los clientes señalaron que están satisfechos, lo cual coincide con la respuesta a esta repregunta efectiva al respecto.

Es importante que la asociación ASERLIR tome en cuenta si sus clientes quedaron satisfechos con sus servicios prestados ya que en base a esto le darán una buena reseña sobre el trabajo realizado en las diferentes organizaciones no obstante se pudo constatar un alto porcentaje de expectativas que no fueron cubiertas en su totalidad como manifestaron los clientes asciendo énfasis sobre todo en la calidad de la limpieza que realizaban.

ENCUESTA 2

Análisis de los resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de “ASERLIR”

Un diagnóstico organizacional determina una línea base que demuestra la realidad actual de la asociación, sus problemas, pero también sus potencialidades a continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los colaboradores y directivos de la asociación.

I PARTE: PROPÓSITO

Pregunta 1: ¿Conoce los objetivos de la asociación “ASERLIR”?

Tabla 22-4: Objetivos de la asociación

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	4	31%
NO	7	54%
NR/NO	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

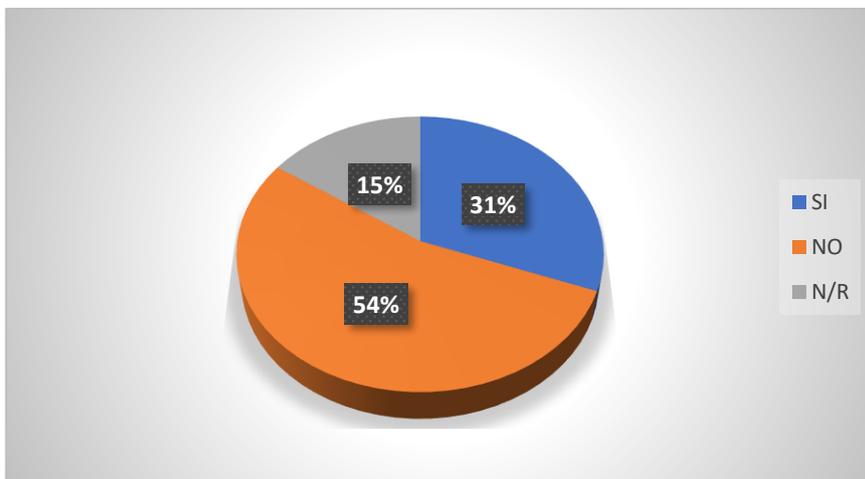


Gráfico 13-4: Objetivos de la asociación

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 54% de los trabajadores de la Asociación no conocen los objetivos de la asociación, el 31 % dicen que si conoce los objetivos de la asociación y 15% no responde

El desconocer los objetivos que persigue la asociación, implica que no hay compromiso con la misma, hecho que explica el descontento que manifiestan en algunos casos los clientes, cuando no están del todo satisfechos de los resultados y calidad del trabajo recibido.

Pregunta 2 ¿Conoce claramente la misión y visión que maneja la Asociación?

Tabla 23-4: Conocimiento de la misión y visión

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si lo conozco	4	31 %
Lo conozco muy poco	1	8 %
No lo conozco	8	61 %
TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

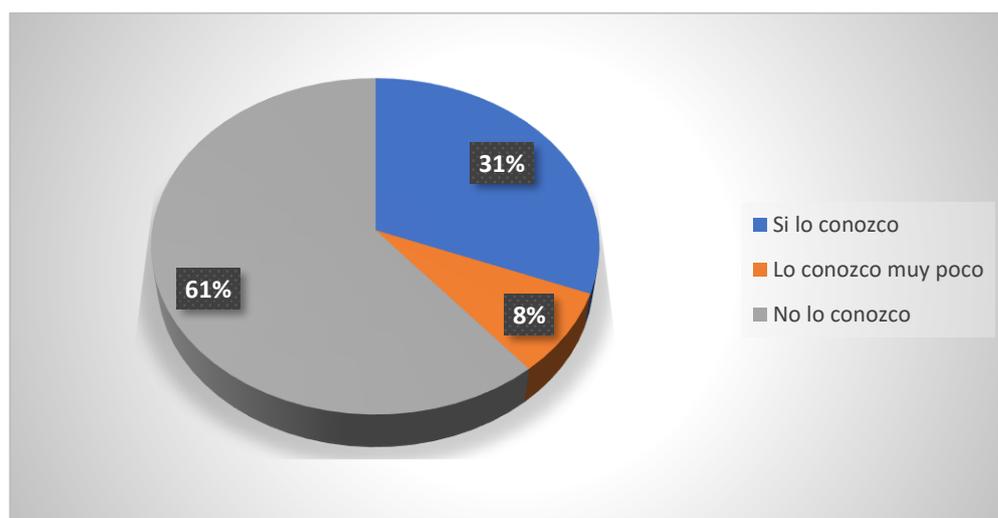


Gráfico 14-4: Conocimiento de la misión y visión

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Con respecto al conocimiento de la misión y visión el 61% de los encuestados manifiesta que desconocen cual es la misión y visión con la que se representa la asociación, el 31% manifiesta que, si lo conocen, mientras que el 8 % lo conoce muy poco.

El mayor porcentaje del personal evaluado menciona que no conoce la misión y visión establecida en la asociación, esto es consecuencia de la falta de interés y difusión continua por parte de las autoridades competentes, para poder estructurarlo de una manera clara y concreta

consiguiendo profundizar en la mente del personal y a su vez logrando un mayor compromiso para con la asociación.

II PARTE. ESTRUCTURA

Pregunta 3: ¿Conoce la estructura de su Asociación, es decir cómo se encuentra conformada?

Tabla 24 -4: Estructura de la Asociación

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	4	31 %
NO	8	62 %
NR/NO	1	8 %
TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

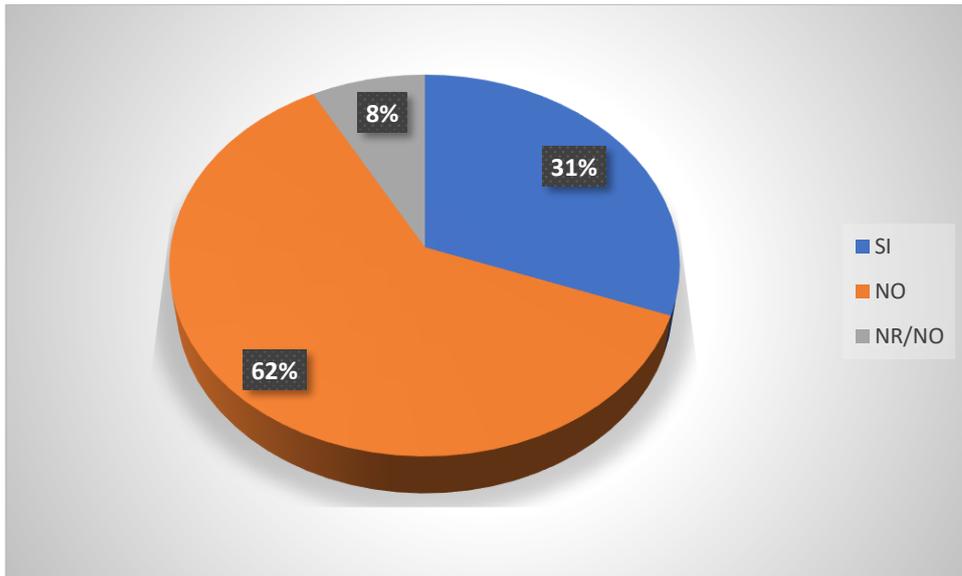


Gráfico 15-4: Estructura de la Asociación

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Al preguntar si tenían conocimiento de la estructura de su Asociación el 62 % de los trabajadores manifiesta que no conocen, hecho que determina que se los contratan solo para cumplir con los trabajos y contratos efectuados, y únicamente el 31% afirma conocer su estructura con lo cual podemos estimar que dicho porcentaje pertenece a los directivos de la

asociación, y el porcentaje restante corresponde a las personas que no responden o no opinan, ya sea por desconocimiento o no entendieron la pregunta.

El no saber cómo opera la asociación, igual implica un escenario solo de trabajo y no de compromiso que implique una participación activa para ayudar en el proceso de gobernabilidad y desarrollo de la asociación.

Pregunta 4: ¿Conoce los niveles jerárquicos de su empresa?

Tabla 25-4: Niveles jerárquicos

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si conoce	4	31 %
No conoce	9	69 %
NR/NO	0	0 %
TOTAL	13	100 %

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

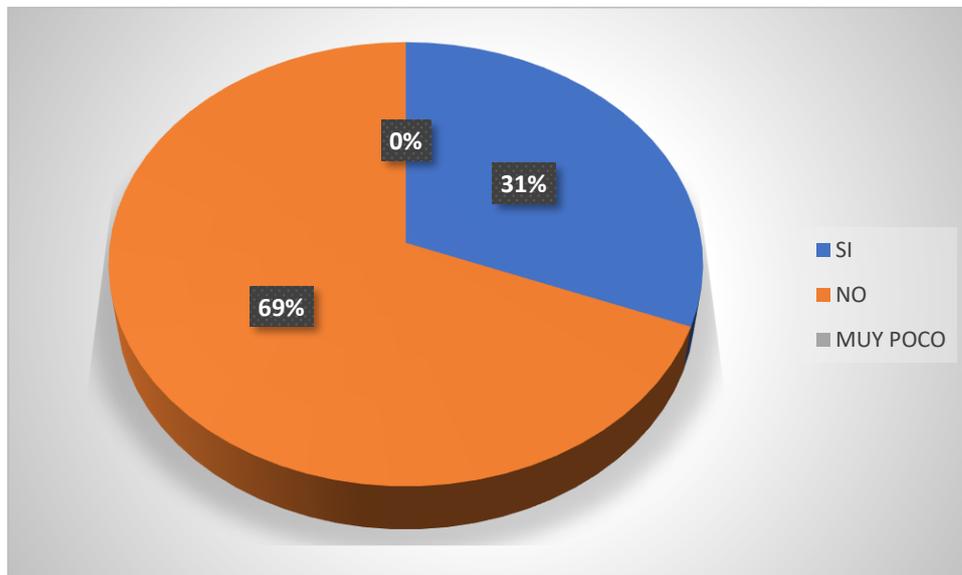


Gráfico 16-4: Niveles jerárquicos

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 69% de los trabajadores no conocen la estructura jerárquica de la asociación, hecho concomitante con la pregunta anterior, si no conoce la estructura, solo su nivel de contacto es el responsable de grupos o equipos de trabajo que se encargan del cumplimiento de los contratos con cada cliente, lo cual hace que el respeto de la estructura jerárquica pase por desapercibida para ellos, a su vez se puede constatar que únicamente los directivos de la asociación son quienes están familiarizados con el nivel jerárquico que existe.

Pregunta 5: ¿Los trabajadores que realizan las mismas tareas que Ud. se encuentran en su mismo nivel jerárquico u operativo?

Tabla 26-4: Niveles jerárquicos de los empleados

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	3	23%
NO	6	46%
NR/NO	4	31%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

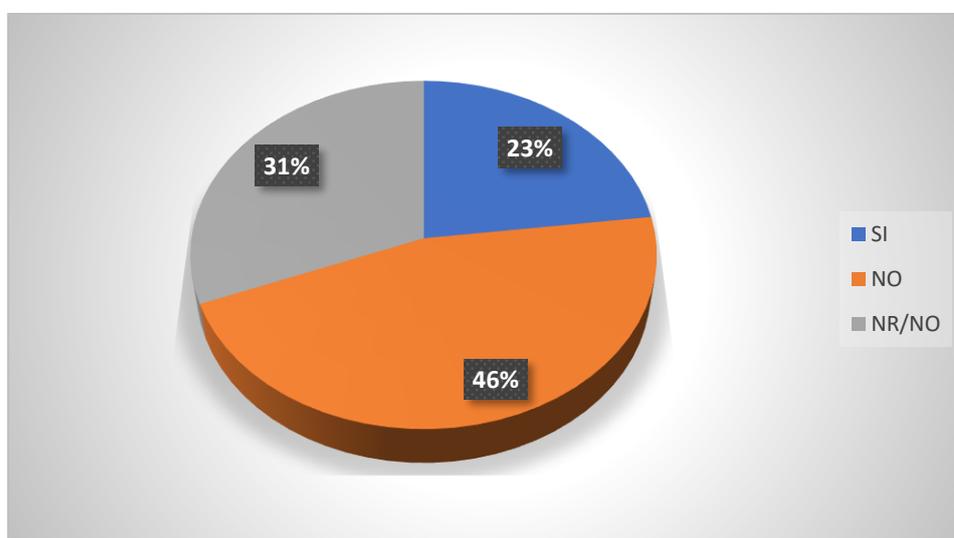


Gráfico 17-4: Niveles jerárquicos de los empleados

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 46% de los encuestados señalan que los trabajadores que realizan sus mismas tareas no están dentro del mismo nivel jerárquico, por otro lado, el 23% concuerdan con que se encuentran en su mismo nivel operativo, no obstante, el 31% no responde o no opina al respecto ya sea por desconocimiento del tema, por no entender la pregunta o simplemente abstenerse de opinar.

Al igual que la pregunta anterior el desconocimiento hace que el respeto de la estructura jerárquica pase por desapercibida o simplemente no sea tomada en cuenta debido a que tanto el nivel administrativo como operativo usualmente comparten las mismas tareas o funciones.

III PARTE: RELACIONES

Pregunta 6: ¿Se siente motivado (a) a seguir laborando en la Asociación?

Tabla 27-4: Motivación laboral en la asociación

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Muy motivado	6	46%
Poco Motivado	5	39%
Nada motivado	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

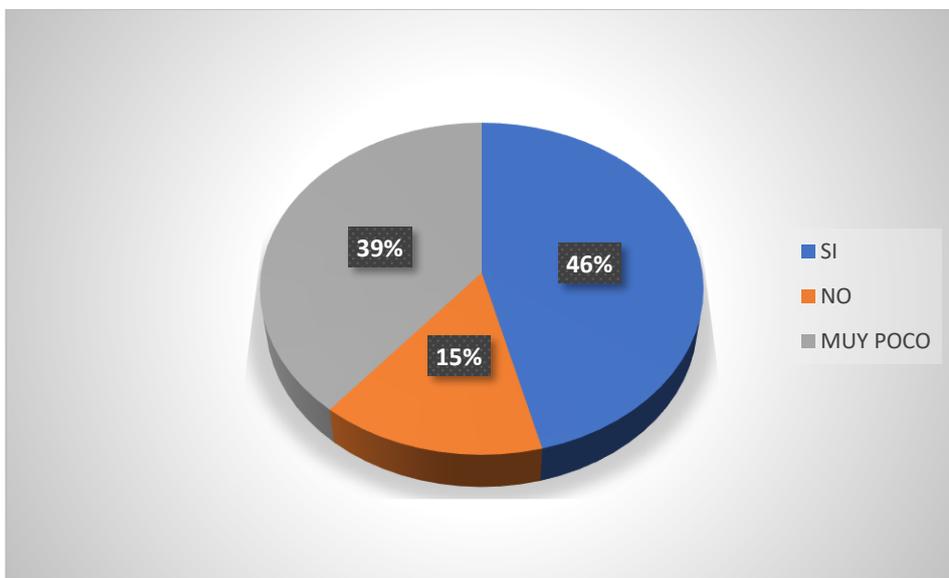


Gráfico 18-4: Motivación laboral en la asociación.

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 46% de los encuestados se muestran muy motivados a seguir laborando dentro de la asociación, no obstante, el mayor porcentaje de opinión es negativo si consideramos el 39% y 15 % respectivamente con una opinión de poco motivados y nada motivados.

La motivación del trabajador juega un papel importante dentro de la asociación creando un sentido de pertenencia hacia ella, además que al motivar al mismo este rendirá de una manera más eficiente, por lo cual una buena motivación hacia el trabajador es necesaria para la mejora de la asociación, en este sentido se evidencia la falta de motivación tomado en cuenta las opiniones de los encuestados pues el mayor porcentaje se encuentra entre muy poco y nada motivados.

Pregunta 7: ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de tener problemas dentro de la asociación?

Tabla 28-4: Solución de problemas

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Siempre	5	39%
En ocasiones	8	61%
Nunca	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

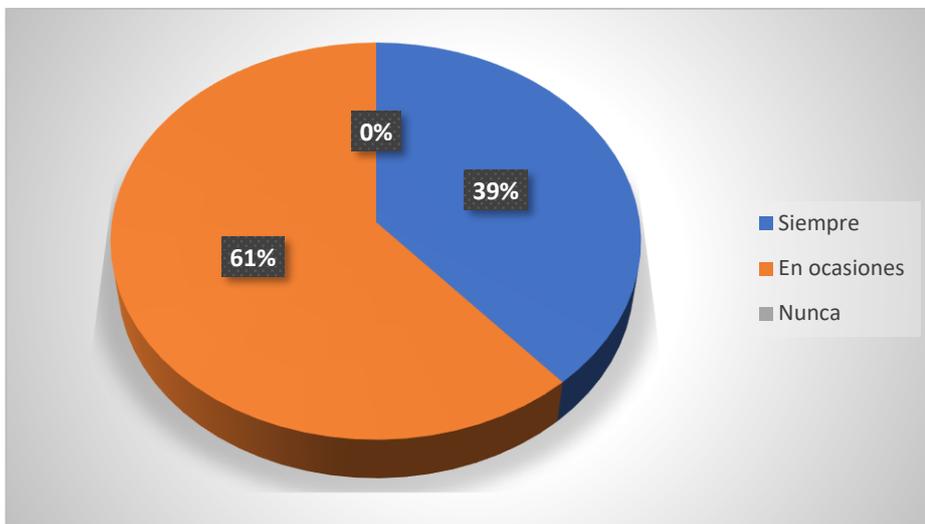


Gráfico 19-4: Persona en solucionar conflictos

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 61% de los trabajadores considera que en ocasiones sabe a quién tiene que dirigirse al momento de presentarse cualquier tipo de problema o eventualidad dentro de la asociación relacionados con el cumplimiento del trabajo, sueldos y demás problemas. Solo el 39%

menciona que siempre sabe a quién tiene que dirigirse dependiendo el tipo de circunstancia o problema que se presente.

Esta pregunta tiene relación con el desconocimiento tanto de la estructura como de la jerarquía institucional, lo cual es causa de insatisfacción e inestabilidad laboral que debe ser resuelta por la asociación.

IV PARTE: RECOMPENSAS

Pregunta 8: ¿Conoce cuáles son sus responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo?

Tabla 29-4: Responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Siempre	8	61%
En ocasiones	5	39%
Nunca	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

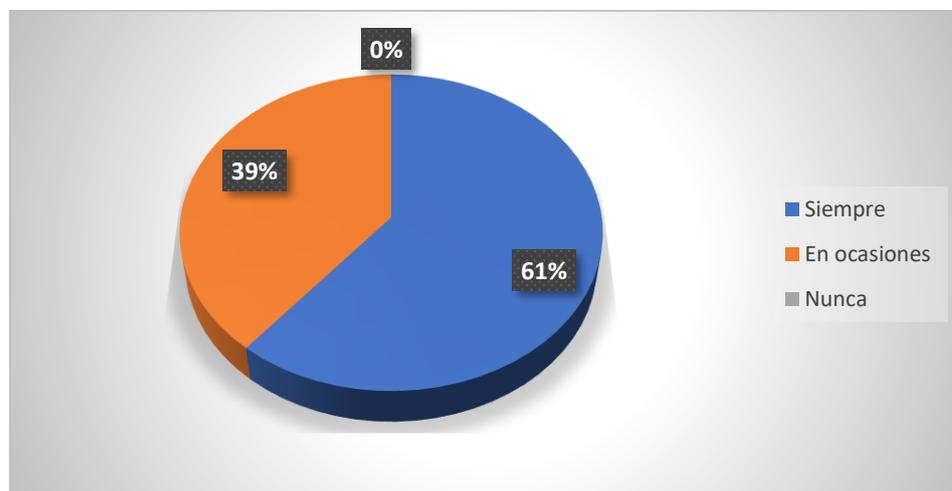


Gráfico 20-4: Responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 61% de los encuestados menciona que, si conocen sus funciones y responsabilidades en su puesto de trabajo, el 39% indica que en ocasiones conoce sus responsabilidades esto se puede deber al cambio de funciones constantes o personal que sea multifuncional dentro de la asociación.

El mayor porcentaje de los encuestados menciona que si conoce cuáles son sus responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo, aunque sería importante la elaboración de un manual de clasificación de funciones para tener mayor claridad y desenvolvimiento en cada actividad designada, los que contestaron que no conocen, puede deberse a la falta de organización e información por parte de los encargados en el momento de asignarles responsabilidades y tareas con lo cual ratifica la importancia de un manual.

Pregunta 8: ¿Cuenta con incentivos dentro de la actividad que realiza?

Tabla 30-4: Incentivos laborales

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Siempre	3	23%
En ocasiones	4	31%
Nunca	6	46%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

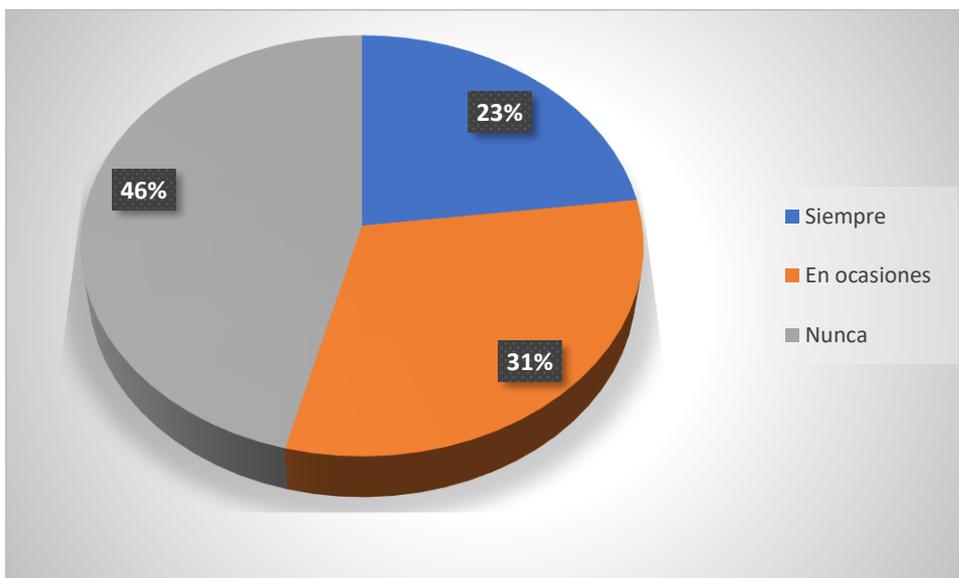


Gráfico 21-4: Incentivos laborales

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 46% del personal mencionan que no cuenta con incentivo dentro de la asociación por las actividades que realizan hecho que es de esperar al no haber un correcto manejo de las funciones que desarrollan los colaboradores, el 31% considera que en ocasiones si recibe

incentivos de algún tipo, y tan solo un 23% considera que siempre reciben incentivos laborales dentro de la asociación para con los colaboradores.

Los incentivos dentro de una empresa o asociación como es el caso son una forma de recompensar y sobre todo motivar el desempeño de los colaboradores, por ello es parte fundamental dentro de la misma, con base en los resultados se evidencia la falta de programas relacionados a incentivos y motivaciones laborales, donde se reconozca la responsabilidad y esfuerzo que cada miembro de la asociación pone en el cumplimiento de sus actividades.

V PARTE. LIDERAZGO

Pregunta 9: ¿Conoce a sus superiores y a quien funge como líder en la asociación?

Tabla 31-4: Conocimiento de directivos de la asociación

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	8	62%
NO	2	15%
NR/NO	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

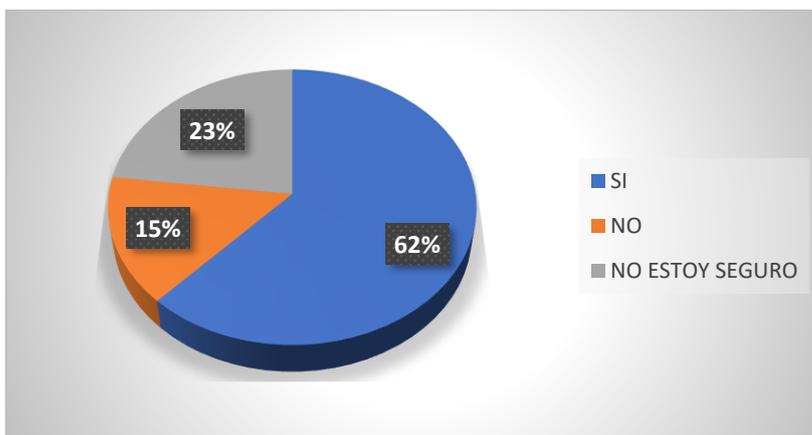


Gráfico 22-4: Conocimiento de directivos de la asociación

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Es así que al consultar a los trabajadores si conocían a al líder de la asociación el 62% de los trabajadores afirma en estar de acuerdo en conocer a sus superiores, mientras que un 23% no está seguro/a en conocer exactamente a sus superiores o líder de la asociación, y finalmente un

15% no responde o no opina con respecto a sus superiores y cual funge como gerente o líder dentro de la misma.

Esta respuesta ratifica a aquellas que se realizaron con respecto a si conocía o no tanto la estructura como la jerarquía de la asociación, ya que a pesar que existe un alto porcentaje de trabajadores que conoce a sus superiores, inquieta la suma de los dos porcentajes restantes, esto demuestra la mala gestión dentro de la asociación debido a que conocer a su superior influye en el comportamiento de los empleados a través de su capacidad de liderazgo, inspirando y dirigiendo a los mismos por ello es importante reconocer a quien hace el papel de líder dentro de la asociación.

Pregunta 10: ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?

Tabla 32-4: Ambiente de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Siempre	10	77%
En ocasiones	3	23%
Nunca	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

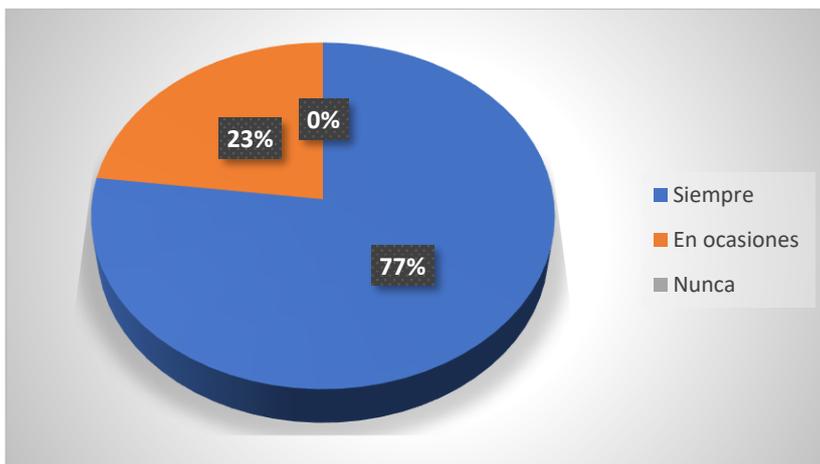


Gráfico 23-4: Ambiente de trabajo

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Los resultados exponen que los colaboradores de la asociación consideran que siempre el líder crea un propicio ambiente de trabajo con un porcentaje del 77%, mientras que el 23% testifica que únicamente en ocasiones existe un ambiente laboral propicio frente a la pregunta.

La máxima autoridad de la Empresa deberá mantener un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia, así como, garantizará el uso eficiente de los recursos, no obstante, a pesar de ser una asociación tan pequeña, existe colaboradores incómodos en su puesto de trabajo, es necesario por eso crear un buen clima laboral para conseguir que el equipo de colaboradores trabaje de forma efectiva tanto individual como agrupada.

VI PARTE. MECANISMO OPERATIVOS

Pregunta 11: ¿Existe capacitación para el desarrollo de la tarea que le corresponde a su grupo de trabajo?

Tabla 33-4: capacitación para el desarrollo de la tarea

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Siempre	4	31%
En ocasiones	6	46%
Nunca	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

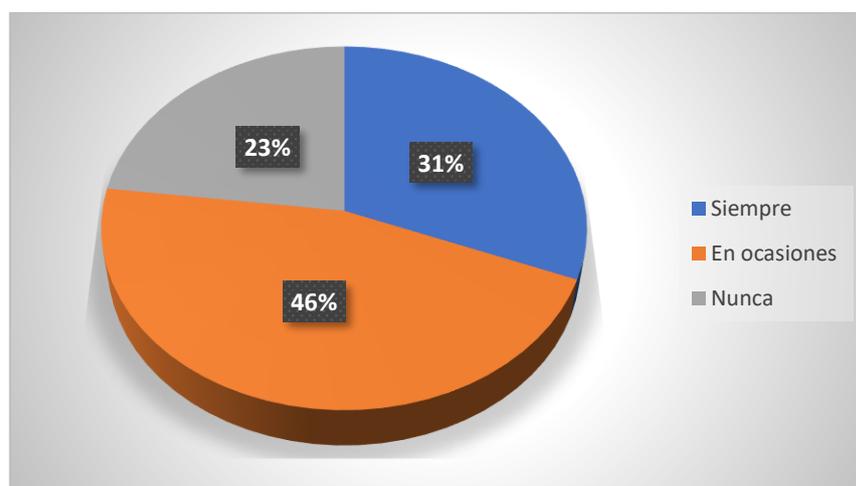


Gráfico 24-4: Capacitación para el desarrollo de la tarea.

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 46% de los trabajadores encuestados menciona que únicamente en ocasiones la asociación realiza capacitaciones, por otro lado, el 31% afirma en que siempre reciben capacitaciones para el desarrollo de sus tareas y el 23% restante considera que nunca recibió capacitación.

La capacitación en una asociación de servicios se produce a niveles distintos, y es el operativo conformado por los trabajadores, el que sostiene que este tipo de procesos no son programado en la asociación, en especial porque para realizar el servicio especializado, manipulan productos químicos, requieren protección ante el polvo, humedad olores, contacto con bacterias, ácaros y demás características, que al final son riesgos a los que se exponen cada día.

VII. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Pregunta 13: ¿Conoce si la empresa maneja una estructura organizativa?

Tabla 34-4: Estructura organizativa?

Opciones	Frecuencia	%
Si maneja	2	15%
No maneja	8	62%
Desconoce	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

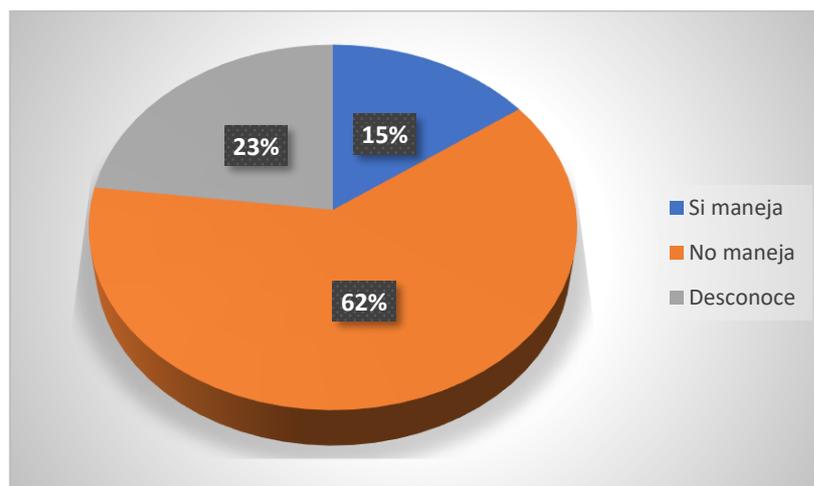


Gráfico 25-4: Estructura organizativa

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Los datos arrojados indican que el 62% de los encuestados comenta que la asociación no maneja una estructura organizativa, mientras que el 23 % menciona que desconoce si la asociación maneje algún tipo de estructura organizativa si maneja y finalmente un 15% de los encuestados Afirma en que si maneja una estructura organizativa.

El mayor porcentaje del personal entrevistado manifestó que no se maneja una estructura organizacional adecuada o al menos ellos no la conocen, los que contestaron que si lo maneja, mencionan que esta desactualizado y no es difundido al personal .La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

Pregunta 14: ¿La asociación promociona sus servicios?

Tabla 35-4: Promoción y Publicidad

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	2	8%
NO	12	92%
NR/NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

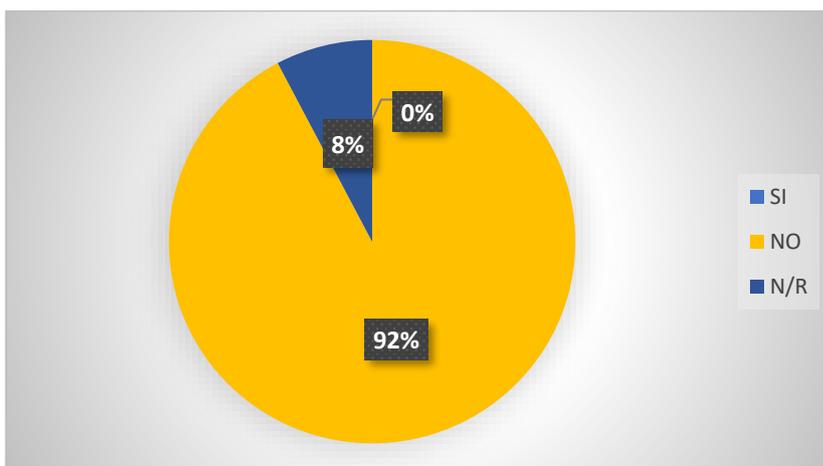


Gráfico 26-4: Promoción y Publicidad

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

El 92,3% de trabajadores de la empresa sostiene que ésta no hace promoción de sus servicios, el 7.7% sostiene que si.

La asociación contrata con el Estado a través del portal de compras públicas por el cupo que de acuerdo a la ley el sector de la economía popular y solidara tiene acceso, pero ello no implica promoción del servicio, por ello son pocos los clientes con los que se mantiene sobretodo en el sector privado.

Pregunta 15: ¿La asociación establece procedimientos de supervisión de los procesos que realizan, con el fin de evaluar sus resultados?

Tabla 36-4: Procedimientos de supervisión

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Frecuentemente	2	15%
Poco frecuente	4	31%
Nunca	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

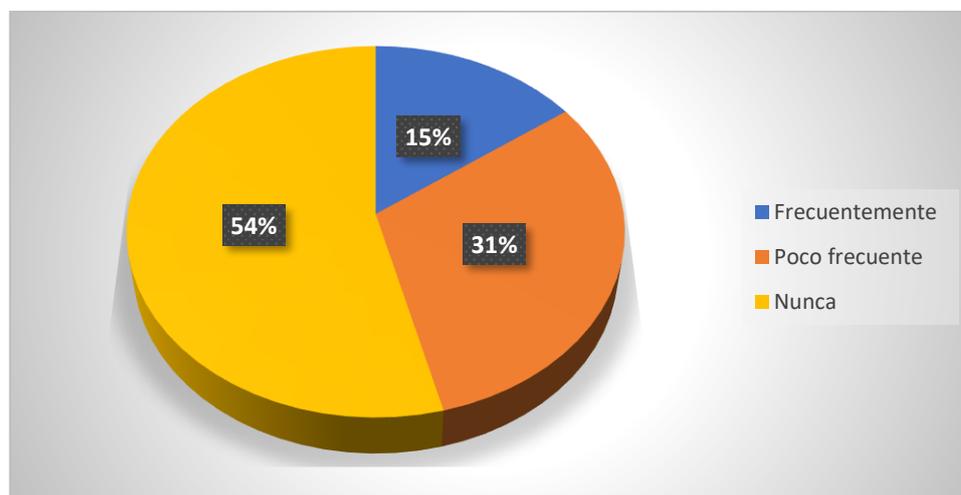


Gráfico 27-4: Procedimientos de supervisión

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

En base a su importancia se planteó la interrogante de la aplicación de la evaluación de resultados en la cual el 54% de los colaboradores considera que no se realiza ningún tipo de evaluación, mientras que y el 31% considera que es poco frecuente los procedimientos de

evaluación y tan solo el 15% asegura que la asociación establece procedimientos de supervisión para evaluar resultados.

Es importante evaluar los resultados dentro de la asociación ya que sugiere un análisis integral de diferentes aspectos como el económico, el financiero, productivos y otros, todo esto con el objetivo de encontrar información que permita mejorar los procesos de gestión dentro de la organización., Además, la falta de control impide proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones.

CAPÍTULO V

5.1 MARCO PROPOSITIVO

5.1.1. Título

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA FORMULACIÓN DEL MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL DE “ASERLIR” EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2022

5.1.2 Generalidades de la propuesta

El diseño del sistema de gestión organizacional contribuye como herramienta para el cumplimiento de los objetivos a través de la unificación de la operación de cada una de las áreas de la Asociación, compartiendo una posición complementaria con el talento humano, establecida como la administración del personal en términos de planeación, organización, desarrollo y dirección de actividades.

Mediante el desarrollo de la propuesta se busca mejorar cada uno de los procesos inmersos en la institución, de la misma manera se precisa generar valor a todas las actividades desarrolladas dando a conocer a cada socio las respectivas responsabilidades enmarcadas en sus funciones, logrando incentivarlos y comprometiéndolos al desarrollo de sus labores de mejor manera.

Se considera importante el diseño de un sistema organizacional dado que permite la creación de valor a la institución, de modo que sus socios podrán conocer la misión, visión, y sus pertinentes responsabilidades, cumpliendo con la finalidad propuesta bajo los objetivos de cada proceso para la calidad en el servicio y satisfaciendo las necesidades del cliente.

Al considerar que los sistemas tienen un propósito, es decir, que son estructuras que producen un efecto o resultado, constituye una base muy útil para analizar los problemas de las organizaciones.

5.2 Antecedentes Históricos de ASERLIR

En la ciudad de Riobamba el día 16 de agosto de 2016 se reúne un grupo de personas con la finalidad de buscar ideas para generar una fuente de trabajo, en esta asamblea se trataron diferentes temas de discusión como la creación de una asociación provisional de limpieza

general con directiva provisional como representante legal y administradora por votación unánime a la Sra. Yolanda Fernández, presidenta la Sra. Carmita Peñafiel, secretaria Sra. Irene Hidalgo, Tesorera Ing. Norma Hidalgo.

En esta reunión se concluye la asignación de un nombre denominado Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeñita (ASERLIR) para en lo posterior realizar trámites pertinentes, finalmente el día 20 de Septiembre del 2016 fue constituida legalmente por la Secretaría de Economía Popular y Solidaria (SEPS) con 30 socios de los cuales fueron asignados 18 personas para la directiva como su representante legal a la Sra. Yolanda Fernández, Presidenta la Sra. Carmita Peñafiel, Secretaria Sra. Ambi Marcela vocales.

Posteriormente ASERLIR firma un convenio marco con el Sistema de Compras Públicas (SERCOP) para el servicio de limpieza general y especializada en: limpieza hospitalaria de salud de primero y segundo nivel jornada completa 24 horas área críticas y semi críticas y de 8 horas en áreas administrativas, limpieza de interiores y exteriores tipo 3, y limpieza integral de edificaciones con alta influencia de usuarios.

5.3 Análisis situacional

El análisis de los factores internos y externos permitirá obtener la información necesaria para un diagnóstico situacional de la institución, considerando los puntos fuertes y débiles para la propuesta de acciones y medidas correctivas que promuevan proyectos de mejora.

El análisis situacional permite revisar las posibilidades de desarrollo de mercado y las alternativas de ofrecer mayores perspectivas de crecimiento rentable, asimismo, este análisis permite analizar fallas, dificultades, riesgos y oportunidades para clasificarlas, separarlas, jerarquizarlas y aprobarlas, lo cual posibilitar actuar en base a criterios y planes establecidos.

5.3.1 Análisis FODA

Tabla 37-5: Análisis FODA

ANÁLISIS FODA		
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Clientes fidelizados 2. Disponibilidad de materiales de trabajo 3. Garantía en el servicio ofrecido 4. Estabilidad económica y financiera de la Asociación
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enfoque del servicio hacia el sector privado 2. Mercado en potencial crecimiento 3. Alianzas estratégicas 4. Excelente relación con clientes actuales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de empresas de limpieza 2. Crisis económica 3. Incremento de precios en insumos de limpieza 4. Incremento de nuevas tecnologías

Fuente: Asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Una vez realizado la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Asociación, nos da a conocer que, deberá contrarrestar sus debilidades las cuales debe convertirlas en fortalezas, aprovechando sus oportunidades y aplicando estrategias frente a sus amenazas.

5.3.2 Perfil estratégico interno

Tabla 38-5: Perfil Estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
		FORTALEZA		NORMAL	DEBILIDAD	
		Gran Fortaleza	Fortaleza	Equilibrio	Debilidad	Gran debilidad
		1	2	3	4	5
F1	Clientes fidelizados	●				
F2	Disponibilidad de materiales de trabajo		●			
F3	Garantía en el servicio ofrecido	●				
F4	Estabilidad económica y financiera de la Asociación	●				
D1	Inadecuado proceso supervisión y control al personal				●	
D2	Inadecuados sistemas de comunicación interna					●
D3	Inexistencia de programas de capacitación para el personal				●	
D4	6. No posee manuales de funciones				●	
D5	Duplicidad de funciones					●
	TOTAL	3	1	0	3	2
	PORCENTAJE	33.33%	11.11%	0	33.33%	22.22%

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Fuente: Perfil estratégico interno

5.3.3 Perfil estratégico externo

Tabla 39-5: Perfil Estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO				
		OPORTUNIDAD		NORMAL	AMENAZA	
		Gran oportunidad	Oportunidad	Equilibrio	Amenaza	Gran amenaza
		1	2	3	4	5
O1	Enfoque del servicio hacia el sector privado	●				
O2	Mercado en potencial crecimiento		●			
O3	Alianzas estratégicas	●				
O4	Excelente relación con clientes actuales		●			
A1	Incremento de empresas de limpieza					●
A2	Crisis económica					●
A3	Incremento de precios en insumos de limpieza				●	
A4	Incremento de nuevas tecnologías					●
	TOTAL	2	2	0	1	3
	PORCENTAJE	25%	25%	0	12.5%	37.5%

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Fuente: Matrix FODA

De acuerdo con el análisis sobre el perfil estratégico interno se concluye que las debilidades y fortalezas tienen un porcentaje derivado del 33.3% respectivamente conjeturando con el propósito de mejorar las debilidades y aprovechar las fortalezas para llevar un buen manejo dentro y fuera de la asociación. En lo que respecta al análisis externo existe una gran amenaza de los factores representado por el 37.5% y el factor de las oportunidades representado por el 25% generado así un gran reto para la organización enfrentarse a las amenazas y complicaciones externas que no dependen en gran manera de la organización, pero si es preciso tener un plan para un buen manejo.

5.4 Propuesta Sistema de Gestión Organizacional

La propuesta se encuentra basada en el libro Gestión y Administración en las Organizaciones de los autores (Federico & Loguzzo, 2016) y la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Con la gestión organizacional se pretende determinar la forma de trabajar de ASERLIR en lo que respecta a su proceso administrativo y toma de decisiones, esta metodología permitirá a los socios tener un esquema apropiado para el manejo eficiente de la institución.

La factibilidad de gestión determina si existe una estructura funcional y/o divisional de tipo formal o informal que apoyen y faciliten las relaciones entre personal, sean estos empleados o gerentes, de tal manera que provoquen un mejor aprovechamiento de los recursos especializados, una mayor eficiencia y coordinación entre los que administran, gestionan y realizan el servicio.

Bajo este preámbulo se analizan los siguientes puntos:

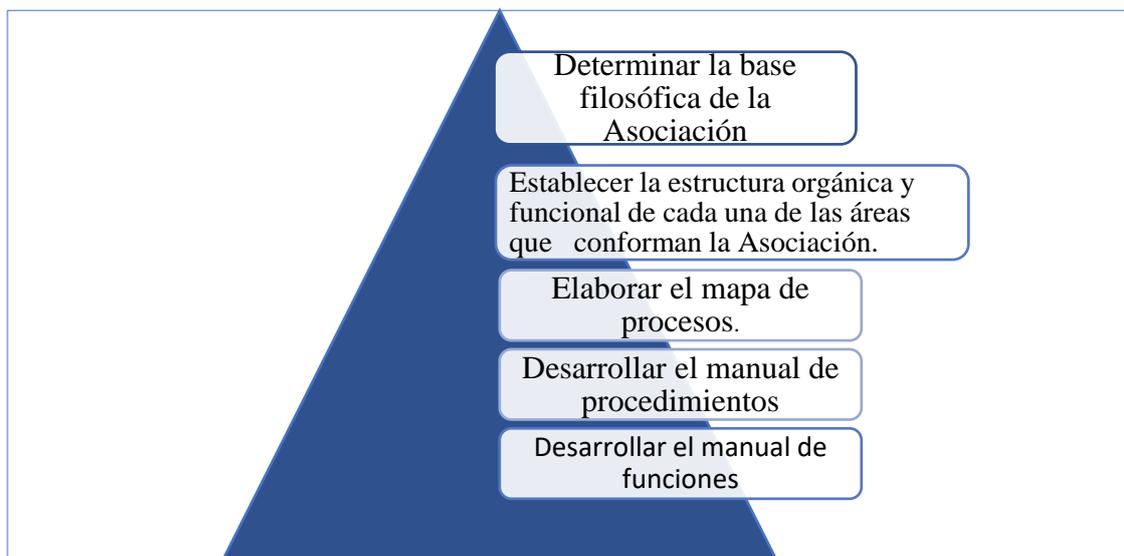


Figura 5-5: Estructura de la propuesta
Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.4.1 Base filosófica de la Asociación

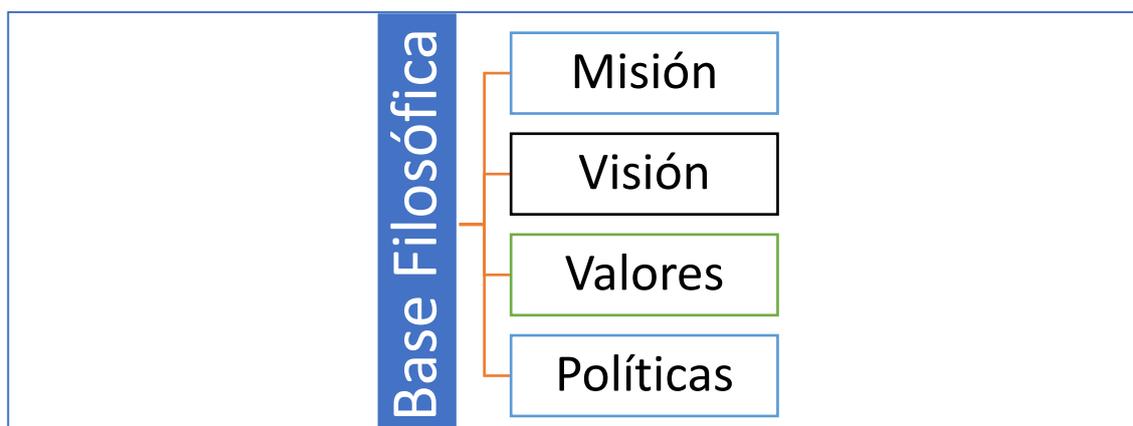


Figura 6-5: Base Filosófica

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Con la finalidad de elaborar la carta estratégica de ASERLIR, se presenta la formulación de la misión, visión y determinación de los valores institucionales que deben estar presentes y socializados al talento humano con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales.

- **Misión propuesta**

La misión contempla la razón de ser de ASERLIR, se consideran aspectos como el tipo de organización, el servicio que ofrece, los clientes y los recursos con los que cuenta.

Tabla 40-5: Estructura de componentes – Misión

	Razón de ser	Ofrecer un servicio de calidad
MISIÓN	Servicios	Limpieza
	Principios organizacionales	Mejora continua
	Valores	Calidad
	Ventaja Competitiva	Cuidado del medio ambiente

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Según el modelo aplicado la misión propuesta de la Asociación está estructurada de la siguiente manera:

Tabla 41-5: Misión de la Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeña

Misión
Somos una Asociación dedicada a lograr la completa satisfacción de nuestros clientes, cubriendo enteramente sus necesidades de limpieza, higiene y sanitización, mediante la mejora continua teniendo siempre como prioridad el cuidado del medio ambiente.

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

- **Visión propuesta**

La visión comprende la imagen del futuro, indica lo que la asociación le gustaría ser y cómo desea ser percibida. Responde a la pregunta ¿Qué queremos crear?

Tabla 42-5: Estructura de componentes – visión

¿Qué deseamos ser o crear?		Ser líderes
VISIÓN	Horizonte del tiempo	Tiempo requerido
	Ámbito de acción	Ciudad de Riobamba
	Principios de acción	Ser una Asociación bien posicionada
	Enfoque	Cliente Medio ambiente Capital humano
	Ventaja Competitiva	Mejora continua

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

En consecución con el modelo aplicado la visión estructurada para la Asociación se determina de la siguiente manera.

Tabla 43-5: Visión de la Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeña

Visión
Ser una Asociación bien posicionada en la ciudad de Riobamba en el giro de servicios de limpieza, mediante la implementación de procesos de mejora continua enfocados hacia el cliente, el medio ambiente y nuestro capital humano.

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

- **Valores corporativos propuestos**

Los valores hacen referencia al conjunto de principios, reglas creencias que contribuyen con la gestión de la organización.

Tabla 44-5: Matriz de componentes – Valores

MODELO DE MATRIZ DE COMPONENTES		
VALORES	¿Cómo somos? Determina la manera en que se debe actuar	Calidad Orientación al cliente Superación de expectativas Trabajo en equipo
	¿En qué creemos? Reflejan las creencias	Solidaridad Integridad

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Calidad: la empresa se encuentra comprometida a brindar un servicio con los más altos estándares de calidad, brindando un servicio ágil y oportuno.

Orientación al cliente: como empresa cuidamos por la satisfacción del cliente a través de las necesidades y prioridades.

Superación de expectativas: buscamos mejorar día a día nuestros servicios para conseguir la satisfacción del cliente y más aún su fidelidad.

Integridad: evidenciar en las actividades realizadas, un comportamiento íntegro y sincero que determine la solvencia a través de la moral y ética generada al obrar de buena fe considerando la confianza y el buen desempeño.

Solidaridad: compromiso con el personal para establecer un buen ambiente laboral y se permita contribuir con trabajo en equipo.

- **Políticas**

Las políticas se derivan de los objetivos generales de la institución y son preceptos que sirven de guía para establecer el curso de las acciones operacionales en la organización y para garantizar que los procesos y procedimientos laborales estén, consecuentemente, alineados con los objetivos de la institución. En otras palabras, son fronteras amplias, inclusivas, elásticas y dinámicas, que se ven reforzadas por las normas reguladoras de acciones y situaciones más específicas.

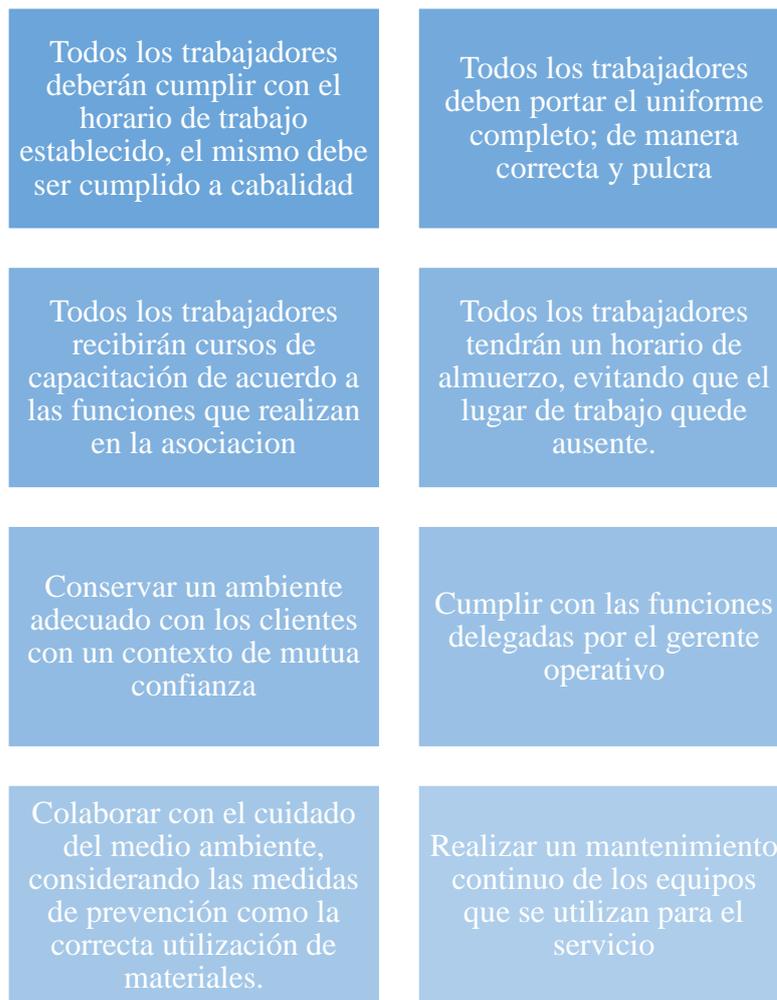


Figura 7-5: Políticas ASERLIR
 Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.5. Estructura Organizacional

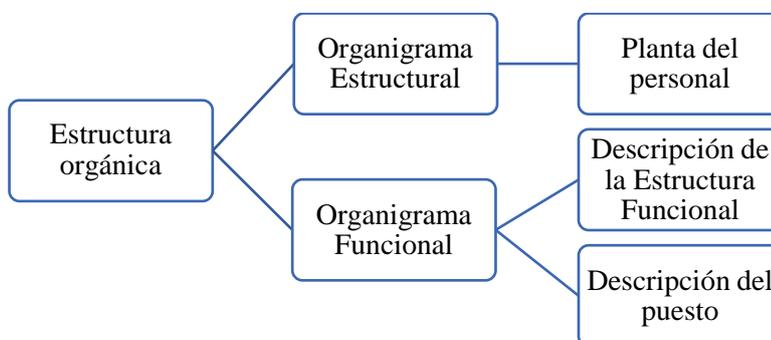


Figura 8-5: Estructura Organizacional propuesta
 Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.5.1. Antecedentes

La estructura organizacional que actualmente posee la Asociación carece de una concepción lógica, no solo desde la perspectiva técnico-administrativa, sino de la propia resolución de reconocimiento de la directiva por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La Junta Directiva y Junta de Vigilancia se derivan al mismo nivel de gestión, cuando en la práctica tienen roles diferentes, es decir, hay una especie de confusión entre la actividad administrativa encargada del giro del negocio y la función de control social, económico financiero.

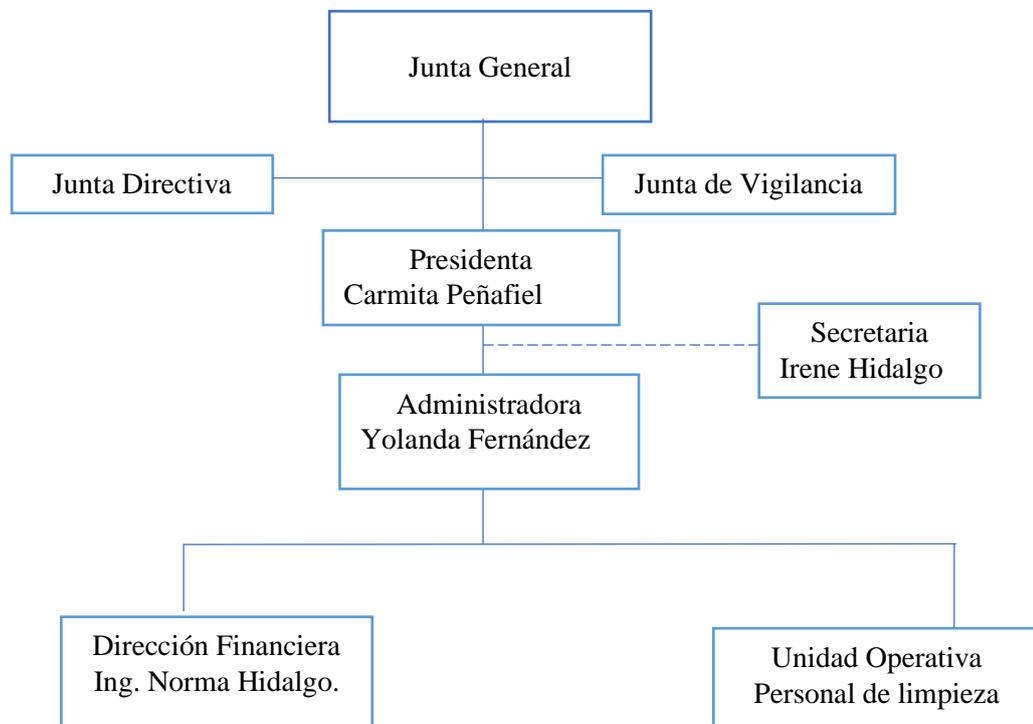


Figura 9-5: Organigrama Estructura actual
Fuente: Asociación "ASERLIR"

En vista de lo cual, se recomienda la implementación de la siguiente estructura organizacional con su correspondiente denominación de puestos, de acuerdo con la resolución de reconocimiento de directiva de SEPS y necesidades de lo propuesto que se proyecta no solo para el presente sino para el futuro de la organización, cuyo diseño se basa en la estructura propuesta por el estatuto, en la conformación sugerida por el Reglamento a la Ley Orgánica Popular y Solidaria. Art. 32 Asamblea Constitutiva.

Para representar la cultura organizacional de la Asociación se lo determina a través de:

- Organigrama Estructural
- Organigrama Funcional

Tabla 45-5: Planta del personal

ÁREA	CARGO	N° DE PERSONAS
Dirección	Asamblea General de Socios	13
Control Social	Junta de vigilancia	3
Directiva	Junta Directiva	4
Presidencia	Presidente	1
Secretaría	Secretaria	1
Dirección Administrativa	Administrador	1
Dirección Financiera	Contadora Tesorero	1
Unidad Operativa	Personal de limpieza y mantenimiento	6

Fuente: Asociación “ASERLIR”

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.6 Organigrama estructural

Para realizar el diseño de la estructura Organizacional se tomó en cuenta las necesidades que ha venido presentado “ASERLIR”, además la aplicación de algunos métodos de investigación, así como los fundamentos teóricos citados en la investigación. Con la finalidad de rediseñar una estructura orgánica acorde a las necesidades de la asociación, para que con la propuesta se pueda realizar cambios en beneficio de la misma y lograr contrarrestar los factores negativos que han venido enfrentando.

5.6.1 Organigrama Estructural propuesto

Se propone el Organigrama estructura para la Asociación de Servicios de Limpieza Riobambeñita, considerando los lineamientos especificados por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Art.- 32 Estructura Interna de las Organizaciones

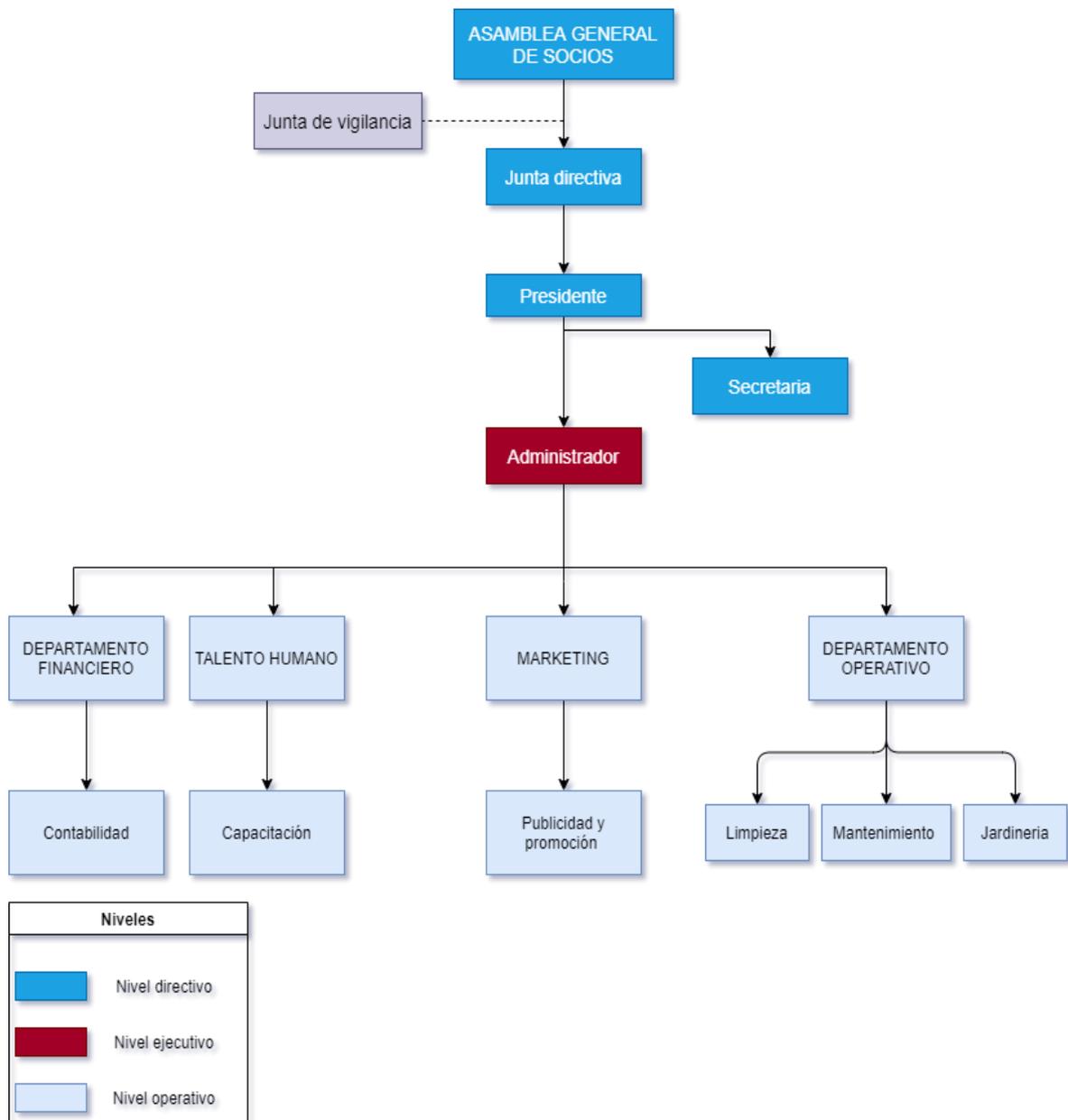


Figura 10-5: Estructura Organizacional propuesto

Fuente: (LOEPS, 2011)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.7 Estructura Funcional

El organigrama funcional permite reunir en un departamento a todos los que se dedican a una actividad o varias relacionadas que se denominan funciones. Indica las unidades y sus relaciones; y se detallan las principales funciones de los diferentes departamentos.

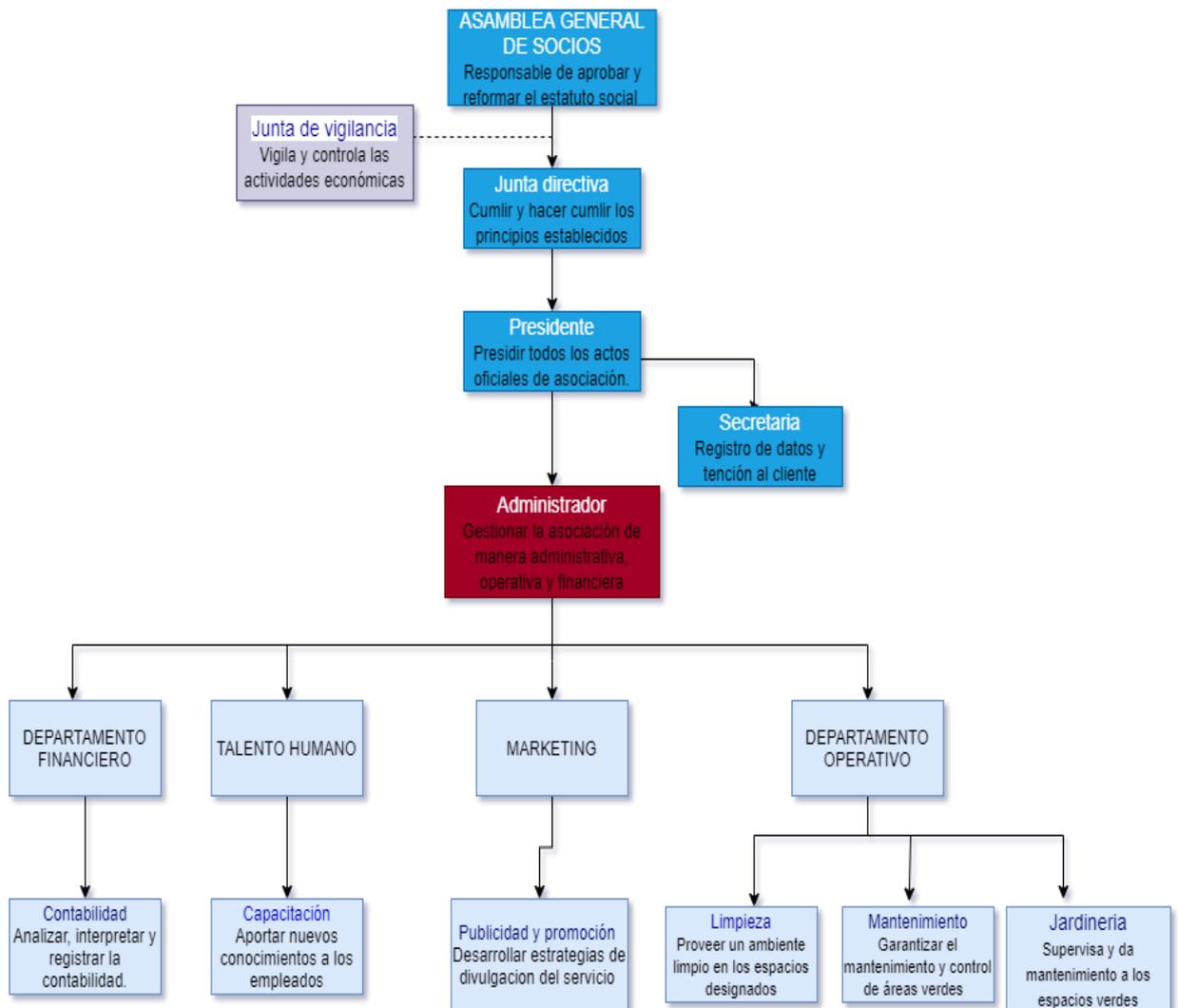


Figura 11-5: Estructura Funcional

Fuente: (LOEPS, 2011)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.8. Descripción de la Estructura Funcional

Tabla 46-5: Descripción de la estructura funcional

Área de trabajo	Cargos
Nivel directivo	Asamblea general de socios Junta de vigilancia Junta Directiva Presidente, secretaria
Nivel ejecutivo	Administrador
Nivel Operativo	Financiero: Contabilidad Talento humano Marketing: publicidad y promoción Producción: Limpieza, Mantenimiento, Jardinería

Fuente: Organigrama propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

- **Área de trabajo**

Nivel directivo: La asamblea es el órgano de Gobierno de la Organización y sus decisiones obligan a los directivos, administradores y socios, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley, al presente reglamento o al estatuto social de la Organización.

Nivel Ejecutivo: Estará bajo el mandato de la Junta Directiva de la Organización, quien delegará, para efectos de administración y ejecución a un Coordinador de acuerdo al artículo de la Organización.

Nivel operativo: Esta área contribuye al desarrollo institucional de la Organización mediante un eficiente manejo financiero, administrativo y productivo.

Tabla 47- 5: Niveles administrativos

Junta General de Socios	
La Junta General de Socios es el organismo máximo y soberano de la empresa asociativa y solidaria. Integrada por el conjunto de sus asociados que tendrán derecho a un solo voto (un asociado, un voto). Sus acuerdos, mandatos, decisiones o determinaciones obligan a todos los miembros presentes o ausentes, siempre que se hayan tomado de conformidad con los estatutos y demás disposiciones legales.	
Junta General Ordinaria	Junta General extraordinaria
Cuando se convoca a la totalidad de los asociados hábiles, pudiéndose reunir de forma	Es cuando se convoca en cualquier fecha en que se crea conveniente o indispensable

<p>ordinaria o extraordinaria, de acuerdo con lo dispuesto en los estatutos. Una Asamblea General es ordinaria cuando se reúne una vez al año durante los primeros meses siguientes al corte del ejercicio económico anterior.</p>	<p>para una finalidad específica.</p>
<p>Junta Directiva</p> <p>La Junta Directiva es el órgano directamente responsable de la Gestión Empresarial. Sus integrantes son elegidos por la Asamblea General, quienes dirigen la marcha administrativa de acuerdo con la Ley, su Reglamento, los Estatutos, Reglamento Interno y decisiones de la Asamblea General.</p> <p>Ser integrante de este órgano implica atender un mandato de la máxima autoridad y representa, por lo tanto, un cargo social que se ejercita sin remuneración alguna.</p>	
<p>Junta de Vigilancia o Control Social</p> <p>Es el órgano de control interno y social emanado directamente de los asociados, y en el cual estos han depositado su confianza, no está capacitado para ejercer un control eficaz sobre los aspectos técnicos y gerenciales que tocan con la productividad empresarial. Bajo estas circunstancias puede detectar gastos innecesarios, errores en las inversiones o en los registros contables, etc., y en general en el conjunto de las actividades de la Asociación.</p> <p>Para esto se requerirá no solamente tiempo e información, sino también calificación técnica de quien controla. Por eso, el sistema de control de la empresa asociativa se complementa con el control interno y el control fiscal; este último ejercido con el apoyo de auditores calificados por la SEPS que se encargan del control técnico y contable de la empresa en el nivel ejecutivo y gerencial.</p> <p>La Junta de Vigilancia o de Control Social de acuerdo con lo establecido en el artículo 20 del Reglamento General a la LOEPS, deberá sesionar ordinariamente por lo menos una vez cada trimestre, y extraordinariamente cuando lo vea necesario. Sin embargo, se cree conveniente que esta Junta de Vigilancia debería reunirse ordinariamente una vez cada mes, debido a los controles y revisiones que se debe ejecutar dentro de la Asociación.</p>	
<p>Presidente</p> <p>El presidente de la Junta Directiva también será el representante de la Asociación al igual que de la Junta General. Es quien presidirá durante en el tiempo electo sus funciones, mientras mantenga la calidad de vocal de la Junta Directiva. Con el fin de asegurar que la obligación puesta ostente la representación de las acciones, actos o gestión de carácter social, financiero, contable y administrativo, con finalidad de cumplir objetivos eminentemente relacionados a las normas internas de la Asociación.</p>	

<p>Secretaría General Persona encargada de llevar a cabo las funciones y responsabilidad en cuanto al cumplimiento de las obligaciones relacionadas con la recepción, conocimiento y despacho de la correspondencia de la Asociación.</p>
<p>Administrador El Administrador es el Representante Legal de la Asociación. Es nombrado por la Junta General para el período que señale la norma interna. El Administrador deberá constituir una Fianza de Manejo, registrarse ante las autoridades competentes SEPS, SRI, IESS, MRL y posesionarse ante quien le designó.</p>
<p>ÁREA FINANCIERA</p>
<p>Contador El contador es aquel profesional que llevan las cuentas y razón de gastos de la organización y aquella información contable sirva a los directivos para tomar decisiones y gestionar de manera firme.</p>
<p>ÁREA DE TALENTO HUMANO</p>
<p>Este planea, coordina y presta orientación técnica en actividades de administración de personal, entrenamiento y formación, seguridad y salud ocupacional, además permite aportar nuevos conocimientos a los empleados, no solo de un tema en específico sino en general, para que puedan desenvolverse de un amanaera adecuada en la empresa.</p>
<p>ÁREA DE MARKETING</p>
<p>Se encarga de desarrollar estrategias de promoción y divulgación del servicio que ayude a la organización a posicionarse en un lugar rentable dentro del mercado.</p>
<p>ÁREA OPERATIVA</p>
<p>Limpieza Personal cualificado para garantizar y proveer un ambiente limpio en los espacios de alta afluencia y de limpieza especializada.</p>
<p>Mantenimiento Personal cualificado para garantizar el mantenimiento de muebles y enseres.</p>
<p>Jardinería Supervisa los espacios verdes, poda árboles y arbustos y corta césped, quia malas hierbas y aplica productos fitosanitarios.</p>

Fuente: Asociación "ASERLIR"

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.8.1 Análisis y descripción del puesto

Es una herramienta básica donde determinamos la descripción del puesto, las funciones responsabilidades y flujogramas acorde a la necesidad de la organización.

Tabla 48-5: Descripción de los puestos.

Nivel jerárquico	Nombre del departamento	Puesto que se genera	Supervisa los puestos
Administrativo	Administrador	Administrador	Financiero
			Talento humano
			Marketing
			Producción
Operativo	Financiero	Contador	Contabilidad
	Talento Humano	Supervisor Talento humano	Capacitación
	Marketing	Supervisor de marketing	Promoción y publicidad
	Producción	Jefe de servicio	Limpieza, mantenimiento, Jardinería

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.9 Determinación de las partes interesadas

La Asociación genera como fundamental requisito para el desarrollo de sus servicios conocer a los actores quienes forman parte, para de esta manera determinar el rendimiento de la ocupación de decisión de la organización.



Figura 12-5: Determinación de las partes interesada

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Directivos: La alta dirección en una asociación es la encargada de administrar, guiar, dirigir y controlar a todos quienes conforman parte de esta incluyendo las funciones que son específicas sobre su actividad económica, de los directivos depende en gran parte la marcha de la asociación, y que la misma funcione de manera eficiente cumpliendo cada una de las necesidades.

Los directivos son aquellos que se encuentran en contacto directo con los trabajadores y las decisiones próximas a ejecutarse en la organización son tomadas por los directivos y son quienes consideran la importancia de llevarlo a cabo.

Clientes: Es aquella persona que forma parte fundamental de una organización, ya que sin los mismos la misma no existiera, los clientes son considerados como una persona natural o jurídica que realiza una actividad llamada compra, en donde el mismo consume recursos o servicios a cambio de una cantidad económica.

Proveedores: Los proveedores son quienes abastecen a las organizaciones de los productos o insumos que se requieren para el servicio o producto que se ofrece.

Empleados: son considerados como el sustento importante de la organización quienes se encargan de brindar el servicio a los clientes considerando por sobre todo un buen desempeño.

5.10. Procesos

Los procesos son todas las actividades y mecanismos desarrollados para la creación de un servicio o producto generado para un cliente, para estas bases se incluye políticas que van de la mano con las necesidades del cliente al igual que el criterio de los empleados. La administración de procesos es un aspecto clave en la mejora de la calidad del servicio.

El proceso del servicio de limpieza que ofrece ASERLIR, está estructurado mediante un mapa de procesos, a continuación, se enunciará en forma general como se encuentra constituido.

Tabla 49-5: Estructura de procesos

PROCESO 1	
PROCESO	SUBPROCESO
Convenios de prestación del servicio	Prestación del servicio para empresas privadas
	Prestación del servicio para entidades del sector público.
PROCESO 2	
Adquisición de insumos y materiales de limpieza	
PROCESO 3	
PROCESO	SUBPROCESO
Ejecución de servicios principales	Limpieza de oficinas
	Lavado y aspirado de alfombras
	Limpieza y desinfección de baños
	Lavado de ventanas
	Lavado de cortinas
	Abrillantamiento de pisos
PROCESO 4	
PROCESO	SUBPROCESO
Ejecución de servicios Adicionales	Mantenimiento de jardinería
	Limpieza y mantenimiento de muebles y enseres
	Plomería

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

MAPA DE PROCESOS GLOBAL
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑA

NECESIDAD DE LOS CLIENTES

CLIENTES SATISFECHOS

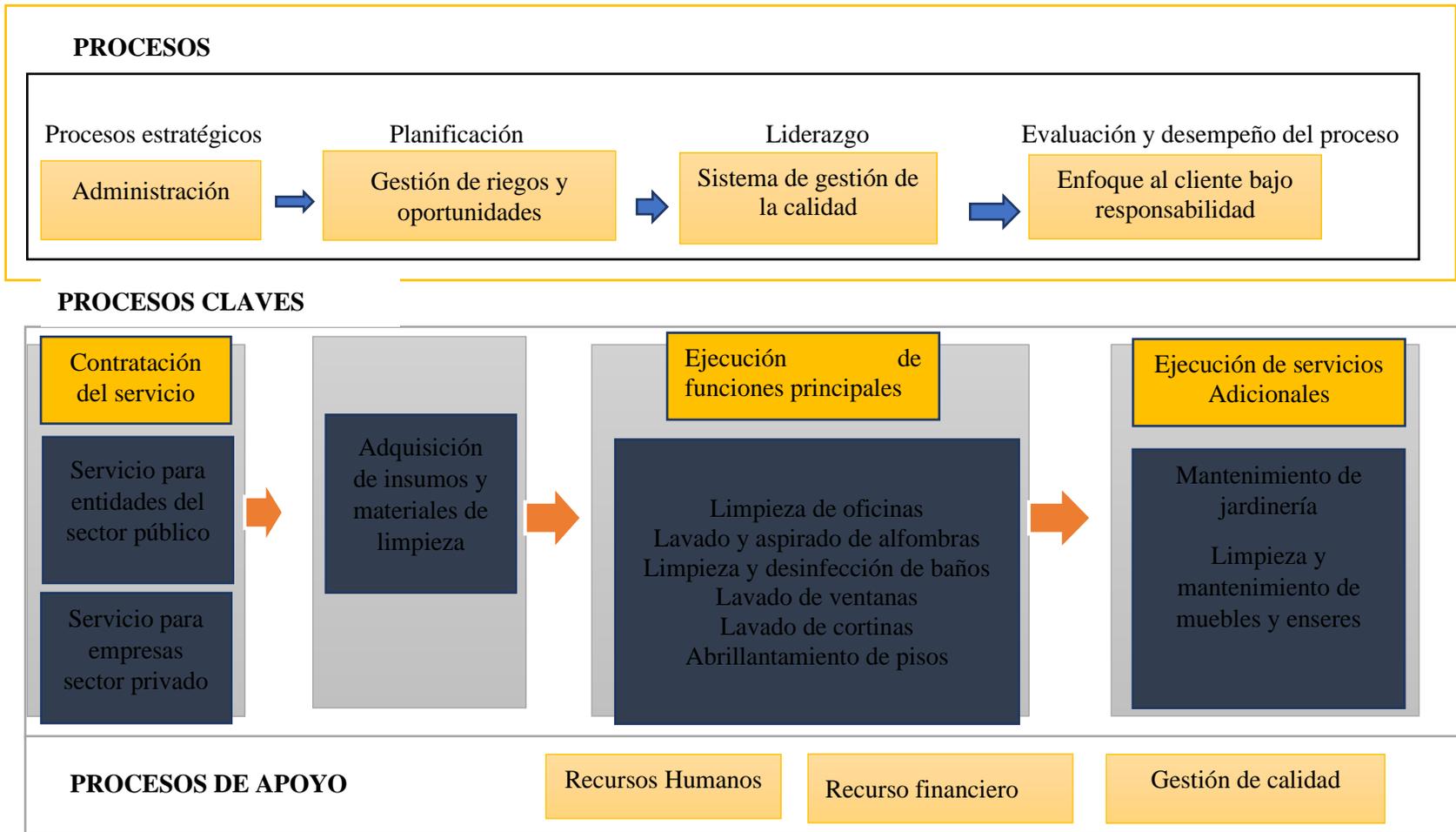


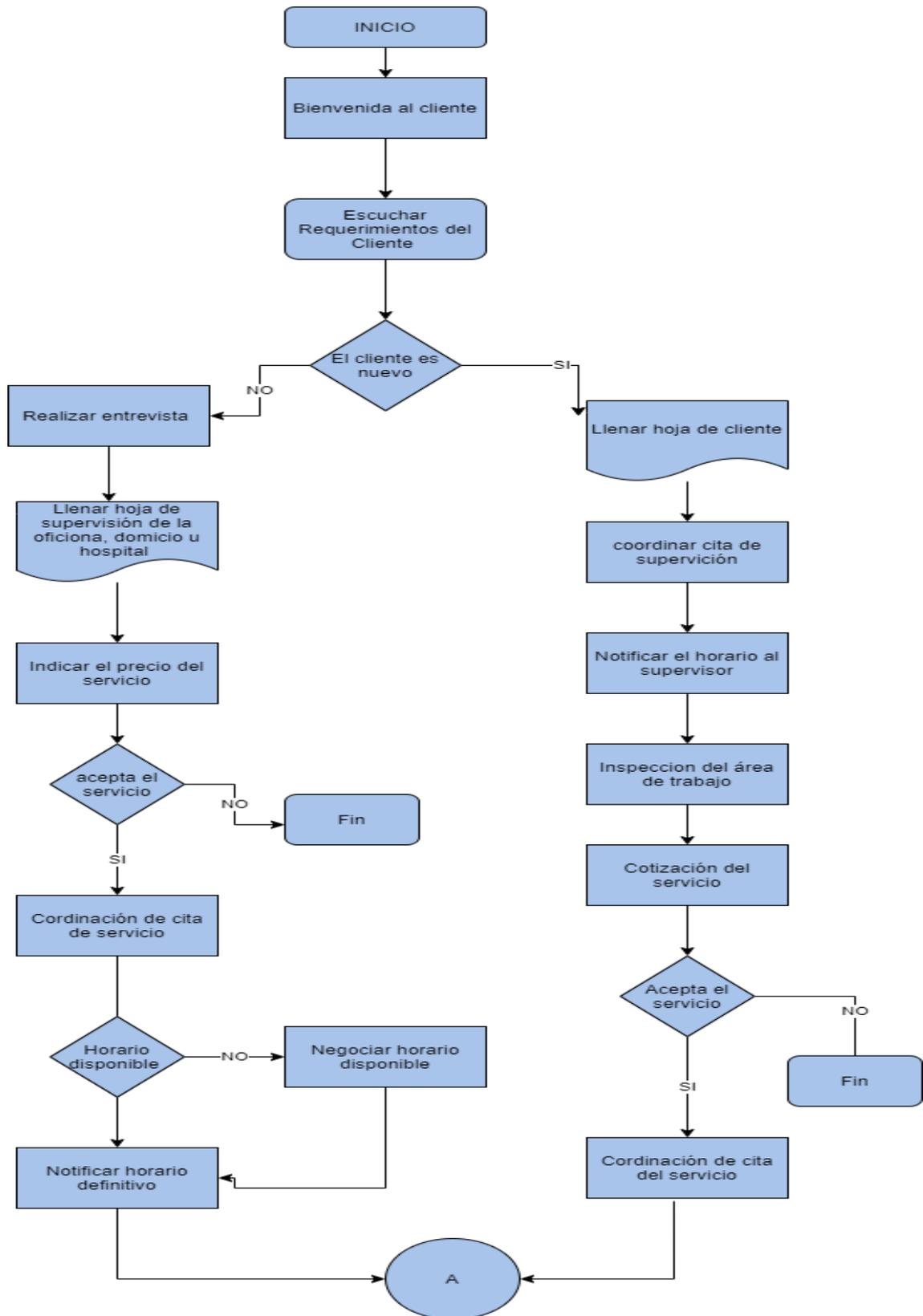
Tabla 50-5: Manual de procedimientos mejora continua

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Convenio de prestación del servicio		ENCARGADO: Gerente Operativo
SUBPROCESO: Contratación del servicio para empresas y hospitales sector privado		
OBJETIVO: Desarrollar el contrato de servicio, involucrando las actividades que requiere el cliente en el lugar y la fecha establecida.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Ingreso del cliente
2		Bienvenida
3		Escuchar requerimientos del cliente
4		Preguntar si ha contratado anteriormente el servicio
5	Administrador	Si ha contratado anteriormente el servicio realiza una entrevista para determinar tipo de contrato
6		Llenar la hoja administrativa
7		Indicar el precio del servicio
8		Aceptación del servicio por parte del cliente
9		Coordinación del día y hora para brindar el servicio
10		Determinar la forma de pago
11		Cancelar el servicio
12		Despedida del cliente
13	Secretaria	Si contrata por primera vez el servicio llenar hoja de solicitud del servicio
14		Coordinar cita de gerente operativo en la oficina u hospital
15	Administrador	Evaluación de la oficina u hospital por parte del gerente operativo
16		Cotización del servicio
17		Aceptación del servicio por parte del cliente
18		Coordinación del día y la hora
19		Forma de pago
20		Despedida del cliente

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE CONTRATACIÓN DEL SERVICIO



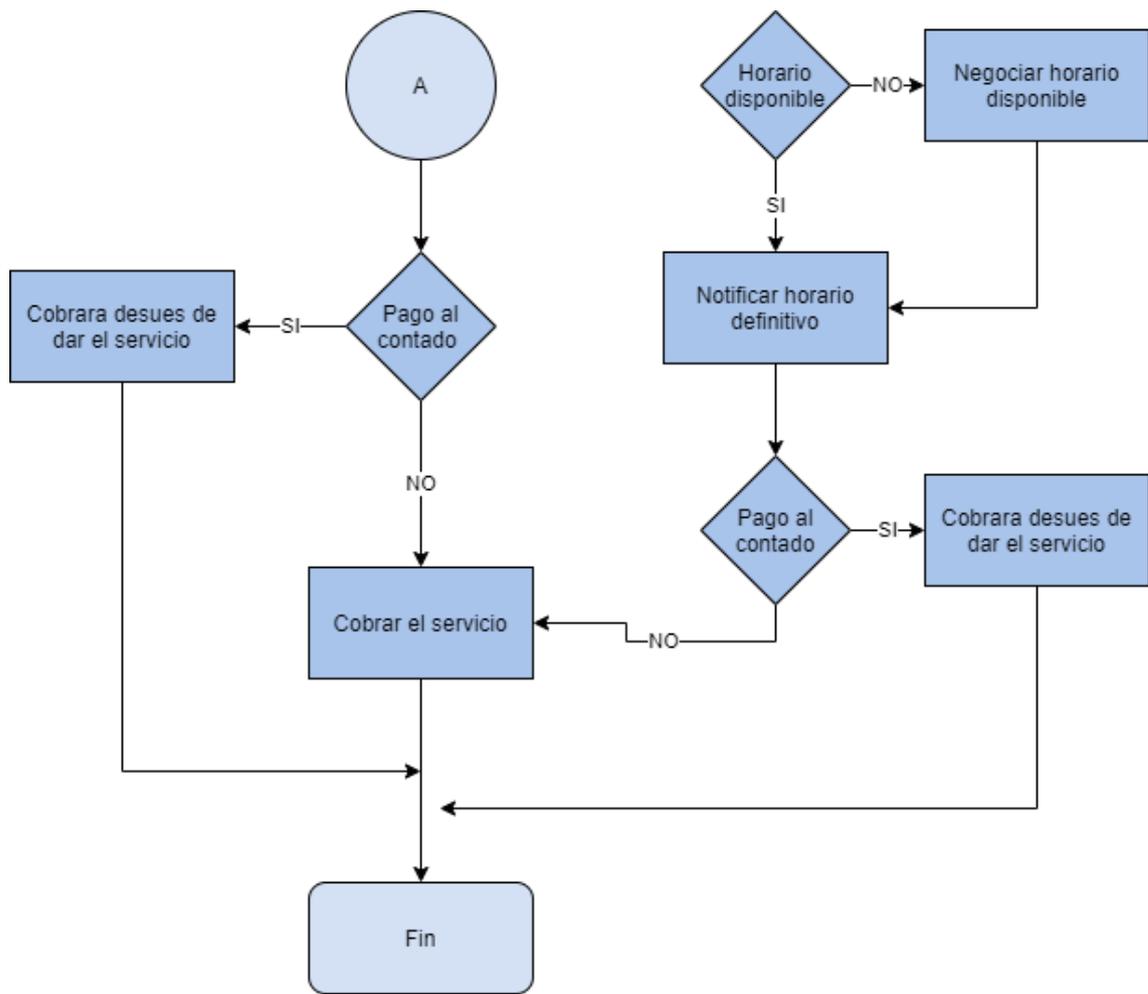


Figura 13-5: Subproceso de contratación del servicio

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 51-5: Manual de prestación del servicio

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Convenio de prestación del servicio		ENCARGADO: Administrador
SUBPROCESO: Contratación del servicio para entidades del Sector Público por medio del catálogo electrónico.		
OBJETIVO: Desarrollar el contrato de servicio, involucrando las actividades que requiere el cliente en el lugar, fecha y tiempo establecido.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1 2 3	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el portal de Contratación Públicas • Aceptar la solicitud de orden de compra (dispone de 24 horas.) • Realizar el oficio de aceptación del proceso lanzado en el portal de compras públicas.
4 5 6 7 8	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al portal de contratación públicas • Firmar el documento mediante firma electrónica • Buscar proceso de contratación aceptado • Subir oficio de aceptación firmado • Enviar documento de aceptación proveedor <p>Aceptar el presupuesto económico determinado por la entidad contratante.</p>
9 10	Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la oferta • Ingresar la oferta al portal • Aceptación de oferta por parte de entidad contratante • Forma de pago

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Subproceso de Contratación del servicio para entidades del Sector Público

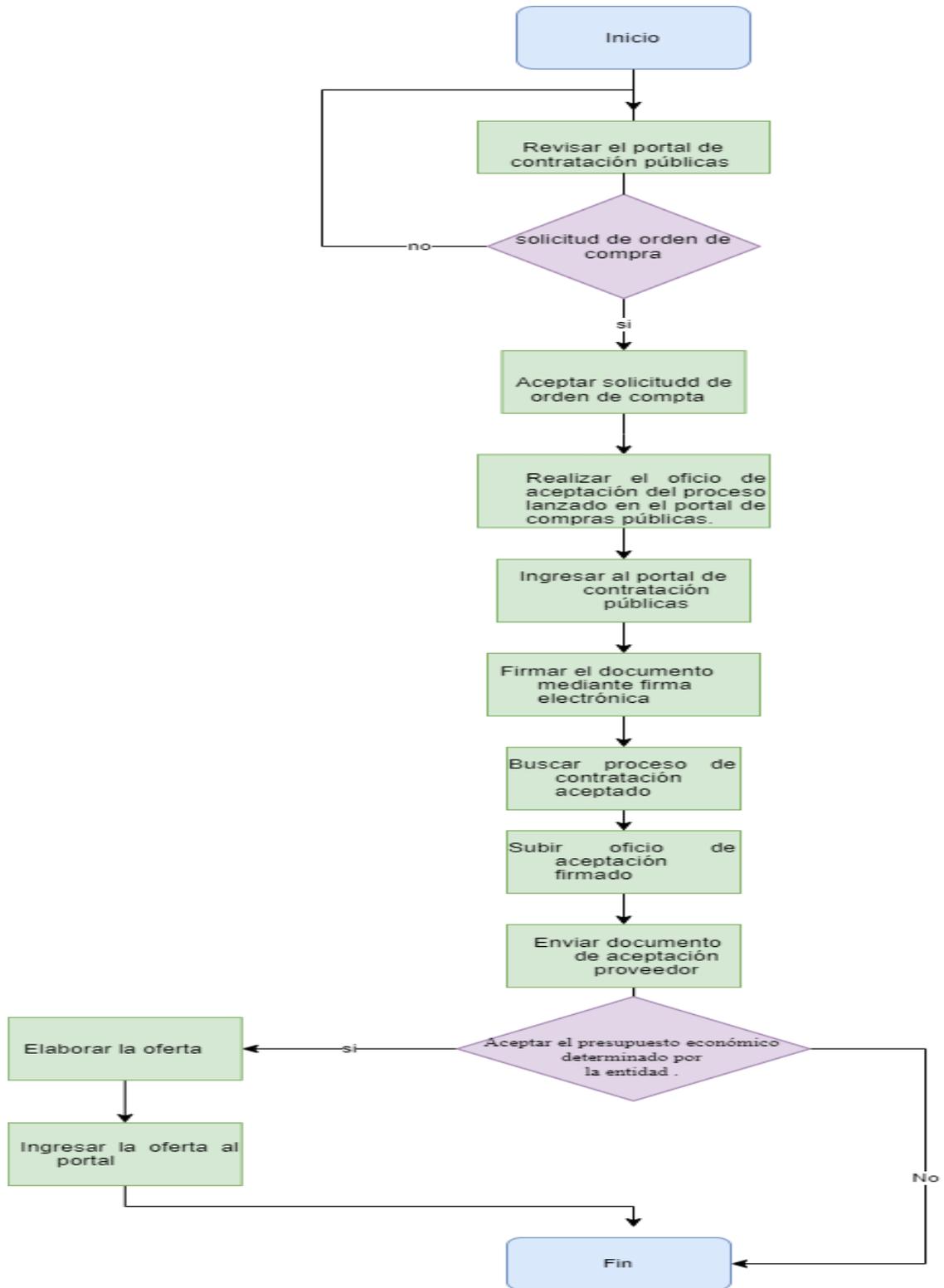


Figura 14-5: Subproceso de Contratación del servicio para entidades del Sector Público

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 52-5: Manual de Adquisición de insumos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Adquisición de insumos y materiales de limpieza		ENCARGADO: Administrador
OBJETIVO: Verificar la existencia suficiente de insumos y materiales, para la provisión necesaria al personal de limpieza.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Administrador	Revisión de la bodega.
2		Control de inventario
3		Verificar la existencia suficiente de insumos y materiales
4		Si no existe la provisión suficiente de insumos y materiales realizar una solicitud a proveedores
5		De acuerdo con la respuesta el proveedor acepta o no la cotización
6		Si no se acepta la cotización se busca otro proveedor Si acepta la cotización se adquieren los insumos.
7		

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

PROCESO DE ADQUISICIÓN DE INSUMOS Y MATERIALES

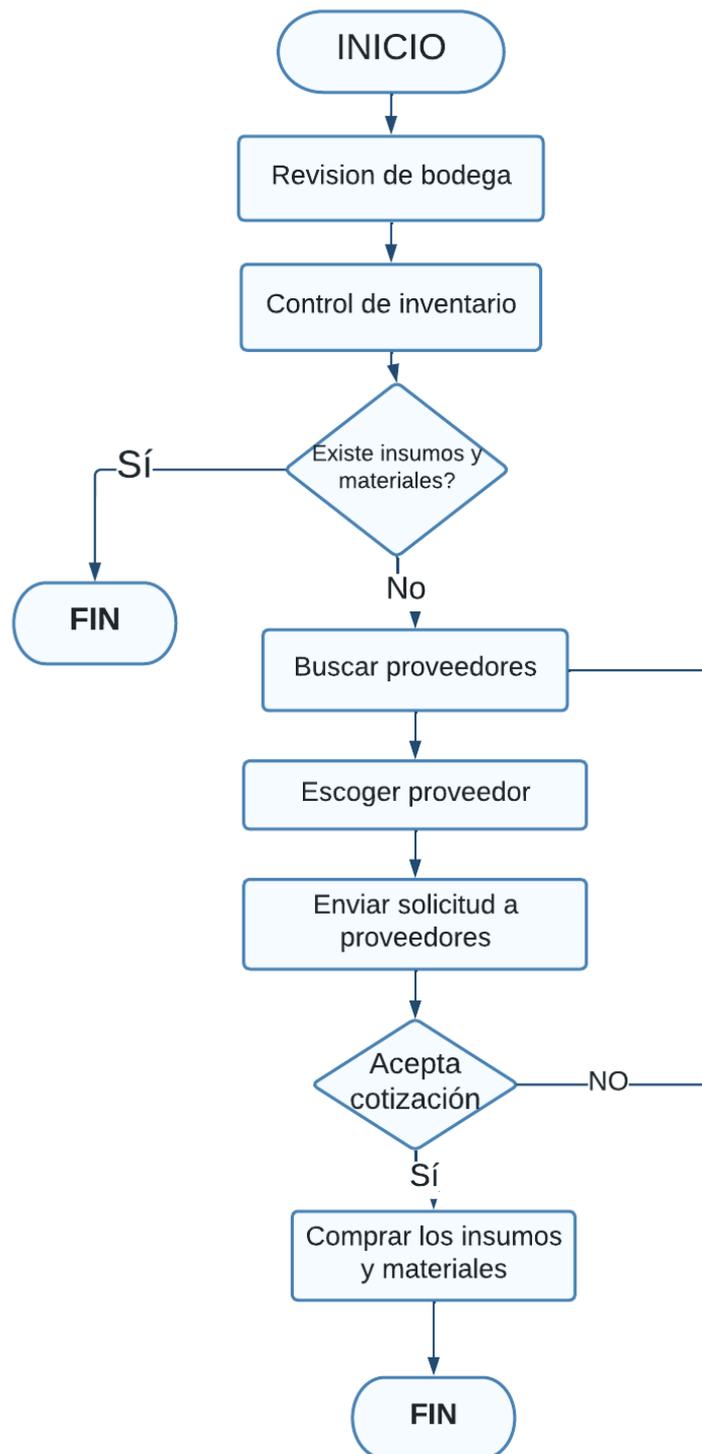


Figura 15-5: Proceso de adquisición de insumos y materiales

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 53-5: Manual de funciones principales

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Ejecución de funciones principales		ENCARGADO: Personal de limpieza
SUBPROCESO: Limpieza de oficinas		
OBJETIVO: Asegurar un lugar limpio y seguro de acuerdo con las necesidades, aplicando de forma sistematizada los procedimientos de limpieza y desinfección.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Entrega de hoja de supervisión de trabajo
2		Entrega de insumos, materiales y equipos al personal de trabajo
3	Personal de limpieza	Tomar los insumos, materiales y equipos
4		Traslado hacia lugar de trabajo
5		Preparación de los materiales e insumos para el servicio
6		Limpiar los muebles
7		Barrer el piso
8		Eliminar polvos
9		Ordenar accesorios
10	Administrador	Inspección del trabajo
11		Revisión de insumos, materiales y equipos
12		Remisión de factura
13		Despedida del cliente

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE LIMPIEZA DE OFICINAS

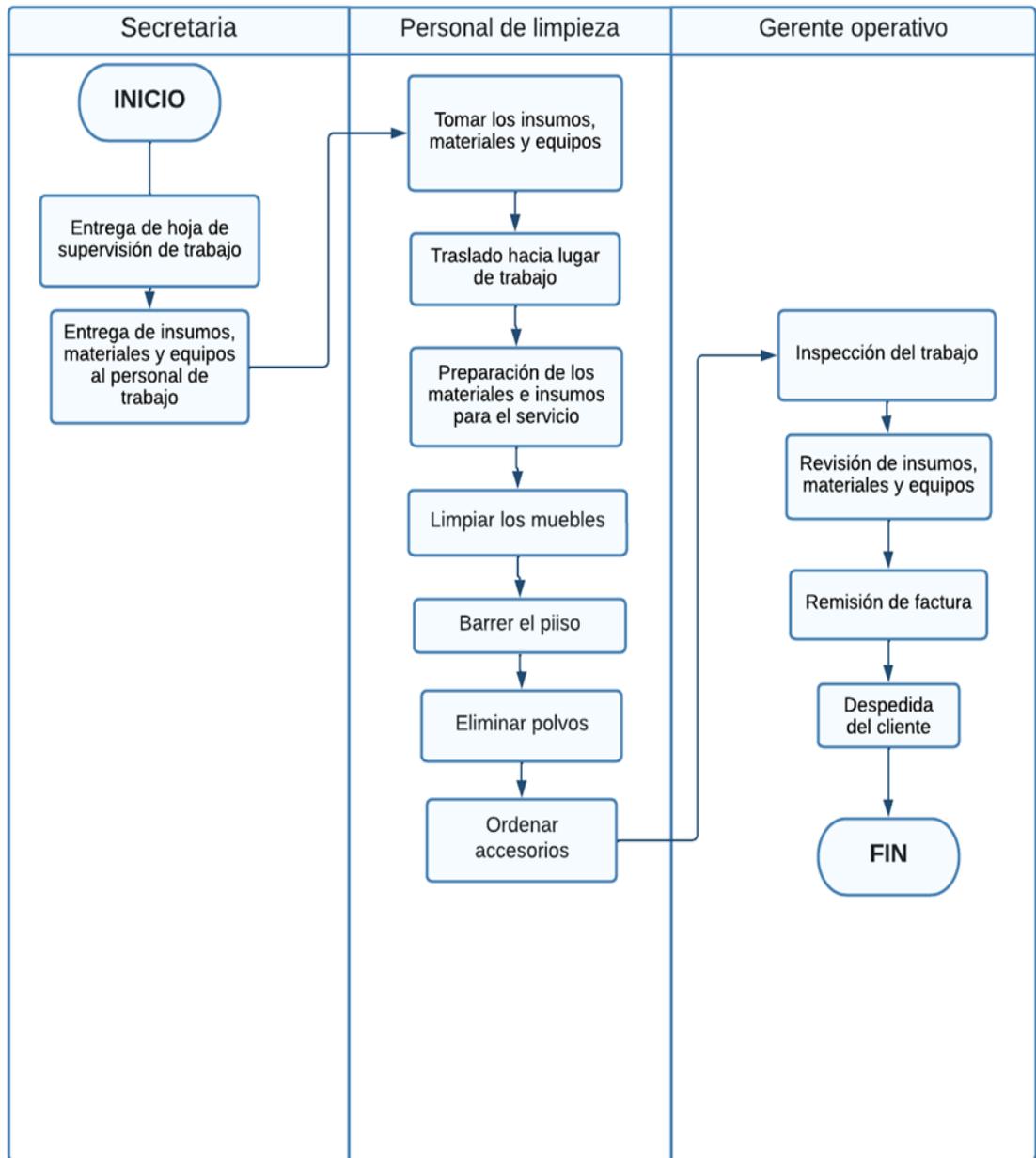


Figura 16-5: Subproceso de limpieza de oficinas

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 54-5: Manual de Procesos.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Ejecución de funciones principales		ENCARGADO: Personal de limpieza
SUBPROCESO: Lavado y aspirado de alfombras		
OBJETIVO: Proporcionar soluciones efectivas mediante la eliminación de manchas y demás productos residuales en las superficies de las alfombras.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Entrega de hoja de supervisión de trabajo
2		Entrega de insumos, materiales y equipos al personal de trabajo
3	Personal de limpieza	Tomar los insumos, materiales y equipos
4		Traslado hacia lugar de trabajo
5		Preparación de los materiales e insumos para el servicio
6		Preparación de los equipos para el lavado de alfombras
7		Lavar alfombras
8		Eliminar polvos y manchas
9		
10	Administrador	Inspección del trabajo
11		Revisión de insumos, materiales y equipos
12		Remisión de factura
13		Despedida del cliente

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE LAVADO Y ASPIRADO DE ALFOMBRAS

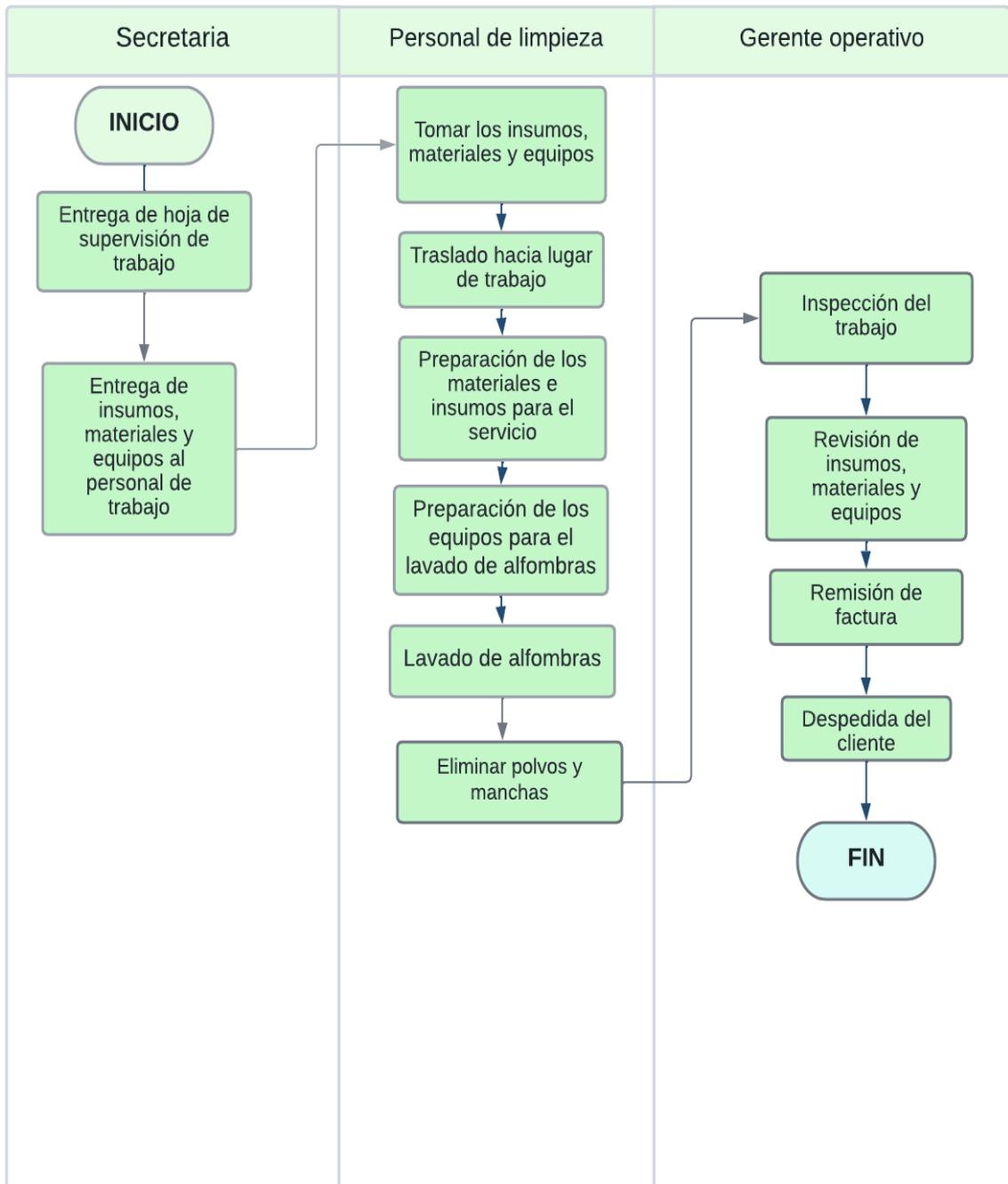


Figura 17-5: Subproceso de lavado y aspirado de alfombras

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 55-5: Manual de procesos de la ejecución de funciones.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Ejecución de funciones principales		ENCARGADO: Personal de limpieza
SUBPROCESO: Limpieza y desinfección de sanitarios		
OBJETIVO: Eliminar bacterias mediante la limpieza y desinfección de sanitarios con la utilización de los materiales adecuados.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Entrega de hoja de supervisión de trabajo
2		Entrega de insumos, materiales y equipos al personal de trabajo
3	Personal de limpieza	Tomar los insumos, materiales y equipos
4		Traslado hacia lugar de trabajo
5		Identificación de los espacios que requieren de limpieza
6		Limpieza de pisos
7		Aplicar los productos desinfectantes sobre las superficies horizontales y verticales
8		Reemplazo de fundas de basura
9		Secar las superficies
10		Asegurar que todos los dispensadores de papel secamanos, y jabón se encuentren cargados.
11	Administrador	Inspección del trabajo
12		Revisión de insumos, materiales y equipos
13		Remisión de factura
14		Despedida del cliente

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE BAÑOS

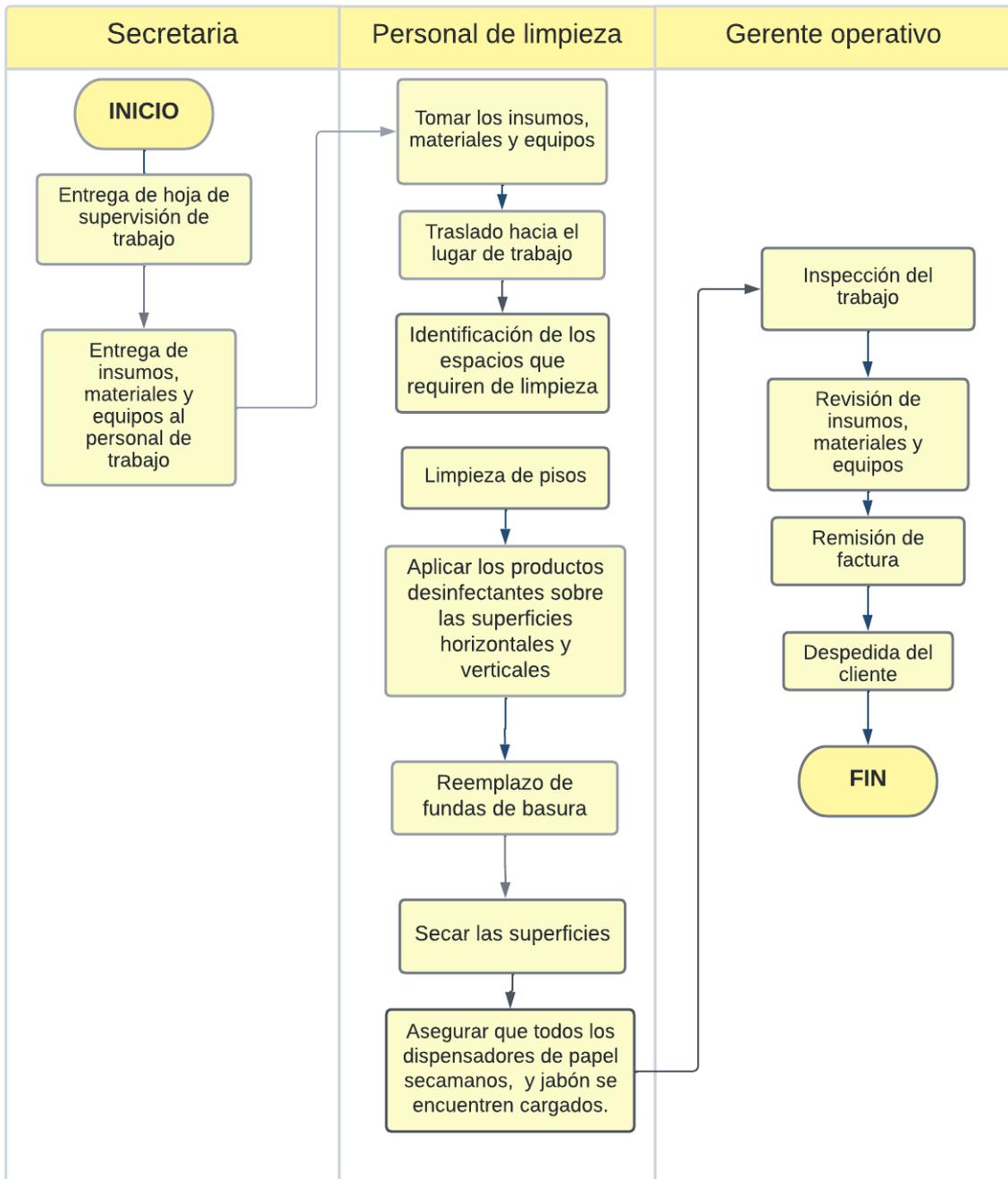


Figura 18-5: Subproceso de limpieza y desinfección de baños

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 56-5: Manual de procedimientos de limpieza principal 3.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Ejecución de funciones principales		ENCARGADO: Personal de limpieza
SUBPROCESO: Limpieza y desinfección de paredes, muros y ventanales		
OBJETIVO: Evitar que el polvo o suciedad que contamine las paredes, muros y ventanales y entre en contacto con el personal que labora en el lugar.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Entrega de hoja de supervisión de trabajo
2		Entrega de insumos, materiales y equipos al personal de trabajo
3	Personal de limpieza	Tomar los insumos, materiales y equipos
4		Traslado hacia lugar de trabajo
5		Utilizar guantes rojos y un cepillo de cerdas suaves impregnado con solución jabonosa.
6		Realizar el cepillado de arriba hacia abajo; iniciando por techos, lámparas posteriormente paredes, ventanas y puertas.
7		Retirar el jabón con otra franela limpia
8		Dejar el material utilizado debidamente desinfectado y seco.
9	Administrador	Supervisar que las paredes, muros y ventanales hayan quedado adecuadamente limpios.
10		En el caso de que un área no esté limpia se pide al encargado de limpieza repetir el proceso.
11		Revisión de insumos, materiales y equipos
12		Remisión de factura
13		Despedida del cliente

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE PAREDES, MUROS Y VENTANALES.

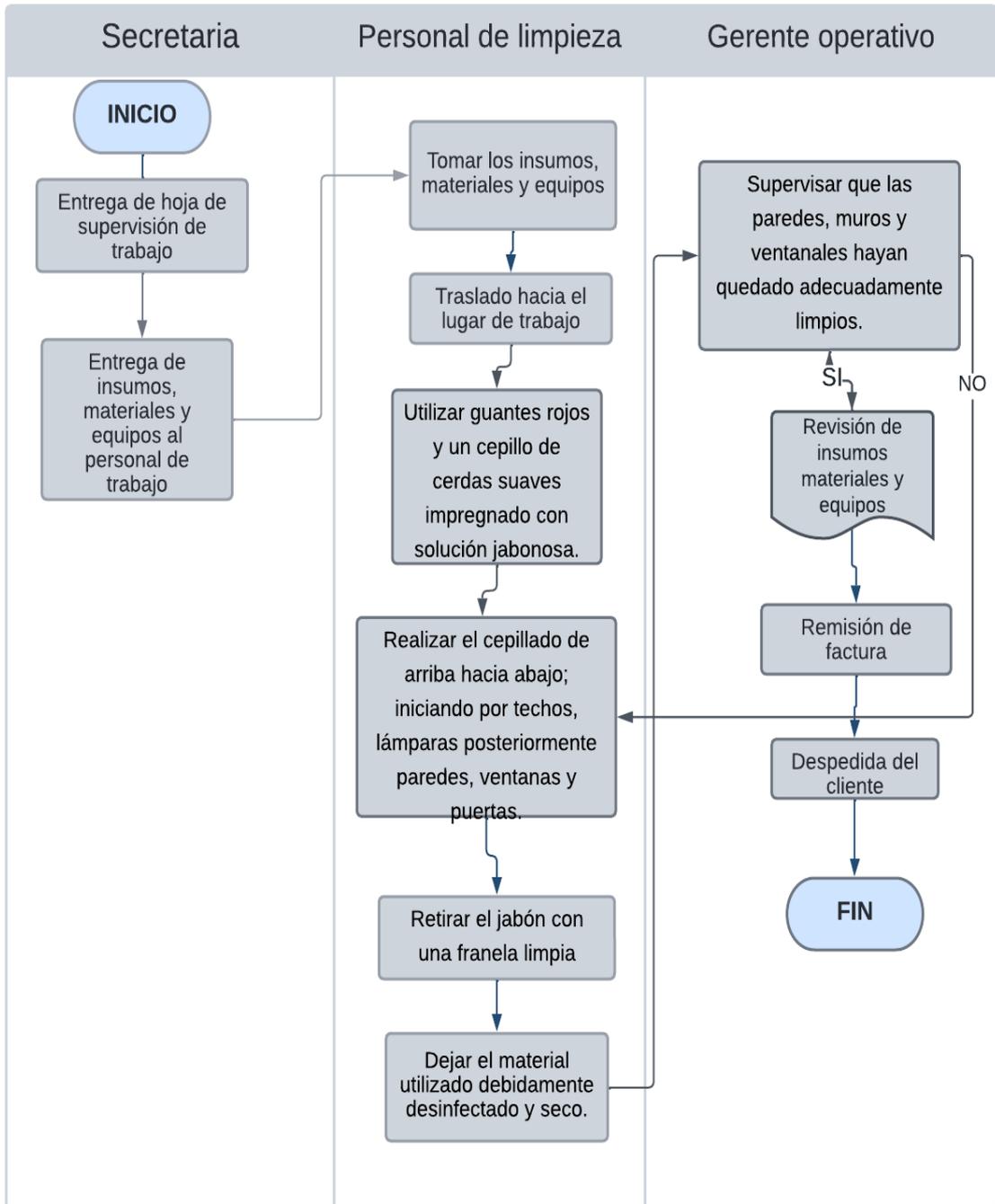


Figura 19-5: Subproceso de limpieza y desinfección de paredes, muros y ventanales.

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 57-5: Manual de procedimientos para la ejecución de funciones principales 4.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Ejecución de funciones principales		ENCARGADO: Personal de limpieza
SUBPROCESO: Técnica de limpieza y desinfección de muebles		
OBJETIVO: Evitar que el polvo o suciedad contamine las superficies y/o equipos que están en contacto con el personal.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Entrega de hoja de supervisión de trabajo
2		Entrega de insumos, materiales y equipos al personal de trabajo
3	Personal de limpieza	Tomar los insumos, materiales y equipos
4		Traslado hacia lugar de trabajo
5		Aplicar concentración de desinfectante dependiendo el área a limpiar.
6		Retirar la solución aplicada de las superficies, enjuagando con agua potable, evitar la corrosión y deterioro de las superficies.
7		Iniciar de lo más limpio y terminar en lo más contaminado evitando la proliferación de los microorganismos.
8	Jefe Operativo	Supervisar que las superficies y muebles hayan quedado adecuadamente limpio.
9		En el caso de que un área no esté limpia se pide al encargado de limpieza repetir el proceso.
10		Revisión de insumos, materiales y equipos
11		Remisión de factura
12		Despedida del cliente

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE SUPERFICIES Y MUEBLES

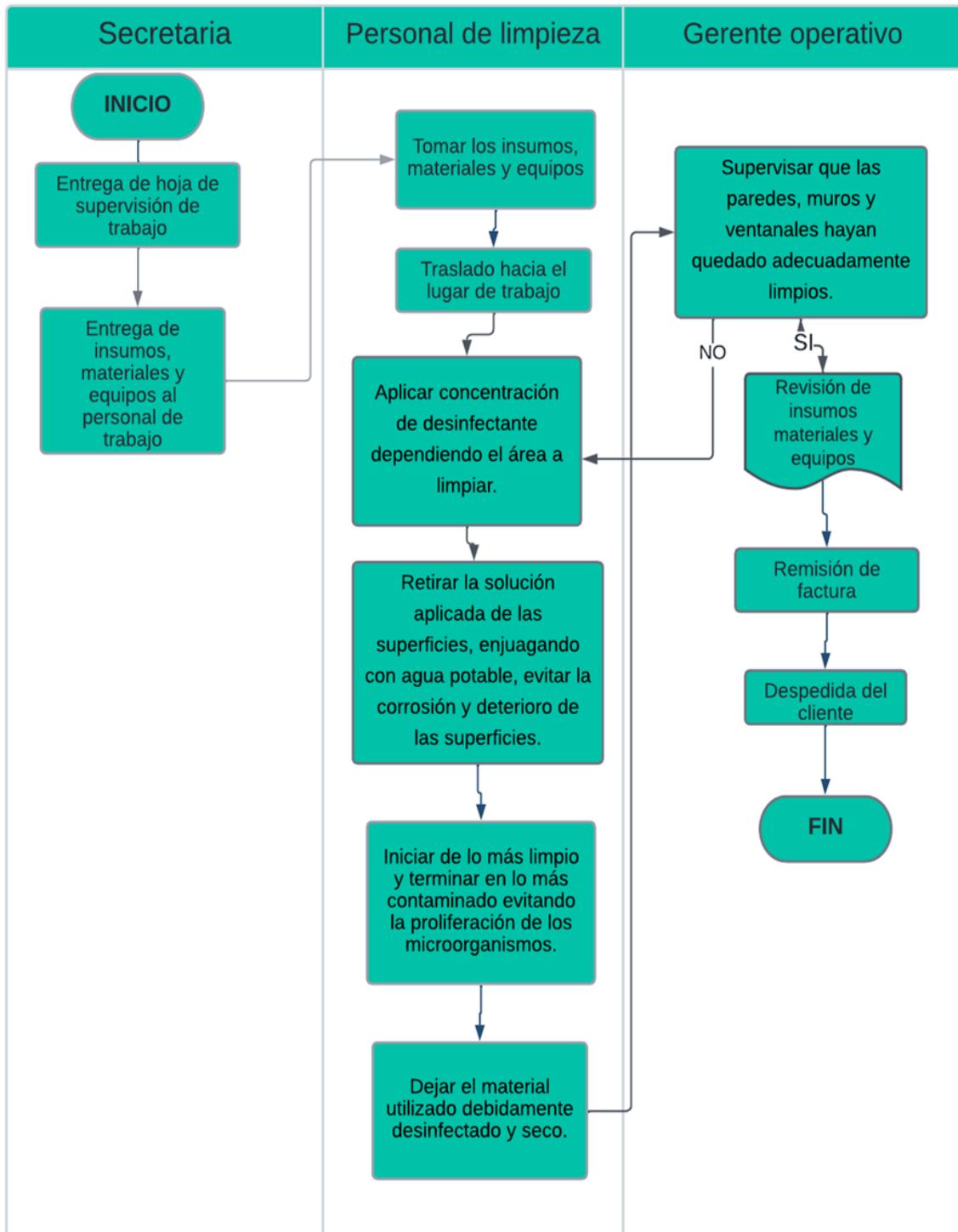


Figura 20-5: Subproceso de limpieza y desinfección de superficies y muebles.

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 58-5: Manual de procedimientos para servicios adicionales.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
ASOCIACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA RIOBAMBEÑITA		
PROCESO: Ejecución de servicios adicionales		ENCARGADO: Personal de jardinería
SUBPROCESO: Mantenimiento de jardinería		
OBJETIVO: Supervisar y dar mantenimiento a los espacios verdes existentes.		
DESCRIPCIÓN		
PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Secretaria	Entrega de hoja de supervisión de trabajo
2		Entrega de insumos, materiales y equipos al personal de trabajo
3	Personal de jardinería	Tomar los insumos, materiales y equipos
4		Traslado hacia lugar de trabajo
5		Determinar las necesidades del área a trabajar
6		Limpiar el jardín (zona verde, pavimento, macetas instalaciones de agua etc.)
7		Siega del césped (en caso de existir)
8		Poda de árboles o arbustos (opcional)
9		Aplicación de productos fitosanitarios (si lo requiere)
10		Riego de agua
11	Jefe Operativo	Recolección de elementos vegetales (ramas, hojas, césped etc.)
12		Supervisar que las áreas verdes estén en óptimas condiciones.
13		En el caso de que un área no esté bien trabajada se pide al encargado de jardinería, mejorar el proceso
		Revisión de insumos, materiales y equipos
		Remisión de factura

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

SUBPROCESO DE JARDINERÍA

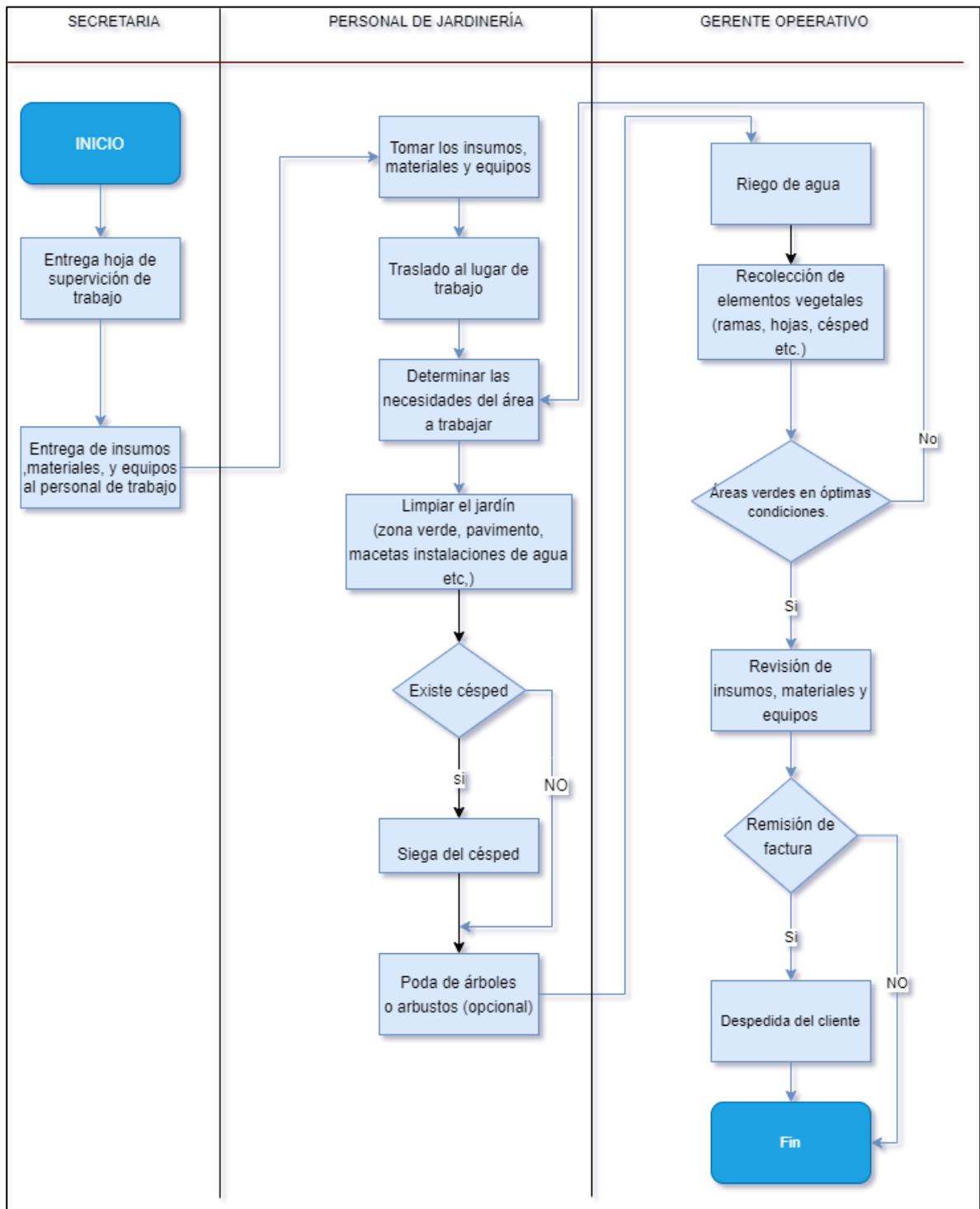


Figura 21-5: Subproceso de jardinería

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.11 Determinación del control del desempeño

Todo el personal de la Asociación será sometido a evaluaciones de desempeño, a fin de que la evaluación sea objetiva se deberá realizar con pleno conocimiento del contenido de las funciones de cada cargo y de cada una de las condiciones en que el mismo se efectúa.

Cada factor tiene un valor en puntos y para cada grado se establece un puntaje específico. El desempeño total del evaluado, por lo tanto, se obtiene al sumar los puntos obtenidos en todos los factores considerados, cada factor evaluado tiene un valor en puntos.

El desempeño total del empleado, por lo tanto, se obtiene al sumar los puntos obtenidos en todos los factores considerados y aplicando una tabla de ponderación según la calidad del evaluador.

El rango para su calificación es el siguiente:

- 1. Malo:** Rendimiento laboral no aceptable, no logra cumplir con el grado requerido
- 2. Regular:** Rendimiento laboral regular, obtiene resultados, mínimos aceptables
- 3. Bueno:** Rendimiento laboral bueno, cubriendo el grado requerido manteniendo un nivel mínimo aceptables
- 4. Muy Bueno:** Rendimiento laboral muy bueno, alcanza con las metas y objetivos programados
- 5. Excelente:** Rendimiento laboral Excelente, sobrepasa las metas y objetivos establecidos.

Tabla 59-5: Control del Desempeño.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						
Cumple con las tareas que se le encomienda						

Realiza un volumen adecuado de trabajo						
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo						
Hace uso racional de los recursos						
No requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						
Se muestra respetuoso y amable en el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a los clientes						
Evita los conflictos dentro del equipo						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						

ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
RANGO DE CALIFICACIÓN						
MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE		
0-36	37-48	49-64	65-74	75-100		

Fuente: Organigrama Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

5.12 Desarrollo del Manual de Funciones

Por medio de la estructura organizacional de “ASERLIR” definida anteriormente la cual está determinada por departamentos y niveles jerárquicos: Directivos, Control, Ejecutivos, operativos, se estructura el manual de funciones.

Sobre cada Nivel Jerárquico se describe los requisitos para el desempeño del cargo como: Educación y Experiencia. Se hace la descripción de la Función General del Cargo, de las Funciones Específicas, las Habilidades y destrezas.

Tabla 60-5: Descripción de las funciones del personal de “ASERLIR”

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR TH.001		
			DÍA	MES	AÑO
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Cargo	Junta de Vigilancia	Sigla	JV		
Línea de dependencia	No aplica	Área	Directiva		
Jefe Inmediato	Asamblea General de Socios	Número de cargos 1	1		
MISIÓN DEL PUESTO					
Vigilar y Controlar las actividades Económicas de la asociación en consenso, dando paso a todos los Socios y llegando al acuerdo más conveniente para “ASERLIR”.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO					
<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar al presidente y secretario del Consejo • Proponer ternas para auditor interno • Vigilar el cumplimiento estricto de la periodicidad, convocatorias, quórum y decisiones de los órganos de administración • Controlar las actividades económicas de la Asociación • Vigilar que la contabilidad de la Asociación se encuentre bajo las normas técnicas y legales vigentes • Realizar controles recurrentes y posteriores relacionado con los procedimientos de contratación y ejecución efectuados por la Asociación • Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría debidamente aceptadas • Informe con su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión • Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la Asociación • Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea General • Velar porque se lleven regularmente las actas de las reuniones de la Asamblea General y del Consejo de Administración. 					
REQUISITOS DEL PUESTO					
Título profesional	Título de tercer nivel en la carrera de Administración, Comercialización, Finanzas o afines				
Experiencia	Mínimo 3 años en cargos directivos				
Habilidades	Liderazgo Comunicación efectiva Planeación				
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:	Aprobado por:			

Fuente: (LOEPS, 2011)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 61-5: Manual de funciones de la Junta Directiva

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR TH.002		
			DÍA	MES	AÑO
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
Cargo	Junta Directiva	Sigla	JD		
Línea de dependencia	Asamblea General de Socios	Área	Directiva		
Jefe Inmediato	Junta de Vigilancia	Número de cargos	1		
MISIÓN DEL PUESTO					
Controlar y dirigir la organización mediante la supervisión de todas las áreas que conforman la asociación.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO					
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer, según resulte necesario, comités especializados que le permitan ejercer mejor sus responsabilidades. • Definir las políticas, normas y reglamentos de la organización, en atención a lo estipulado por los estatutos de la organización y por las decisiones de la asamblea general. • Aprobar los planes estratégicos de la organización • Monitorear el desempeño general de la administración de la Asociación • Aprobar el presupuesto anual de gastos de la Asociación, y vigilar por la adecuada ejecución de ese presupuesto. • Decidir acerca de inversiones y transacciones que van más allá del giro ordinario de la Asociación • Velar por la transparencia y la integridad de la información financiera de la Asociación, incluyendo el adecuado funcionamiento de sus controles internos. • Supervisar que la Asociación se mantenga en cumplimiento de las leyes y reglamentos que le resulten aplicables. • Presentar a la asamblea general informes financieros, informes de actividades, y eventualmente proyectos de reforma de estatutos. 					
REQUISITOS DEL PUESTO					
Título profesional	Estudios Universitarios en Administración, Finanzas o carreras afines				
Experiencia	Acreditar experiencia en cargos directivos del sector privado o público mínimo dos años				
Habilidades	Liderazgo - Planeación Comunicación asertiva				
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:	Aprobado por:			

Fuente: (LOEPS, 2011)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 62-5: Manual de funciones del presidente.

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR TH.003				
			DÍA	MES	AÑO		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO							
Cargo	Presidente	Sigla	PD				
Línea de dependencia	Asamblea General	Área	Administrativa				
Jefe Inmediato	Junta Directiva	N° de cargos	1				
MISIÓN DEL PUESTO							
Ejercer la representación legal de la Asociación, ante terceros y ante toda clase de autoridades del orden administrativo y jurisdiccional; garantizando los resultados a través del planteamiento de las estrategias encaminadas a cumplir la misión y la visión de esta.							
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO							
<ul style="list-style-type: none"> • General y a la Junta directiva a sus reuniones ordinarias y extraordinarias cuando juzgue necesario y conveniente. • Cumplir o hacer cumplir oportunamente los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y las actividades de la Asociación. • Representar a la Asociación ante los accionistas, ante terceros y ante toda clase de autoridades del orden administrativo o jurisdiccional. Convocar a la Asamblea <ul style="list-style-type: none"> • Proponer y desarrollar políticas que contribuyan al desarrollo de la Asociación • Las demás que le corresponden de acuerdo con la ley, los estatutos o por la naturaleza del cargo. 							
REQUISITOS DEL PUESTO							
Título profesional	Estudios Universitarios en Administración, Finanzas o carreras afines						
Experiencia	Acreditar experiencia en cargos directivos del sector privado o público mínimo dos años						
Habilidades	Liderazgo Trabajo en equipo Iniciativa Orientación hacia resultados						
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:		Aprobado por:				

Fuente: (LOEPS, 2011)

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 63-5: Manual de funciones de la secretaria

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR TH.004		
			DÍA	MES	AÑO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
Cargo	Secretaria	Sigla	ST		
Línea de dependencia	Junta Directiva	Área	Administrativa		
Jefe Inmediato	Presidente	Número de cargos	1		
MISIÓN DEL PUESTO					
Persona encargada de participar con la Junta Directiva en la realización, revisión y actualización de la información específica que se delegue.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO					
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en todas las reuniones que se realicen frente a los actos de la Asociación. • Elaborar actas de reuniones, autenticarlas con su firma y la del presidente, y registrarlas cuando se requiera necesario en los departamentos acordes establecidos por la Ley. • Manejar toda la documentación correspondiente con las reuniones realizadas de la Asamblea y la junta directiva. • Manejar el Archivo correspondiente • Asistir a los clientes mediante llamadas y procesos para la comunicación de los servicios que ofrece la Asociación. • Expedir certificados, oficios, solicitudes que sean requeridos por los directivos • Planificar y actualizar agenda de reuniones 					
REQUISITOS DEL PUESTO					
Título profesional	Formación técnica en manejo de documentación y paquete office.				
Experiencia	Seis meses de experiencia en cargos similares.				
Habilidades	Comunicación asertiva Disponibilidad de servicio Orientación por el cumplimiento de resultados				
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:	Aprobado por:			

Fuente: Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 64-5: Manual de funciones del Administrador

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR TH.005		
			DÍA	MES	AÑO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
Cargo	Administrador	Sigla	AM		
Línea de dependencia	Junta Directiva	Área	Administrativa		
Jefe Inmediato	Presidente	Número de cargos	1		
MISIÓN DEL PUESTO					
Gestionar y tomar decisiones relacionadas con la Asociación, utilizando eficazmente los recursos que posee para el alcance de los objetivos primordiales.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO					
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, desarrollar, dirigir y controlar cada una de las áreas para el desarrollo de tareas que conducen a la obtención de las expectativas de los clientes. • Explicar sobre las políticas y procedimientos a todos los empleados y hacer seguimiento para asegurar que estos temas han sido comprendidos y puestos en práctica. • Supervisar todas las actividades desarrolladas en la Asociación • Convocar y dirigir reuniones de la junta directiva • Vigilar que se lleve a cabo la toma de decisiones • Mantener relaciones personales y públicas con clientes • Crear y mantener buenas relaciones con clientes y proveedores. • Coordinar la elaboración de planes, programas y proyectos económicos para el funcionamiento administrativo de la Asociación 					
REQUISITOS DEL PUESTO					
Título profesional	Estudios Universitarios en ciencias Administrativas, Comercial y afines				
Experiencia	Acreditar experiencia en cargos administrativos mínimo dos años				
Habilidades	Comunicación asertiva Planeación	Liderazgo Dirección			
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:	Aprobado por:			

Fuente: Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 65-5: Manual de funciones del Contador

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR			CÓDIGO: ASERLIR		
				TH.005		
		DÍA	MES	AÑO		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO						
Cargo	Contador	Sigla	CT			
Línea de dependencia	Junta Directiva	Área	Financiera			
Jefe Inmediato	Administrador	Número de cargos	1			
MISIÓN DEL PUESTO						
<p>Coordinar y supervisar las operaciones contables sujetas a los principios y procedimientos contables con el objetivo de presentar información contable, veraz y oportuna que sirva de apoyo a la toma de decisiones.</p>						
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO						
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y ejecutar el manejo de la información contable de la Asociación • Verificar que las facturas que han sido recibidas en el departamento estén correctamente y que cumplan con la información requerida. • Elaborar los libros contables • Analizar y conciliar cunetas contables que presenten inconsistencia dentro del sistema • Mantener actualizados os registros auxiliares asignados de aquellas cuentas del sistema contable. • Realizar y emitir informes sobre la situación financiera de la Asociación • Realizar trámites bancarios y fiscales • Realizar reembolsos de fondos previa justificación y visto bueno de la junta directiva • Colaborar en la realización de los informes para auditoría externa 						
REQUISITOS DEL PUESTO						
Título profesional	Estudios superiores en Contabilidad y Auditoría					
Experiencia	2 años en cargos similares					
Habilidades	Razonamiento lógico, Visionario, Persuasivo					
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:		Aprobado por:			

Fuente: Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 66-5: Manual de funciones del jefe de Talento Humano

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR			CÓDIGO: ASERLIR TH.005		
				DÍA	MES	AÑO
	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
Cargo	Jefe de Talento Humano	Sigla	JTH			
Línea de dependencia	Junta Directiva	Área	Recursos Humanos			
Jefe Inmediato	Administrador	Número de cargos	1			
MISIÓN DEL PUESTO						
Administrar el personal de la Asociación gestionando el proceso de selección, desarrollar el liderazgo y los servicios a fin de dotar a la organización y a los superiores de los instrumentos de dirección, apoyo, coordinación y desarrollo de sus talentos humanos.						
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO						
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las normas de seguridad, salud ocupacional establecidas dentro de la Asociación y la de sus clientes. • Llamados de atención inscritos por incumplimiento de las políticas de la Asociación • Emitir Certificaciones y demás documentos laborales requerido por el personal. • Controlar el manejo de expedientes del personal • Participar y proponer soluciones a los requerimientos del personal. • Controlar y supervisar el cumplimiento de la entrega de la documentación requerida para el ingreso y desvinculación del personal. • Proceso de contratación, entrevistas, pruebas escritas y prácticas al personal • Realización de contratos mediante el Ministerio de Trabajo • Mantener comunicación permanente con todas las áreas existentes para una buena comunicación laboral. • Garantizar que las diferentes áreas de la empresa cuente con el personal necesario. • Realizar inducción a cada uno de los colaboradores 						
REQUISITOS DEL PUESTO						
Título profesional	Estudios superiores en Administración					
Experiencia	Experiencia relacionada en cargos de RRHH como mínimo 2 años					
Habilidades	Manejo de personal, Capacidad de resolución Comunicación asertiva de problemas					
Elaborado por: Edison Granizo	Revisado por:	Aprobado por:				

Fuente: Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 67-5: Manual de funciones jefe de Marketing.

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR		
			TH.005		
			DÍA	MES	AÑO
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO					
Cargo	Jefe de Marketing	Sigla	JM		
Línea de dependencia	Junta Directiva	Área	Marketing		
Jefe Inmediato	Administrador	Número de cargos	1		
MISIÓN DEL PUESTO					
Busca mejorar la imagen corporativa de la Asociación, generando confianza y credibilidad hacia sus socios y clientes de manera eficaz y eficiente.					
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO					
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar estrategias a corto, mediano y largo plazo. • Dirigir y supervisar todo lo que compete a servicios que brinda la Asociación. • Elaborar, controlar y gestionar el presupuesto del departamento garantizando la optimización de este. • Mantener reuniones el administrador para definir los objetivos y a su vez cerrar el plan de marketing anual que se haya establecido. • Transmitir los objetivos y prioridades a todos los departamentos y miembros de su equipo • Estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de estos en el mercado financiero. • Analizar y conocer la competencia en la que hoy en día atraviesa toda Asociación. • Orientar cada servicio que tiene ASERLIR a nivel de marketing, buscando promocionar los servicios para mejorar sus utilidades • Trabajar en equipo con los demás departamentos en medios de publicidad 					
REQUISITOS DEL PUESTO					
Título profesional	Estudios de tercer nivel en Marketing, Comercialización, Administración de empresas				
Experiencia	2 años desempeñando cargos similares				
Habilidades	Capacidad de organización, Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales				
Elaborado por: Edison Granizo		Revisado por:		Aprobado por:	

Fuente: Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

Tabla 68-5: Manual de funciones del jefe Operativo

	MANUAL DE FUNCIONES DE ASERLIR		CÓDIGO: ASERLIR TH.005				
			DÍA	MES	AÑO		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO							
Cargo	Jefe Operativo		Sigla	JP			
Línea de dependencia	Junta Directiva		Área	Operativa			
Jefe Inmediato	Administrador		Número de cargos	1			
MISIÓN DEL PUESTO							
Realizar todas las actividades de control de calidad de los servicios otorgados, cumplir con las funciones de cotizar, asegurar un stock permanente de los productos de limpieza, considerando una comunicación fluida con las distintas áreas de la Asociación.							
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO							
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con todos los procedimientos establecidos por el sistema de gestión de la calidad y sus objetivos. • Cumplir con las normas de seguridad, salud ocupacional establecidas dentro de la ASERLIR y la de sus clientes. • Coordinación de compras internas – externas • Coordinar al personal de bodega • Realizar un control de inventarios de los productos. • Recibir las solicitudes de adquisiciones y elaborar las cotizaciones del equipo o material solicitado. • Aprobar las cotizaciones realizadas. • Elaborar las requisiciones para la compra de material solicitado. • Dar seguimiento a las compras en el sistema y a las devoluciones. 							
REQUISITOS DEL PUESTO							
Título profesional	Tercer nivel en carreras Administrativas						
Experiencia	Experiencia profesional de 2 años en adelante en cargos similares						
Habilidades	Criterio propio para la toma de decisiones al resolver problemas sencillos que se le presenten. Toma de decisiones, Comunicación con el personal						
Elaborado por: Edison Granizo		Revisado por:		Aprobado por:			

Fuente: Organigrama Estructural Propuesto

Elaborado por: Granizo Salazar, Edison, 2022.

CONCLUSIONES

- De acuerdo con los resultados de la presente investigación y a través de los instrumentos utilizados para conocer la situación actual de la Asociación; se identificó la existencia de diferentes problemas, en cuanto a delegación de funciones donde los socios cumplen tareas operativas y directivas a la vez, producto de una inadecuada gestión evidenciando una desorganización de las actividades por falta de comunicación, asimismo el desconocimiento tanto de la estructura como de la jerarquía institucional, lo cual causa insatisfacción e inestabilidad laboral afectando al cumplimiento de los objetivos propuestos.
- La inexistencia de un adecuado mapa de procesos que represente las actividades administrativas y operativas que se efectúan en la actualidad por los socios y trabajadores, no permite que exista una estructura formal de sus operaciones y la secuencia de sus tareas, roles, responsabilidades e interrelación con los diferentes departamentos de la Asociación, lo cual no permite integrar los procesos operativos, estratégicos y de apoyo en la asociación.
- Se determina que es necesario la implementación de un rediseño de la Estructura Organizacional para mejorar los procesos administrativos y operativos de la asociación. Debido a la falta de una administración formal, por lo cual se ha desarrollado los elementos del organigrama estructural para que encamine a la organización al logro de objetivos a través del compromiso e identificación por parte de los colaboradores para con sus funciones y responsabilidades, enfocado al cargo que posee.

RECOMENDACIONES

- Considerar los resultados expuestos en la investigación tomando en cuenta las opiniones dadas por los directivos y trabajadores de la Asociación, de manera que sirvan como base para la resolución de las problemáticas y así tener claros los procedimientos que se deban realizar y pueda discernir con mayor facilidad la información que se utiliza para alcanzar rendimientos propicios.
- Incorporar el diseño del mapa de procesos propuesto en la investigación con una distribución de funciones y procesos orientados para mejorar el desempeño y alinear visiones de la Asociación, permitiendo lograr un adecuado grado de eficacia y eficiencia tanto en los servicios que ofrece como en las funciones administrativas y financieras.
- Se recomienda difundir a los socios y trabajadores el rediseño de la estructura organizacional tomando en cuenta la misión, visión, valores, así como las funciones que cada uno debe cumplir de acuerdo a sus capacidades y habilidades, obteniendo bajo esta dinámica el resultado de un personal más eficaz eficiente y mejorando de esta manera la calidad de servicio.

BIBLIOGRAFIA

- Alarcón, G., Alarcón, P., & Guadalupe, S. (2019). *Qué es un sistema de gestión y para qué sirve*. Caltic consultores. Obtenido de <https://calticconsultores.com/que-es-un-sistema-de-gestion-y-para-que-sirve>
- Alvarado, M. (2013). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa L'etiquette ubicada en la ciudad de Quito*. (Tesis de pregrado, Pontífica Universidad Católica del Ecuador). Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9563>
- Álvarez, J., López, M., & Zambrano, F. (2018). *Diseño de manual orgánico funcional y desempeño del talento humano del centro de atención ambulatoria del IESS en la Ciudad Santo Domingo*. (Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma de los Andes). Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/2882>
- Cango, M. (2016). *Manual orgánico y funcional y manual de clasificación, valoración de puestos y reglamento de selección de personal para la empresa de construcciones ingeniería suministros Coninsu Lía, del cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos, para el año 2015*. (Tesis Pregrado, Universidad Nacional de Loja). Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/16258/1/TESIS%20FINAL%20APROBADA%20MANUAL%20ORGANICO.pdf>
- Cardona, D., & Gonzáles, O. (15 de mayo de 2016). *El proceso Administrativo. una aproximación conceptual*. *Revista Cultural*. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/portalderevistas,+62-70.pdf>
- Catalina, C. (2019). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa Olpi ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Chávez, P., & Monzón, J. (2014). *Importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes*. Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>
- Chiavenato, L. (2015). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw-Hill.

- Crespo, J. (2015). *Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf>
- Eyssautier de la Mora, M. (2016). *Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Aplicadas*. México: Trillas.
- García, K. (2017). *Gestión organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Oficina Regional de Control de Huaraz - 2017*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe>
- Hernández, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. San Juan Tliluaca: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Hurtado, F. (2021). *¿Qué es y cómo hacer un manual de procedimientos?* Obtenido de <https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/>
- Ibáñez, L. (2008). *Manual de procesos y procedimientos, bases estratégicas y organizacionales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010b/689/689.pdf>
- ISO 9001. (2015). *Sistema de Gestión de Calidad*. Recuperado de: <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>
- Kenyo, P. (2021). *Gestión Organizacional y Desempeño, comercial en el Minimarket Maxis, Ayacucho*. Recuperado de: <http://repositorio.udaff.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11936/226/Tesis%20-%20Kenyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- LOEPS. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Registro Oficial 444, 10 de mayo*. Obtenido de <https://base.socioeco.org/docs/ley-ecuador.pdf>
- López, A. (2014). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar*. Bogotá : Universidad Javerian.
- Marian, P. (2020). *Comportamiento Organizacional en la Asociación de Servicios de Limpieza Babahoyo limpio (ASOSERLIMBA)*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Babahoyo). Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7593/PE%c3%91AFIEL%20CEGIDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montiel, G. (2017). *El Manual de Organización Administrativa*. Obtenido de https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1154/mod_resource/content/1/contenido/index.html#:~:text=Se%20clasifican%20de%20la%20siguiente,d,e%20una%20de%20sus%20%C3%A1reas.

- Mullay, P. (2002). Gestión, información, conocimiento. *Revista de Bibliotecología y Ciencias de la información*, 24 (7), 1-12.
- Munch, E. Á. (2015). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Buenos Aires : Trillas .
- Narváez, M., Gutiérrez, C., & Senior, A. (2011). Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 36(4), 27-48.
- Nava, A. (2013). Evolution and Change of the Organization and its Management. *International Journal of Good Conscience*, 32(9), 101-111.
- Palma, K. (2018). *Manual estructural y funcional*. Obtenido de <https://2ker353j5a2m3osigcmm6w71-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2019/01/mof-febrero2018.pdf>
- Reyes, H. (2011). *Diseño de una Estructura Orgánico Funcional y su incidencia en el Desempeño del personal en "Américan Jeans*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1440>
- Rodríguez, E. (2014). *Administración por objetivos, una estrategia que le permite a la organización alcanzar sus metas de manera conjunta*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.com>
- Rosero , A., & Cárdenas, I. (2015). *El manual de Organización y Funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa OLPI ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/13034>
- Sampieri, R. H., Fernández , C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Santa Fe: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria.
- SCPM. (2015). *Estudio de Compras Públicas y Competencia en el Ecuador*. Obtenido de [scpm.gob.ec](https://www.scpm.gob.ec): <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/02/Estudio-contratacion-publica.pdf>
- Solórzano, C. (2017). *Manual de funciones y desarrollo organizacional de la empresa " Super Clean" en la ciudad de Santo Domingo*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6370/1/TUSDADM016-2017.pdf>
- Tapia, S. R., & Guevara, J. M. (2014). *Diseño de la Estructura Organica funcional y su incidencia sobre la Productividad de 1-700*. Vipcar S.A. (Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Quito). Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/480>

Vásquez, J. (2017). Gestión Organizacional en entornos complejos por parte de las MIPYMES del sector servicios de la ciudad de sincelejo. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 45(8), 45-57.

Zalazar, R. (2015). *Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones*. Obtenido de eumed.net: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/sistema.html#:~:text=5.3.,Definici%C3%B3n%20de%20sistema&text=Seg%C3%BAn%20Van%20Gigch%2C%20un%20sistema,como%20opuesto%20a%20permanecer%20interte>).

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA APLICADA A CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN

ENCUESTA

OBJETIVO

Efectuar el diagnóstico empresarial para la identificación de los procesos y procedimientos de la asociación ASERLIR.

INTRODUCCIÓN

Este cuestionario es parte del proceso de investigación como instrumento de recolección de datos que tiene como objetivo recopilar datos cuantitativos que nos ayudaran a conocer el estado actual de la gestión organizacional de la asociación., La investigación es con fines académicos y estadísticos por cuanto es confidencial.

DATOS DE CLASIFICACIÓN

La información que proporcione será utilizada para conocer el estado actual de la Asociación a nivel de gestión y organización.

ENCUESTA 1

	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DIAGNOSTICO INTEGRAL DE LA ASOCIACION ASERLIR					
Gracias por su predisposición y conteste con mucha objetividad y realismo en base a las siguientes opciones de respuestas:						
5 Muy DE ACUERDO 4 De acuerdo 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2 En desacuerdo 1 Muy en desacuerdo						
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A CLIENTES DE ASERLIR						
	1	2	3	4	5	TOTAL
CALIDAD TÉCNICA	SUBTOTAL					

2. ¿El trabajo es realizado en toda el área y/o oficinas establecidas en el contrato?						
3. ¿La asociación ASERLIR, utiliza todos los insumos y equipos necesarios para el trabajo de limpieza?						
4. ¿Se siente satisfecho con el trabajo ejecutado por la asociación ASERLIR?						
5. ¿Hay respuestas inmediatas de la asociación ASERLIR cuando se detectan ineficiencias en el cumplimiento del trabajo contratado?						
COMUNICACIÓN	SUBTOTAL					
6. ¿Le resulta fácil interactuar con los trabajadores de la asociación ASERLIR que intervienen en la elaboración del trabajo contratado?						
7. ¿Le resultó sencillo contactarse con la asociación ASERLIR para efectuar algún reclamo?						
8. ¿Cumple la asociación ASERLIR con lo que solicita y se siente como cliente atendido?						
INFORMACION GENERAL						
9. ¿Conoce usted todos los servicios que le ofrece la asociación ASERLIR?						
10. ¿Conoce usted el resultado de trabajos de la asociación ASERLIR en otras organizaciones?						
11. ¿Considera que la información que brinda nuestras redes sociales de la asociación ASERLIR es efectiva?						
12. ¿Existió expectativas que no fueron cubiertas en su total satisfacción con respecto al trabajo que la asociación ASERLIR efectúa en su organización? SI _____ NO _____						
¿Qué aspectos o expectativas no fueron cubiertas? 						
Fecha de la entrevista _____						
Nombre de la persona que respondió _____						

ANEXO B: ENCUESTA APLICADA A TRABAJADORES DE LA ASOCIACIÓN

ENCUESTA 2

Solicitud de información

Buenos días (tardes, noches). La encuesta está dirigida para el personal de la Asociación de Servicio de Limpieza Riobambeña, acerca de la gestión organizacional con la que se maneja la asociación actualmente. ¿Le importa dedicarnos unos minutos de su tiempo para responder algunas preguntas? La entrevista tiene una duración de 5 minutos.

		ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO			
		CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS			
		DIAGNOSTICO INTEGRAL DE LA ASOCIACION ASERLIR			
Gracias por su predisposición y conteste con mucha objetividad y realismo en base a las siguientes opciones de respuestas:					
5 Muy DE ACUERDO 4 De acuerdo 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2 En desacuerdo 1 Muy en desacuerdo					
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE “ASERLIR ”					
CARGO DEL ENTREVISTADO:					
FORMACION / NIVEL DE EDUCACIÓN:					
FECHA DE LA ENTREVISTA:					
AÑOS DE EXPERIENCIA EN LA ASOCIACION:				EDAD:	
I PARTE: PROPÓSITO					
1. ¿Conoce los objetivos de tu empresa? <input type="radio"/> SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> NR/NO					
2. ¿Conoce claramente la misión y visión que maneja la Asociación? <input type="radio"/> Si lo conozco <input type="radio"/> Lo conozco muy Poco					

No lo conozco

II PARTE. ESTRUCTURA

3. ¿Conoce la estructura de su Asociación, es decir cómo se encuentra conformada?

- SI
- NO
- NR/NO

4. ¿Conoce los niveles jerárquicos de su empresa?

- Si conoce
- No conoce
- NR/NO

5. ¿Los trabajadores que realizan las mismas tareas que Ud. se encuentran en su mismo nivel jerárquico u operativo?

- SI
- NO
- NR/NO

III PARTE: RELACIONES

6. ¿Se siente motivado (a) a seguir laborando en la Asociación?

- Muy motivado
- Poco Motivado
- Nada motivado

7. ¿Sabe a quién debe dirigirse en caso de tener problemas dentro de la empresa?

- Siempre
- En ocasiones
- Nunca

8. ¿Conoce cuáles son sus responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo?

- Siempre
- En ocasiones
- Nunca

9. ¿Cuenta con incentivos dentro de la actividad que realiza?

- Siempre
- En ocasiones
- Nunca

V PARTE. LIDERAZGO

10. ¿Conoce a sus superiores y a quien funge como líder en la asociación?

- SI
- NO
- NR/NO

11. ¿Su líder crea un ambiente de trabajo propicio?

- Siempre
- En ocasiones
- Nunca

VI PARTE. MECANISMO OPERATIVOS

12. ¿Existe capacitación para el desarrollo de la tarea que le corresponde a su grupo de trabajo?

- Siempre
- En ocasiones
- Nunca

VII. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

13. ¿Conoce si la empresa maneja una estructura organizativa?

- Si maneja
- No maneja
- Desconoce

14. ¿La asociación promociona sus servicios?

- SI
- NO
- NR/NO

15. ¿La asociación establece procedimientos de supervisión de los procesos que realizan, con el fin de evaluar sus resultados?

- Frecuentemente
- Poco frecuente
- Nunca

ANEXO C: CLIENTES Y TRABAJADORES DE ASERLIR.

Centro de Salud N° 3



Fuente: Encuesta de satisfacción ASERLIR

Directivos ASERLIR



Fuente: Encuesta Socios ASERLIR

Subcentro Parque Industrial



Fuente: Encuesta de satisfacción ASERLIR

Registro civil



Fuente: Encuesta de satisfacción ASERLIR