



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

### **TEMA:**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA INTERMUNDO S.A. DEL CANTÓN SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO, PERIODO 2017.

### **AUTORA:**

SABINA DEL CARMEN MONTESDEOCA VIVANCO

**RIOBAMBA - ECUADOR**

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Srta. Sabina Del Carmen Montesdeoca Vivanco, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Hernán Patricio Moyano Vallejo

**DIRECTOR**

---

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Sabina Del Carmen Montesdeoca Vivanco, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos contantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 17 de Julio del 2017.

Sabina Del Carmen Montesdeoca Vivanco  
C.C. 172479240-1

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación lo dedico primero a Dios por brindarme sabiduría, salud, paz y fortaleza para afrontar los momentos difíciles y superarlos de la mejor manera.

A mis padres, Mariana Del Carmen Vivanco Cárdenas y Miguel Ángel Montesdeoca Izurieta, quienes han sido el motor de mi vida, dándome fortaleza y su apoyo incondicional en cada etapa de mi existencia, quienes con amor supieron inculcarme valores y principios, formándome como la persona que soy.

A mis hermanos, Andrea Gabriela y Juan Carlos Delgado, quienes han sido pilar fundamental en mi formación, los cuales a pesar de las peleas y regaños han permanecido a mi lado siempre, dándome una palabra de aliento en momentos difíciles y brindándome su amor incondicional.

A mis primos, María Ester Prieto y Roberto Palacios, quienes me han brindado comprensión, amistad y amor, haciendo de su casa, mi segundo hogar, motivándome a luchar por mis metas y objetivos en la vida.

A mis tíos, Adriana Vivanco y Luis Urbina, quienes han estado pendientes, brindándome consejos, apoyo y motivación para entregar siempre lo mejor de mí.

A mis amigos y demás familiares quienes, ofreciéndome su apoyo hicieron esta corta etapa, más placentera compartiendo inolvidables momentos y experiencias, quienes han contribuido a ser parte de este logro.

***Sabina Del Carmen Montesdeoca Vivanco***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios porque estoy viva y respiro, quien me ha permitido llegar hasta donde estoy, dándome fortaleza para resolver que dificultades que se han presentado en mi vida, por cumplir una más de mis metas.

A la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, mi más profundo agradecimiento y mi eterna gratitud, en especial a la Escuela de Ingeniería de Empresas, que compartió mediante sus instalaciones y docentes, conocimientos, sabiduría y experiencia.

Al Ingeniero Patricio Moyano, director del Tribunal y al Ingeniero Milton Sanmartín, miembro del Tribunal, quienes guiaron la elaboración de este proyecto de investigación con su experiencia y conocimiento.

A la Ingeniera Maribel Vivanco, Gerente de la empresa Intermundo S.A., quien me abrió sus puertas, aprobó y apoyo a la realización de este proyecto de investigación.

A mis padres, quienes creyeron en mí hasta cuando yo lo dudé, y realizaron sacrificios para apoyar el cumplimiento de mis metas, a mi madre gracias por ser una guía, una amiga y compañera, quien estaba conmigo en todo momento, pedía y oraba al señor para que me ayudará a cumplir cada meta, eres mi mayor fortaleza y mi mayor orgullo, este logro es el resultado de tu esfuerzo ya que, sin ti nada de esto sería posible.

Gracias a los demás familiares, amigos que ayudaron y sirvieron de motivadores en la realización de este proyecto de investigación es también parte de ustedes este logro.

***Sabina Del Carmen Montesdeoca Vivanco***

# ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	2
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA: .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS.....	7
2.1.1 Sistema de Gestión .....	7
2.1.2 La Gestión como Sistema .....	7
2.1.3 Los Indicadores Numéricos .....	8
2.1.4 Indicadores de Gestión. ....	9
2.1.5 Estructura de los Sistemas de Gestión.....	10
2.1.6 Gestión por Procesos. ....	11
2.1.7 Características de la Gestión por Procesos .....	11
2.1.8 Beneficios de la Gestión por Procesos. ....	12

2.1.9	Importancia de la Gestión por Procesos. ....	13
2.1.10	Principios de la Gestión por Procesos .....	13
2.1.11	Gestión por Procesos en la Calidad .....	14
2.1.12	Gestión por Procesos en la Empresa.....	15
2.1.13	Los Modelos de Gestión y el Enfoque basado en procesos.....	15
2.1.14	Tipos de Procesos. ....	16
2.1.15	Elementos de un Proceso .....	17
2.1.16	Jerarquía de procesos.....	18
2.1.17	Organizarse alrededor de procesos .....	18
2.1.18	Fases en los Procesos.....	19
2.1.18.1	Planeacion para el cambio (Fase 1) .....	20
2.1.18.2	Ejecución. Rediseño de la organización (Fase 2) .....	20
2.1.18.3	Implante el cambio genere compromiso (fase 3).....	22
2.1.19	Gestión por Funciones vs Gestión por Procesos .....	23
2.1.20	Información Documentada en el proceso de Gestión .....	24
2.1.21	Modelamiento Visual de los procesos .....	27
2.1.22	Mapa de Procesos .....	27
2.1.23	Flujograma de Información .....	27
2.1.24	Lista de actividades de tareas por Actividad .....	28
2.1.25	El Ciclo de la Gestión – PDCA .....	29
2.1.26	Normas ISO 9001. ....	29
2.1.27	Normas ISO 9001:2015 .....	30
2.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE ESTRUCTURAS EMPRESARIALES .....	31
2.2.1	Estructura Organizacional .....	31
2.2.2	Estructura como un Factor de Influencia en la conducta.....	31
2.2.3	Estructura como Actividades Recurrentes.....	31
2.2.4	Diseño Organizacional .....	32
2.2.5	Etapas del Diseño Organizacional.....	33
2.2.6	Transformación a una Organización horizontal .....	33
2.2.7	Cultura Organizacional.....	34
2.2.8	Teoría de Contingencia.....	34
2.3	IDEA A DEFENDER.....	36
2.4	VARIABLES DE ESTUDIO .....	36

2.4.1	Variable Independiente .....	36
2.4.2	Variable Dependiente .....	36
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		37
3.1	Modalidad de la Investigación.....	37
3.2	Tipos de Investigación.....	37
3.3	Métodos, Técnicas e Instrumentos .....	37
3.3.1	Métodos de Investigación.....	37
3.3.2	Técnicas .....	38
3.3.3	Instrumentos .....	38
3.4	Población .....	38
3.4.1	Universo de Investigación .....	39
3.5	Resultados.....	40
3.5.1	Resultados de las Encuestas .....	40
3.5.2	Resultado de la Entrevista .....	50
3.6	Verificación de Idea a Defender.....	51
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		52
4.1	TITULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	52
4.2	“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA INTERMUNDO S.A.” .....	52
4.2.2	Datos de Identificación.....	53
4.2.3	Fase de planificación .....	54
4.3	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PROPUESTO.....	59
4.3.1	Misión.....	59
4.3.2	Visión.....	59
4.3.3	Objetivo .....	59
4.3.4	Organigrama por Procesos.....	60
4.3.5	Descripción de Puestos .....	61
4.3.6	Análisis de la Situación de la empresa (FODA).....	70
4.4	MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA INTERMUNDO S.A.....	71
4.4.1	Presentación del Manual.....	71
4.4.2	Objetivos del Manual.....	71
4.4.3	Glosario de Términos .....	71
4.4.4	Simbología para la construcción de flujogramas.....	73
4.4.5	Mapa de Macro Procesos.....	74

4.4.6	Identificación de los Macro Procesos .....	75
4.4.7	Descripción de los Macro Procesos de Gestión Gerencial .....	76
4.4.7.1	Descripción de los Procesos Gestionar los Recursos de la empresa .....	81
4.4.7.2	Descripción de los Procesos de Autorizar Pagos, Adelantos de Salario, Compras y Ventas .....	85
4.4.7.3	Descripción de los Procesos de Revisión de Resultados .....	93
4.4.8	Descripción de los Macro Procesos Productivos.....	97
4.4.8.1	Descripción de los Procesos de Mantenimiento y Cuidado .....	102
4.4.8.2	Descripción del Proceso de Siembra .....	126
4.4.8.3.	Descripción del Proceso de Cosecha .....	136
4.4.8.3.1	Descripción del Proceso de Pesca del Camarón .....	138
4.4.9.	Descripción de los Macro Procesos de Gestión del Talento Humano.....	141
4.4.10.	Descripción de los Macro Procesos de Contabilidad .....	150
4.4.10.1	Descripción de Procesos de Gestión Contable .....	151
4.4.10.2	Descripción de los Procesos de Registro Contable.....	159
4.4.10.3	Descripción de los Procesos de Emisión de Estados Financieros .....	172
4.4.10.4	Descripción de los Procesos de Declaración de Impuestos .....	178
4.4.11	Descripción de los Macro Procesos de Asesoría de Gestión Jurídica .....	181
	CONCLUSIONES .....	183
	RECOMENDACIONES.....	184
	BIBLIOGRAFÍA .....	185
	ANEXOS .....	187

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Etapas del Sistema de Gestión.....	7
Tabla 2: Conceptos Básicos para la Gestión como Sistema. ....	8
Tabla 3: Ventajas de los Indicadores Numéricos.....	9
Tabla 4: Dimensiones Generales de los Indicadores de Gestión .....	10
Tabla 5: Características de la Gestión por Procesos. ....	12
Tabla 6: Beneficios de la Gestión por Procesos .....	12
Tabla 7: Los Principios de la Gestión por Procesos. ....	14
Tabla 8: Los Tipos de Proceso.....	16
Tabla 9: Proceso para Implementar la Gestión por Procesos .....	19
Tabla 10: Gestión por Funciones vs Gestión por Procesos .....	24
Tabla 11: Ficha de Procesos .....	25
Tabla 12: Ficha de Actividad.....	26
Tabla 13: Ficha de Indicador .....	26
Tabla 14: Simbología para la construcción de los Flujogramas .....	28
Tabla 15: Las Etapas del Diseño Organizacional .....	33
Tabla 16: Población de Intermundo S.A.....	39
Tabla 17: Respuestas Pregunta N° 1 .....	40
Tabla 18: Respuestas Pregunta N° 2.....	41
Tabla 19: Respuestas Pregunta N° 3 .....	42
Tabla 20: Respuestas Pregunta N° 4.....	43
Tabla 21: Respuestas Pregunta N° 5.....	44
Tabla 22: Respuestas Pregunta N° 6.....	45
Tabla 23: Respuestas Pregunta N° 7.....	46
Tabla 24: Respuestas Pregunta N° 8.....	47
Tabla 25: Respuestas Pregunta N° 9.....	48
Tabla 26: Respuestas Pregunta N° 10.....	49

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: El Sistema de Gestión como Herramienta para alcanzar los objetivos .....	16
Gráfico 2: Elementos de un Proceso .....	17
Gráfico 3: Objetivos de la Norma ISO 9001:2015 .....	30
Gráfico 4: Representación porcentual Pregunta N° 1 .....	40
Gráfico 5: Representación porcentual Pregunta N° 2 .....	41
Gráfico 6: Representación porcentual Pregunta N° 3 .....	42
Gráfico 7: Representación porcentual Pregunta N° 4 .....	43
Gráfico 8: Representación porcentual Pregunta N° 5 .....	44
Gráfico 9: Representación porcentual Pregunta N° 6 .....	45
Gráfico 10: Representación porcentual Pregunta N° 7 .....	46
Gráfico 11: Representación porcentual Pregunta N° 8 .....	47
Gráfico 12: Representación porcentual Pregunta N° 9 .....	48
Gráfico 13: Representación porcentual Pregunta N° 10 .....	49
Gráfico 14: Estructura documental del Sistema de Gestión por Procesos .....	55

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta .....	187
ANEXO 2: Guía de Entrevista .....	188

## RESUMEN

El Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos de la Empresa Intermundo S.A. del Cantón Santa Rosa, Provincia de El Oro, Periodo 2017, se realizó con el fin de mejorar la gestión empresarial y productiva ofreciendo una herramienta de gestión que sirva de guía de actividades. Para la presente investigación se realizó una entrevista a la gerente, también encuestas al talento humano de la organización, con el propósito de recabar información necesaria de forma clara, precisa y concisa. De la investigación los resultados encontrados fueron la informalidad, el empirismo en las actividades, demoras y falencias en los procesos y procedimientos. La importancia de la propuesta radica en la optimización de los recursos, la correcta ejecución, la oportunidad de mejora y la cadena de valor de los procesos. Por lo cual se recomienda implementar este sistema de gestión por procesos con la finalidad de eliminar la incertidumbre, lograr el mejoramiento continuo, y mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la empresa.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <SISTEMA DE GESTIÓN> <PROCESOS> <MAPA DE PROCESOS> <CADENA DE VALOR> <SANTA ROSA (CANTÓN)>

---

Ing. Hernán Patricio Moyano Vallejo  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The Design of a Management System by Process of the Company Intermundo S.A. Of Canton Santa Rosa, Province of El Oro, Period 2017, was realized with the purpose of improving the business and productive management offering a management tool that serves as guide of activities. For the present investigation, with the purpose of gathering necessary information in a clear, precise and concise way. From the research the results found were informality, empiricism in activities, delays and shortcomings in processes and procedures. The importance of the proposal lies in the optimization of resources, the correct execution, the opportunity for improvement and the value chain of processes. Therefore it is recommended to implement this process management system in order to eliminate uncertainty, achieve continuous improvement, and improve efficiency, efficiency and economy levels in the company.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT SYSTEM>, <PROCESSES>, <PROCESS MAP>, <VALUE CHAIN>, <SANTA ROSA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación plantea realizar un cambio en la cultura organizacional en la empresa Intermundo S.A., con la aprobación de la gerente se propone crear un Diseño de Gestión por Procesos con la finalidad de mejorar la Gestión Empresarial.

El Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Intermundo S.A. 2017, es una guía que ayudara al talento humano a conocer la estructura empresarial y perseguir la consecución del objetivo común. Conociendo la realidad de la unidad productiva, mediante un diagnostico se evidencio los problemas existentes, las falencias, los errores y el desperdicio de recursos materiales que limitan a los trabajadores a entregar un escaso rendimiento, además de un incremento en los costos de producción.

El contenido del trabajo investigativo consta de cuatro capítulos divididos en:

En el capítulo I, se identifica el problema, los antecedentes, la formulación, la delimitación y la justificación del mismo, además del objetivo general y específicos necesarios para la ejecución del trabajo.

En el capítulo II, hace referencia al marco teórico donde se contemplan las teorías que son necesarias para desarrollar la propuesta.

En el capítulo III, se aborda el marco metodológico donde se determina la modalidad y el tipo de investigación, así como también la población, los métodos y técnicas que necesarias para la recolección de información.

En el capítulo IV, se desarrolla la propuesta de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa Intermundo S.A., especifican los procesos, procedimiento, indicadores y flujogramas de los procesos internos de la unidad productiva, además de la estructura sistematizada y mapa de proceso a fin de mejorar la gestión empresarial.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de titulación.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, el mundo se ha mostrado cambiante, con mayor competitividad, el cual exige decisiones más eficientes y eficaces a la hora de gestionar una empresa, siempre buscando que los objetivos planteados se cumplan. Intermundo S.A. es una empresa que pertenece a la Asociación de Productores Camaroneros Fronterizos (ASOCAM), donde su principal actividad económica es la explotación de criaderos de camarón.

Pérez Fernandez de Velasco (2004) sostiene que los procesos son conjuntos de actividades ordenadas y repetitivas, que se reaccionan e interactúan entre sí, los cuales convierten entradas en salidas, agregando valor para el usuario. (p. 41).

La empresa a pesar de estar posicionada en el mercado local y contar con sus clientes establecidos, debido a la ausencia de un Sistema de Gestión por Procesos, y por ende un inadecuado control en cada uno de ellos, sufre de una deficiente gestión de sus recursos, además esto causa el incumplimiento de los objetivos empresariales, dando como resultado la insatisfacción de clientes y afectando el posicionamiento de la misma en el mercado.

Además de existir un desconocimiento de responsabilidades asignadas oficialmente del talento humano, los procesos, las funciones y la delimitación que se efectúa dentro de la unidad productiva, así como también la inexactitud que se encuentra presente en los niveles jerárquicos que originan un clima laboral inadecuado, información inoportuna y una inadecuada comunicación.

### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿Cuál es la influencia del Diseño de un Sistema por Procesos en el mejoramiento de la Gestión Administrativa y operativa de la Empresa Intermundo S.A. del Cantón Santa Rosa, Provincia de El Oro, Periodo 2017.?

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

#### **Espacio:**

La presente investigación se realizará en la Empresa Intermundo S.A. en el Cantón Santa Rosa, Provincia de El Oro.

#### **Tiempo:**

La investigación se realizará a partir del 2017, es de carácter transversal.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA:**

La presente investigación pretende lograr un desarrollo empresarial en el país, en función un Sistema de Gestión por Procesos fundamentado en el cumplimiento de los objetivos propuestos, el mismo que contribuye a optimizar los procedimientos del entorno empresarial a través de la descripción de las actividades que se realizan en la empresa, estableciéndose así un mayor control a la hora de evaluar el cumplimiento del trabajo.

Representa adicionalmente una alternativa a los procesos que se derivan de la gestión de los recursos de la empresa Intermundo S.A., también es importante conocer la cultura organizacional, identificando el comportamiento del talento humano que labora en la empresa, con el propósito de alcanzar eficiencia y eficacia.

### **1.2.1. Justificación Teórica**

La presente investigación pretende aprovechar el fundamento teórico existente, para poder diseñar un Sistema de Gestión por Procesos que contribuya con acciones disciplinarias, permitiendo que cada actividad cumpla con su objetivo en beneficio de la organización.

### **1.2.2. Justificación Académica**

La investigación pretende aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica, contribuyendo con soluciones a los problemas encontrados en la empresa Intermundo S.A., y a la vez aumentar los niveles de experiencia y de nuevos conocimientos.

### **1.2.3. Justificación Práctica**

La presente investigación se constituye en un tema de actualidad porque busca formar una cultura organizacional de la empresa, además despertara el interés de promover una Gestión de Calidad en base a los procesos.

#### **1.2.4. Justificación Metodológica**

En cuanto se relaciona a la metodología, se aplicará los diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación existentes, que permitan recabar información confiable y veraz, que sirva como insumo para un Sistema de Gestión por Procesos. También servirá como fuente de futuras investigaciones en empresas productoras de carácter acuícola, y por lo tanto permita impulsar la creatividad e innovación para aportar de manera científica a la sociedad, con la elaboración de estudios de factibilidad y otros más.

## **1.3.OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un Sistema de Gestión basado en procesos, para mejorar la estructura empresarial en la unidad productiva INTERMUNDO S.A.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el sistema de gestión basado en procesos, para mejorar la estructura empresarial.
- Determinar el marco metodológico para comprender o descartar la idea a defender en la presente investigación.
- Elaborar un Sistema de Gestión por Procesos para la Empresa Intermundo S.A., para estandarizar los procesos.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS.

#### 2.1.1. Sistema de Gestión

Según Ogalla Francisco (2005). La definición propuesta por la EFQM “Es un esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos. El sistema de gestión es la herramienta que permite controlar los efectos económicos y no económicos de la actividad de la empresa” (p.1).

Un sistema de gestión es una herramienta que permite manejar de manera adecuada los recursos que posee una empresa, los cuales se encuentran inmersos en la elaboración de procesos necesarios para alcanzar los objetivos empresariales.

**TABLA 1: ETAPAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN**

Etapa de Ideación	Trabajar en la idea central utilizando una metodología adecuada, logrando pulir a la idea original la cual servirá para guiar los pasos del proceso.
Etapa de Planeación	Planificar el objetivo a seguir y cuáles serán los pasos o estrategias que se nos llevarán a consecución del mismo.
Etapa de Implementación	Es la implementación del sistema de Gestión en la empresa
Etapa de Control	Verifica el cumplimiento de los objetivos.

**Fuente:** Gonzalo, (2009). Sistema de Gestión.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 2.1.2. La Gestión como Sistema

Según Pacheco, Castañeda & Caicedo, (2004). “Es la capacidad organizativa de supervivencia y proyección a largo plazo y el conjunto de instrumentos y métodos que

permitan la adaptación de la organización al entorno, es una forma de regulación que se constituye en un mecanismo de orientación, control y contribuye a la vigencia de la lógica de las relaciones existentes, mediando entre los proyectos globales y los comportamientos individuales, y garantizando una estabilidad dinámica” (p. 8).

**TABLA 2: CONCEPTOS BÁSICOS PARA LA GESTIÓN COMO SISTEMA.**

<b>Propiedad Emergente:</b> Se entiende el sistema como un todo compuesto de partes, pero que no se agota en ellas.	<b>Jerarquía:</b> La idea de jerarquía hace que el problema de la supervivencia y la competencia ocupen un lugar central.
<b>Comunicación:</b> Todo sistema establece unas interrelaciones con el medio, lo que puede darle una capacidad de reacción rápida o lenta, dependiendo de sus sistemas de información.	<b>Control:</b> Se entiende como la estrategia de un sistema para alcanzar los objetivos.

**Fuente:** Pacheco, Castañeda & Caicedo, (2004). Indicadores Integrales de Gestión.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

La Gestión como un Sistema, regula una serie de etapas unidas en un proceso continuo utilizando métodos, técnicas y herramientas y controlando el correcto funcionamiento de la empresa buscando una estabilidad dinámica.

### 2.1.3. Los Indicadores Numéricos

Según Pacheco, Castañeda & Caicedo, (2004). “Un indicador numérico es una relación entre dos o más datos significativos, que tienen un nexo lógico entre ellos, y que proporcionan información sobre aspectos críticos o de importancia vital para la conducción de la empresa. Para cada indicador, el desempeño deseado está definido en el estándar correspondiente” (p. 48).

Los indicadores son herramientas numéricas que de forma cualitativa o cuantitativa generan información clara, concisa y precisa sobre el objeto de estudio al que se desea analizar, mediante la relación entre dos o más variables.

**TABLA 3: VENTAJAS DE LOS INDICADORES NUMÉRICOS**

Pueden relacionar datos originados en diferentes áreas funcionales, dando lugar a una visión integral de la organización.
Permiten elaborar muy rápidamente un diagnóstico objetivo de la empresa, centrado en los factores más significativos.
Facilitan la presentación gráfica de los datos y su interpretación. También facilitan el análisis evolutivo o histórico de los datos.
Permiten identificar tendencias y hacer proyecciones
Hacen posible la comparación de los resultados de empresas que pueden ser muy diferentes entre sí, y sirven de fundamento a los programas de benchmarking.

**Fuente:** Pacheco, Castañeda & Caicedo, (2004). Indicadores Integrales de Gestión.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

La elaboración de los indicadores es beneficiosa porque ayuda a describir la situación actual de la empresa, brindando al investigador información necesaria la hora de emitir un juicio.

#### **2.1.4. Indicadores de Gestión.**

Según Ogalla Francisco, (2005). “Miden la actividad global del proceso de negocio (tiempo de ciclo del proceso, costes, reclamaciones de los clientes, calidad percibida, etc.). Medida operativa que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar los probables resultados clave del rendimiento de la misma. Estará alineado con la política, estrategia y objetivos previstos” (p. 24).

Los Indicadores de Gestión son relaciones matemáticas que se expresan de forma cuantitativa, permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos y desempeño de la empresa, entregando resultados que sirven para comparar lo ejecutado con lo planificado. Además, estos deben ser simples, adecuados, establecidos en un periodo de tiempo, incluir a los usuarios, prestar utilidad y oportunidad.

Es importante evaluar los sistemas administrativos por procesos mediante el uso de indicadores como: eficacia, efectividad, economía y calidad porque permiten estandarizar el cumplimiento y rendimiento del talento humano.

**TABLA 4: DIMENSIONES GENERALES DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

<p><b>Eficacia:</b> Miden el grado del cumplimiento de los objetivos establecidos, es decir, dan evidencia sobre el grado en que se están alcanzando los objetivos descritos.</p>
<p><b>Efectividad:</b> Miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento. Estos indicadores cuantifican lo que cuesta alcanzar el objetivo planteados, sin limitarlo a recursos económicos; también abarca los recursos humanos y materiales que el programa emplea para cumplir el objetivo específico.</p>
<p><b>Economía:</b> Miden la capacidad del programa para administrar generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros. Estos indicadores cuantifican el uso adecuado de estos recursos, entendiendo como la aptitud del programa para atraer recursos monetarios ajenos a él que le permitan potenciar su capacidad financiera y recuperar recursos financieros prestados.</p>
<p><b>Calidad:</b> Miden los atributos, las capacidades o las características que tienen o deben tener los bienes y servicios que se producen. Los programas establecen las características mínimas que han de cumplir los bienes y servicios que entrega a la población; los indicadores de calidad permiten monitorear los atributos de estos productos desde diferentes perspectivas.</p>

**Fuente:** Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Los indicadores de Gestión se construyen en base a las dimensiones y ámbitos de desempeño, los cuales deben ser medidos de acuerdo a los objetivos y a su vez cuantifican el logro de los mismos, por lo cual se consideran cuatro dimensiones generales para los indicadores como son: la eficacia (brindan información sobre el efecto deseado), eficiencia (miden la el cumplimiento adecuado de un función), calidad (miden las perspectivas de los productos o servicios entregados a clientes) y economía (miden la capacidad de administrar los recursos financieros).

### **2.1.5. Estructura de los Sistemas de Gestión**

Según Fernández Ricardo, (2006). “Los Sistemas de gestión ya sea de forma individual o integrada, deben estructurarse y adaptarse al tipo y las características de cada

organización, tomando especialmente en cuenta los elementos que le sean apropiados. Para ellos se debe definir claramente; La estructura organizativa, incluyendo funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y de comunicación; los resultados que se pretende lograr; los procesos que se llevan a cabo para cumplir los fines; los procedimientos mediante los cuales se ejecuta las actividades y las tareas; y los recursos que se disponen” (p. 16).

En la estructura de los Sistemas de Gestión, se brinda información oportuna a los usuarios internos y externos de la empresa, utilizando herramientas matemáticas y de gestión que permitan lograr las metas establecidas.

#### **2.1.6. Gestión por Procesos.**

Según Agudelo & Escobar, (2008). “Se realiza mediante el giro permanente del ciclo PHVA: Planear, Hacer, Verificar, y Actuar, también denominado el Círculo de Deming, que es la concepción gerencial básica para dinamizar la gerencia del día a día: relación entre las personas y los procesos en el trabajo diario y que se debe aplicar disciplinadamente y garantizar un resultado a través de los objetivos que en términos de calidad. Estos objetivos y su cumplimiento determinan la superación de las expectativas del cliente, lo cual se convierte, además, en el medio para lograr a la rentabilidad y finalmente la prosperidad de la organización” (p. 20-22).

La Gestión por Procesos es la transformación de la gestión clásica o tradicional, a una por procesos basados en la calidad; es un nuevo enfoque que busca que las entradas se transformen en salidas, persiguiendo el mejoramiento continuo, cuidando que las actividades realizadas de manera individual y grupal, cumplan con el resultado esperado y añadan valor a los productos o servicios que serán entregados para el cliente.

#### **2.1.7. Características de la Gestión por Procesos**

Las características muestran como la Gestión por procesos ha evolucionado modificando a la organización sin dañar la estructura organizacional.

**TABLA 5: CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.**

Analiza las limitaciones de la organización funcional vertical para mejorar la competitividad de la empresa
Reconoce la existencia de los procesos internos
Identifica las necesidades del cliente externo y orientar a la Empresa hacia su satisfacción
Entiende las diferencias de alcance entre la mejora orientada a los procesos y aquella enfocada a los departamentos a las funciones
Asigna responsabilidades a cada proceso
Establece en cada proceso indicadores de funcionamiento y objetivos de mejora
Evalúa la capacidad del proceso para satisfacerlo

**Fuente:** Universidad Champagnat, (2002). Gestión por Procesos

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### **2.1.8. Beneficios de la Gestión por Procesos.**

Es beneficioso en una empresa alcanzar un mejoramiento continuo garantizando que los procesos existentes sean de calidad, también ayuda a realizar un análisis de la situación actual y establece estrategias para llegar a la situación deseada por la empresa.

**TABLA 6: BENEFICIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS**

Eliminar las causas fundamentales de los problemas
Garantizar que los procesos de la empresa sean gerenciados donde se ejecutan.
Eliminar el trabajo innecesario, es decir, el que no genera beneficios para el cliente final, el que no agrega valor y, por tanto, el comprador o usuaria no está dispuesto a pagar por él.
Mantener los niveles alcanzados y mejorar.
Posibilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y en el mercado de la empresa.

**Fuente:** Agudelo & Escobar, (2008).Gestión por Procesos

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Según Bravo Juan, (2011). Es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La

estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en proceso son facilitadores (p. 9).

La Gestión por procesos mira a la empresa como un todo y a sus empleados como una parte esencial en la consecución de las metas empresariales, dado que ellos aportan en forma directa al mejoramiento continuo en beneficio del cliente. Considerándolo como un cambio positivo y fomentando a que exista una cultura empresarial.

### **2.1.9. Importancia de la Gestión por Procesos.**

Según Zaraztiegui, (1999) Afirma que los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se han convertido en la base estructural de un número creciente de empresas. Los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión en la calidad total. Este interés por los procesos han permitido desarrollar una serie de procesos ha permitido desarrollar una serie de técnicas relacionadas con ellos. (p.81)

Es de vital importancia que exista un adecuado control en los procesos que se realizan dentro de la empresa, asegurando que el producto o servicio final sea de calidad, por lo tanto, para que éste alcance la misma, debe seguir un conjunto de pasos, dando como resultado la mejora continua.

### **2.1.10. Principios de la Gestión por Procesos**

Según Alvarado (2013), En el Registro Oficial de la Secretaria Nacional de la Administración Pública, Capítulo 2, afirma que “La administración por procesos se rige por los principios de Administración Pública establecidos en la Constitución de la República del Ecuador” (p. 3-4).

**TABLA 7: LOS PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.**

<p><b>Evaluación permanente y mejora Continua:</b> Busca incrementar las capacidades institucionales mediante una evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y obteniendo resultados para la adecuada rendición de cuentas.</p>	<p><b>Enfoque en el ciudadano, beneficiario y usuario:</b> El eje fundamental de la intervención es beneficiario o usuario de los servicios, lo cual quiere adoptar enfoques y diseñar los procesos para brindar servicios desde la perspectiva de estos actores, mejorando la ejecución de los procesos internos y su integración.</p>
<p><b>Coordinación y cooperación:</b> Todos los órganos contribuirán a la prestación de servicios al usuario en un enfoque sistémico.</p>	<p><b>Eficiencia y optimización:</b> La Gestión por procesos estará orientada a optimizar los resultados alcanzados por la institución, en la relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.</p>
<p><b>Sostenibilidad y transparencia:</b> Se orientara al uso de herramientas tecnológicas para automatizar los procesos optimizados, con el propósito de fomentar la transparencia, incrementar el control y mantener su sostenibilidad en el tiempo.</p>	

**Fuente:** Alvarado, (2013). Registro Oficial del Gobierno del Ecuador.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### 2.1.11. Gestión por Procesos en la Calidad

Según Fernandez de Velasco Jose, (2010) La Gestión por Procesos no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad (P. 45).

La Gestión por Procesos se basa en la calidad ya que se encuentra ligada al cuarto principio “Un enfoque basado en procesos” de la gestión de la calidad.

### **2.1.12. Gestión por Procesos en la Empresa**

Según Fernández de Velasco, (2010) La Gestión por Procesos está entre las prácticas más avanzadas de gestión empresarial que permite desplegar la estrategia corporativa mediante un esquema de Procesos Clave. Entendemos que un proceso merece ser caracterizado como clave cuando está directamente conectado con la estrategia corporativa, relacionado con un factor crítico para el éxito de la empresa o con alguna de sus ventajas competitivas, también se fundamenta en el trabajo en equipo, Equipo de Procesos, permitiendo hacer realidad la gestión participativa, además en la medida que los procesos son transversales, atraviesan los departamentos de la empresa, contribuyen a cohesionar la Organización y Busca la eficacia global (P.46).

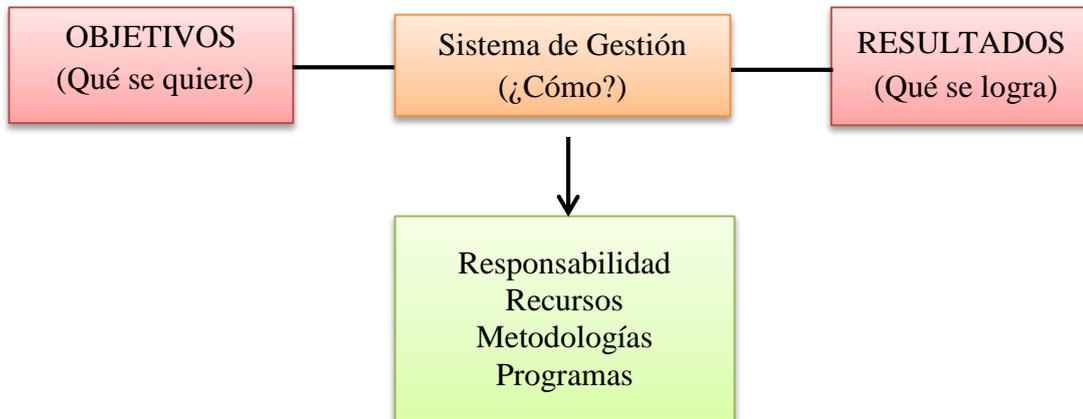
Además, se debe impulsar el trabajo en equipo y el espíritu de grupo, logrando con esto que la cultura empresarial se fortalezca, para lo cual los empleados deben perseguir un objetivo común, dejando de lado los objetivos departamentales o personales en beneficio de la empresa.

### **2.1.13. Los Modelos de Gestión y el Enfoque basado en procesos.**

Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, (2002). Es una cuestión innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados competitivos y globalizados; entornos en los que toda organización que desee tener éxito (o, al menos, subsistir) tiene la necesidad de alcanzar “buenos resultados” empresariales. Las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su Sistema de Gestión. (p. 9-10).

Todas las organizaciones desean alcanzar resultados positivos, pero para ello es necesario tener una adecuada gestión tanto de los procesos como de los recursos. Para adoptar este nuevo Sistema de Gestión es necesario utilizar herramientas y metodologías que ayuden a dirigir y controlar la empresa.

**GRÁFICO 1: El Sistema de Gestión como Herramienta para Alcanzar los  
Objetivos**



**Fuente:** Beltrán et al., (2002). Guía para una gestión basada en procesos

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca.

**2.1.14. Tipos de Procesos.**

Según Pérez, (2010) afirma que al no existir normalización ni práctica generalmente aceptada al respecto, vamos a distinguir los procesos por su misión; proponemos la siguiente clasificación:

**TABLA 8: LOS TIPOS DE PROCESO**

<b>Procesos Operativos</b>	<b>Procesos de Apoyo</b>	<b>Procesos de Gestión</b>
Combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un alto valor añadido (cadena de valor). Estos procesos también son los principales responsables de conseguir los objetivos de la empresa	Proporcionan a las personas y los recursos necesarios por el resto de procesos y conforme a los requisitos de sus clientes	Mediante actividades de evaluación, control, seguimiento y medición aseguran el funcionamiento controlado del resto de procesos, además de proporcionarlos la información que necesita para tomar decisiones y elaborar planes de mejora eficaces.

**Fuente:** Pérez, (2010). Gestión por Procesos

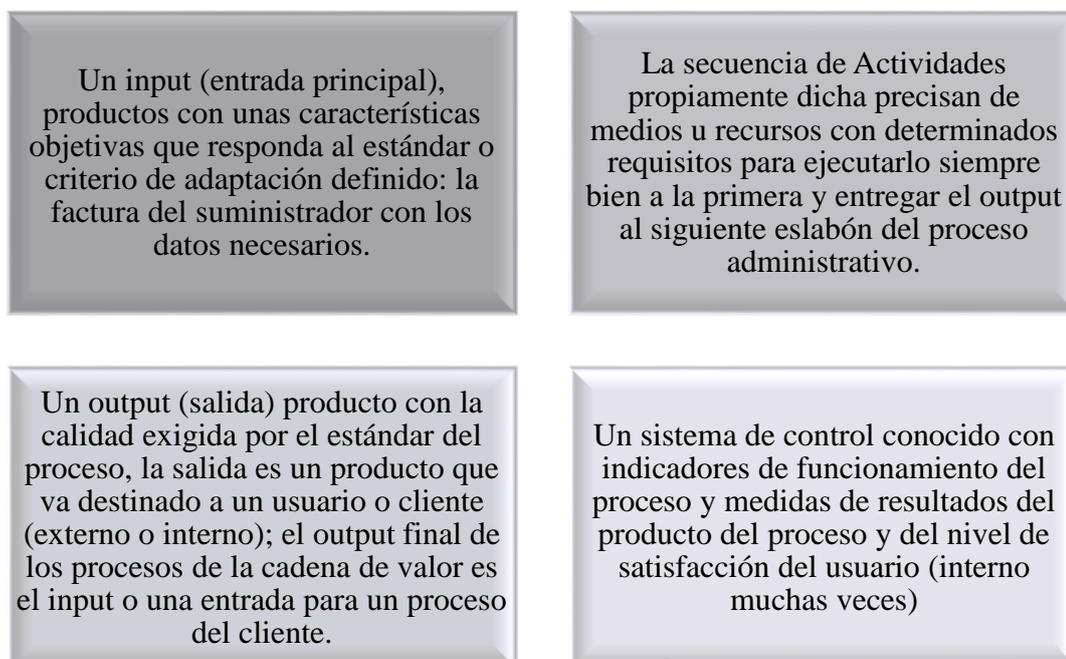
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Existen tres tipos de proceso y estos son; Los procesos Operativos que se encuentran inmersos dentro del proceso productivo, relacionados con las necesidades y requerimientos del cliente estos, están ligados directamente a la consecución de los objetivos empresariales; Los procesos de Apoyo brindan los recursos necesarios a los demás procesos de acuerdo a los requerimientos de los clientes; Los procesos de Gestión son los encargados de asegurar un control adecuados en los demás procesos y obtener la información necesaria para realizar mejoras en los mismos.

### 2.1.15. Elementos de un Proceso

Todo proceso consta de los siguientes elementos:

#### GRÁFICO 2: ELEMENTOS DE UN PROCESO



**Fuente:** Pérez, (2010). Gestión por Procesos

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Los elementos de un proceso son cuatro está compuesto por entradas o input (son elementos que ingresan a formar parte del proceso), el proceso o secuencia de Actividades (es la descripción detallada de los pasos necesarios para el cumplimiento de cada actividad), output o salidas (es el producto del proceso en donde se añadió valor y el cual puede servir como la entrada a otro proceso), y el sistema de control (ayuda a medir diferentes variables de los procesos).

### **2.1.16. Jerarquía de procesos**

Según Hernández, (2011). Es un sistema sencillo es posible que todos los procesos que podrían ser necesarios en algún momento pueden estar presentes durante la inicialización del sistema, pero en la mayoría de los sistemas, es necesario una forma de crear y destruir procesos, cuando se requiera durante la operación. Esta jerarquía muestra cinco niveles: nivel macroproceso, nivel proceso, nivel subproceso, nivel actividades y nivel de tareas específicas a realizar en un proceso concreto. (p.11).

La jerarquía de procesos consta de cinco niveles los cuales son; el Nivel Macroprocesos (describe todos los procesos a manera global), el Nivel Proceso (representa gráficamente un proceso en concreto dando visión completa de diferentes actividades que desarrollan), el Nivel Subproceso (describe las actividades que se desarrollan de una parte de un proceso), el Nivel Actividad (representa un conjunto de tareas que se interrelacionan) y el Nivel de tareas (son un conjunto de acciones que se interrelacionan para desarrollar una actividad).

### **2.1.17. Organizarse alrededor de procesos**

Según Agudelo, (2012) dice que se debe cambiar esa mentalidad y establecer una nueva cultura donde cada uno conozca cuáles son sus responsabilidades en los diferentes procesos de la organización, cuáles son los procesos de cara al cliente, cuál es su objetivo específico y el compromiso que debe asumir para lograr ese objetivo. Organizarse alrededor de procesos es comprenderlos bien; saber qué lugar ocupa el trabajo de cada uno dentro del proceso para tomar decisiones adecuadas. Organizarse alrededor de procesos es ejecutarlos de una manera disciplinada y buscar permanentemente realizarlos mejor; es conocer de cada acción que implica y cómo puede afectar o beneficiar al cliente final, para asegurar el resultado esperado. (p. 54)

Al organizarse por procesos es necesario fortalecer la nueva cultura cambiando la forma de actuar y pensar de la organización, además se debe adaptar de manera natural y socializar con los empleados los procesos que guían a la empresa a lograr los objetivos.

**TABLA 9: PROCESO PARA IMPLEMENTAR LA GESTIÓN POR PROCESOS**

Instalar titulares: nombrar dueños de procesos.	Este es el responsable de remover obstáculos y asignar recursos es quien debe lograr la integración del equipo, motivar al resultado y hacer que todos los miembros participen, es el único autorizado para modificar el proceso.
Administrar todo utilizando equipos de trabajo.	Deben ser parte de fundamental en la organización, capaces de lograr objetivos propuestos como propósito común, contar con los recursos necesarios, altamente capacitados, auto controlados y auto Gestionados.
Reducir la escala jerárquica de la organización.	Hacer un análisis detallado y una mejora de los procesos en la reducción de algunos niveles de supervisión, dado a la autonomía en las personas que no quieren un nivel superior de supervisión, esto beneficia a la empresa agilizando la comunicación.
Integrar a clientes y proveedores.	La mejor ganancia es cuando existe un beneficio mutuo, relación ganar-ganar entre cliente y proveedor, mientras más claras estén las necesidades de los mismos se obtendrá menos reproceso e insatisfacciones.
Establecer objetivos de desempeño.	El cliente es la razón de ser de todo el proceso, por lo tanto se debe establecer cuáles son los parámetros de medición que permitan observar si se está cumpliendo con lo prometido.
Cultivar cultura de desempeño del equipo	Un equipo que logre metas y mejor desempeño, si se le incentiva adecuadamente, siempre buscara la forma de mejorar su propio desempeño.

**Fuente:** Agudelo, (2012). Evolución de la Gestión por Procesos.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### 2.1.18. Fases en los Procesos

Las fases en la transformación a procesos tratan de cambiar la forma de actuar de las personas. Ostroff las determinó en tres fases:

### **2.1.18.1. Planeacion para el cambio (Fase 1)**

Según Agudelo, (2012) afirma que “La planeación para el cambio es responsabilidad de la alta dirección al grupo de accionistas, la junta directiva, el presidente o el gerente general y su grupo de colaboradores”. (p.57)

#### **2.1.18.1.1. Direccionamiento estrategico**

Antes de tomar cualquier decision lo importante es conocer a la organización, los lineamientos que guiaran y daran el rumbo a misma, cuál es la razón de ser de la empresa y cual es un mercado objetivo el cual pretende cubrir para esto es necesario tener una planeacion estrategica que genere el direccionamiento estrategico identificando la forma de actuar.

#### **2.1.18.1.2. Direccionamiento del producto como propuesta de valor.**

Como propuesta de valor la empresa ofrece un conjunto de beneficios para los clientes ofertando productos o servicios que satisfagan los deseos, necesidades y requerimientos de los clientes, a un precio atractivo que ayude a cumplir con los obetivos financieros de la empresa.

#### **2.1.18.1.3. Construcción de la cadena de Valor**

La cadena de valor es una herramienta estratégica la cual por medio de una serie de pasos se interrelaciona con diferentes procesos de la empresa, los analiza identificando las ventajas competitivas, en busca de la satisfacción del cliente. Esta se refleja en la propuesta de valor en donde está reflejada el precio que está dispuesto a pagar y lo que es importante para él.

### **2.1.18.2. Ejecución. Rediseño de la organización (Fase 2)**

Según Agudelo, (2012) dice que es el que determina cual es el tipo de organización, la estructura que le permitirá abordar el reto de satisfacer al cliente de una manera eficaz, es

importante no caer en el error de continuar con los mismos vicios y tendencias de administrar, de la organización que pretende cambiar. (p. 61)

#### **2.1.18.2.1. Diseñe los procesos**

En la empresa existen procesos que se desarrollan en el transcurso del día, muchos de los cuales no están definidos o analizados para optimizar los resultados. Para alcanzar la satisfacción del cliente se debe conocer cuáles son los procesos que realmente que los satisfacen.

#### **2.1.18.2.2. Nombre a los dueños de los procesos**

Para alcanzar su objetivo los procesos deben poseer un doliente, un responsable alguien que se encargue de responder por alcanzar los objetivos y que los supervise en el proceso. La información permite obtener una retroalimentación que ayuda al dueño tomar acciones correctivas.

#### **2.1.18.2.3. Conforme los equipos**

Un equipo tiende a ser más productivo mientras que la persona de forma individual no causa el mismo efecto, en un equipo se genera sinergia la que es producida por las mismas personas trabajando de manera individual, requiere que exista un gran conocimiento, experiencia y habilidades que unificadas logren que el equipo alcance el objetivo que se ha propuesto.

#### **2.1.18.2.4. Involucre a los clientes y proveedores en el diseño y ejecución de los procesos.**

La finalidad de los procesos es generar un resultado, producto o servicio que entregue satisfacción, el propósito de conocer las necesidades y requerimientos de los clientes es permitir que los procesos e insumos le ofrezcan satisfacción al mismo.

#### **2.1.18.2.5. Informe el cambio a la organización.**

Para realizar un cambio en la organización es necesario contar con la Alta dirección la cual se encargará de socializar y difundir ampliamente la meta a lograr. Lo esencial para lograr un cambio positivo es que exista claridad en la difusión para evitar la negación en el personal al cambio.

#### **2.1.18.3. Implante el cambio genere compromiso (fase 3)**

Según Agudelo, (2012) afirma que es el paso más difícil y más complejo de aplicar porque busca la transformación de la organización, muchas veces debe suprimir los métodos que ha aplicado desde hace muchos años y cambiar los comportamientos que aparentemente los hace sentir seguros, porque así lo han hecho aparentemente. (p.65)

##### **2.1.18.3.1. Delege autoridad en la gente**

Delegar autoridad a la hora de tomar decisiones es esencial porque ayuda a conseguir de la manera más acertada, con eficiencia y eficacia los objetivos determinados en los procesos.

##### **2.1.18.3.2. Suministre tecnología de información para el desempeño de los procesos**

Para que exista una transformación positiva a una organización horizontal se debe enfocar hacia el cliente conociendo a la perfección y en tiempo real lo que el cliente percibe, para hacer una retroalimentación para realizar ajustes o solucionar las necesidades y requerimientos del cliente.

##### **2.1.18.3.3. Promueva la adquisición de múltiples habilidades**

Busca cumplir con la propuesta de valor, la misma que consta de diferentes mecanismos que cumplan con las expectativas del cliente y además satisfagan varias actividades, para lograr la misma es necesario que existan conocimientos y habilidades que ayuden a alcanzar el desempeño esperado.

#### **2.1.18.3.4. Exija trabajar en equipo para la ejecución de los procesos**

Existe un mayor beneficio cuando las personas trabajan en equipo dando lugar a una retroalimentación efectiva aportando también a los demás procesos existentes, generando interrelaciones y orden para formar equipos.

#### **2.1.18.3.5. Establezca indicadores de gestión al final del proceso**

Es necesario establecer cuáles son los objetivos de cada proceso alineándolos con los objetivos estratégicos. Deming en la Gerencia del Día a Día nos sugiere que estos tienen un lugar y momentos en que deben medirse en la actividad de Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

#### **2.1.18.3.6. Implante el mejoramiento continuo**

El cambio de la cultura Organizacional no se puede dar de un momento para otro este debe ser a largo plazo, este tiene que ser socializado este cambio es un aprendizaje y se debe dar paso a paso, dado que cada paso es un nuevo conocimiento para los colaboradores y aquí se ajusta o se encuentra una mejor manera de hacerlo. Este aprendizaje debe ser lento debe realizarse ejemplarizado tanto en crecimiento como mejoramiento continuo.

#### **2.1.19. Gestión por Funciones vs Gestión por Procesos**

Según Pérez, (2010). Afirma que recuperar este enfoque organizativo a los procesos en vez de a las funciones, supone que el principal criterio a adoptar al diseñarlos es la secuencial adición de valor para el cliente del proceso, eliminando o manteniendo bajo estrecho control aquellas actividades que solamente añadan valor a la empresa y eliminando las demás. (p.294)

Se puede decir que la Gestión por procesos a diferencia a de la Gestión Funcional se enfoca totalmente al cliente buscando la satisfacción de los requerimientos del cliente cumpliendo con las necesidades y expectativas del mismo, regulando los controles necesarios para añadir valor al producto o servicio.

**TABLA 10: GESTIÓN POR FUNCIONES VS GESTIÓN POR PROCESOS**

<b>Gestión por Funciones</b>	<b>Gestión por Procesos</b>
Departamentos especializados	Procesos de valor añadido
Departamento: forma organizativa	Proceso: forma natural de organizar el trabajo
Jefes funcionales	Responsables de los procesos
Jerarquía, control	Cliente, autonomía, autocontrol
Burocracia, formalismo	Flexibilidad, cambio, innovación
Toma de decisiones: centralizadas	Es parte del trabajo de todos
Información: vía jerárquica	Información compartida
Jerarquía para coordinar	Coordina el equipo de proceso
Mando por control/ supervisión	Mando por excepción
Cumplimiento desempeño	Compromiso con resultados
Eficiencia, Productividad	Eficacia, competitividad
Como hacer mejor las tareas	Que tareas hay que hacer y para qué
Mejoras de alcance limitado	Alcance amplio, interfuncional

**Fuente:** Pérez, (2010). Gestión por Procesos.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Al echar un vistazo a la Gestión tradicional se observa que en el pasado esta lograba cumplir con sus objetivos empresariales, más el mundo ha cambiado por lo cual la gestión tuvo que transformarse y adaptarse a un nuevo entorno, buscando cumplir con las metas de actualidad, pero para lograr este cambio es necesario fortalecer la cultura empresarial.

### **2.1.20. Información Documentada en el proceso de Gestión**

Según Montaña, (2003). Es el medio para comunicar a la organización y a otras organizaciones los procesos y los requisitos de los clientes internos y externos. Así mismo, refleja las actividades que se están realizando actualmente para asegurar la conformidad. La documentación debe ser verificada constantemente para detectar y reflejar cualquier cambio que ocurra en el proceso. (p.53 - 54).

La información documentada es todo documento que está involucrado con el sistema de gestión y sirve como base y registro de la existencia de los procesos dentro de la empresa.

Dentro de esta información debe contener; Las Fichas de Proceso (describe cada uno de los procesos que se encuentran identificados dentro de la empresa), Las Fichas de Indicadores (describe paso a paso el procedimiento de las actividades que se realizan) y el Manual de procesos.

**TABLA 11: FICHA DE PROCESOS**

<b>Organización:</b> Nombre de la Organización				
<b>Departamento:</b> Nombre del departamento de la Organización				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
<b>Nombre del Proceso:</b> Solo un proceso				
<b>Código del Proceso:</b> Código del Proceso				
<b>Responsable:</b> ¿Quién es el que ejecuta el proceso?				
<b>Objetivo:</b> ¿Qué finalidad de la ejecución del proceso?				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
Es el que promueve el inicio del Proceso.	Aquello que que sirve para la ejecución Del proceso.	Descripción de las actividades que realizan	Es el producto Del proceso	Aquello que que sirve para la ejecución del proceso

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**TABLA 12: FICHA DE ACTIVIDAD**

<b>Caracterización de Procesos</b>	
<b>Nombre del Proceso:</b>	Un solo nombre de la Actividad.
<b>Código del proceso:</b>	Código
<b>Responsable:</b>	¿Quién es el que ejecuta el proceso?
<b>Objetivo:</b>	¿Qué finalidad de la ejecución de la Actividad?
<b>PROCESO</b>	
Descripción detallada de la serie de pasos para la consecución de la actividad.	
<b>Indicadores:</b>	Cualitativo o Cuantitativo.
<b>Materiales:</b>	Son aquellos recursos necesarios para el desarrollo de actividades.
<b>Recursos:</b>	Recurso humano necesario para desempeñar la actividad o Proceso.
<b>Observaciones:</b>	Hallazgos encontrados en el desarrollo de las actividades.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**TABLA 13: FICHA DE INDICADOR**

<b>Código:</b>	Identificación de cada proceso	
<b>Nombre del Indicador:</b>	¿Hay controles en la ejecución del proceso?	
<b>Objetivo del Indicador:</b>	¿Cuál es el objetivo del indicador?	
<b>Proceso al que mide:</b>	Nombre del Proceso	
<b>Tipo de Indicador:</b>	Cuantitativo o Cualitativo	
<b>Expresión del Indicador:</b>	<b>Positivo:</b>	<b>Negativo:</b>
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	$\frac{\text{Planificado}}{\text{Ejecutado}} * 100\%$	
<b>Meta:</b>	Objetivo a cumplir.	
<b>Frecuencia de Cálculo:</b>	Número de veces que se mide el proceso.	
<b>Período:</b>	Fecha de verificación del proceso.	
<b>Responsable del Cálculo:</b>	Persona encargada de auditar los procesos.	
<b>Fuente de Información:</b>	Proveedor de información.	
<b>Documento:</b>	Documentos que evidencia el proceso.	
<b>Nivel de Satisfacción:</b>	Pensado del cliente.	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### **2.1.21. Modelamiento Visual de los procesos**

Según Bravo, (2009). “El modelamiento visual de los procesos es una nueva propuesta de la teoría de los modelos para lograr la participación de todas las personas de la organización. Permite tomar conciencia de lo que hacemos y como lo hacemos. Tiene que ver con detenerse, mirar y escuchar para reflexionar y actuar” (p.38).

Se enfoca en analizar el entorno buscando la participación organizacional, además aplicar una metodología para diseñar los procesos y adecuarlos a la realidad.

### **2.1.22. Mapa de Procesos**

Según Fernández, (2010). Muchos de los procesos fluyen horizontalmente a través de las clásicas organizaciones funcionales; en algún área pudiera haber un “nicho de poder”. El funcionamiento de este proceso suele ser más visible desde el cliente que desde el interior de la empresa. El mapa de procesos es una herramienta que permite mostrar las interrelaciones a nivel macro. Así los procesos Operativos interactúan con los de Apoyo porque comparten “necesidades” y “recursos” y con los de Gestión comparten “datos” e “información”. (p. 113)

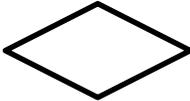
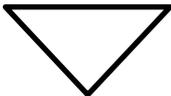
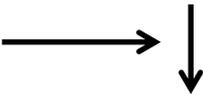
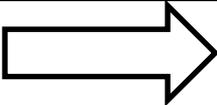
El mapa de procesos es la representación detallada, gráfica y holística que describe, identifica y clasifica todos los procesos y actividades existentes dentro de la empresa utilizando la cadena de valor para posicionarlos de manera óptima.

### **2.1.23. Flujograma de Información**

Según Bravo, (2009). “Describe y representa una guía de las actividades del proceso, es un tipo de modelo que proporciona amplia información acerca de varios aspectos del proceso: flujo, mensajes, actividades, estructuras y tecnología. El flujo es la secuencia y temporalidad, incluye las actividades e interacciones. Los mensajes son el medio de comunicación, pueden ser documentos, comunicaciones electrónicas u orales. Las actividades son acciones que realizan cargos o roles. La estructura queda representada por columnas” (p. 377).

Un Flujo de Información es la representación gráfica del proceso de actividades donde se muestran las situaciones y relaciones mediante símbolos, en su aplicación permite identificar oportunidades de mejora en los procesos.

**TABLA 14: SIMBOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LOS FLUJOGRAMAS**

SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	<b>Inicio o Fin:</b> Muestra el inicio o el fin de un proceso
	<b>Actividad:</b> Indican la descripción del proceso que desempeña el responsable cada actividad.
	<b>Decisión:</b> Indica una pregunta de si o no
	<b>Impresión:</b> Expresa la impresión documentos uno o varios.
	<b>Archivo:</b> Muestra el almacenamiento de documentación de forma permanente o temporal.
	<b>Conector de Actividad:</b> Indica la conexión con otra actividad del proceso.
	<b>Conector de Proceso:</b> Indica la conexión con un diferente proceso en el diagrama de flujo.
	<b>Fechas de conexión:</b> Muestra la dirección del flujo de actividades.
	<b>Transporte:</b> Indica la movilización o transporte
	<b>Demora:</b> Indica el tiempo de demora o espera.

**Fuente:** Pérez, (2004). Gestión por Procesos.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 2.1.24. Lista de actividades de tareas por Actividad

Es la descripción detallada una actividad que está conformada por una serie de tareas o pasos desde su inicio hasta su fin.

### **2.1.25. El Ciclo de la Gestión – PDCA**

Según Pérez, (2004). El ciclo se desencadena porque existe un Objetivo a conseguir o problema a solucionar, es esencial que el objetivo sea medible o evaluable, se desencadena la etapa de la planificación. Esta etapa concluye con la elaboración de un plan con las acciones a tomar y la determinación de los recursos disponibles. La fase de Ejecución se refiere a asegurar la implantación de las acciones previamente planificadas, no de aquello que sabemos, podemos o nos gusta hacer. Comprobación se ha de verificar, con la periodicidad definida, si las acciones implantadas han aportado los resultados esperados. Comunicar los resultados y analizar las desviaciones. Actuar podemos interpretar como revisar, optimizar, industrializar, explorar o transversalizar las acciones de mejora. (p. 111)

El ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) o conocido también como el círculo de la mejora continua se describe las cuatro fases que son necesarias para alcanzar la mejora continua en una empresa donde como primera Fase se haya el Planificar ( realizar un plan de actividades a realizar), segunda Fase Hacer ( realizar cambios para implantar la mejora propuesta), tercera Fase Controlar o Verificar ( revisar los resultados obtenidos del implante de mejora) y cuarta Fase Actuar ( Aprobar o reformular la mejora).

### **2.1.26. Normas ISO 9001.**

Según Montaña, (2003). “Es un sistema de gestión de calidad que establece los métodos para administrar eficientemente los procesos de operación, de manera que se tenga la capacidad de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, todo ello de forma documentada que demuestre evidentemente que se cumple con estos requisitos” (p.12).

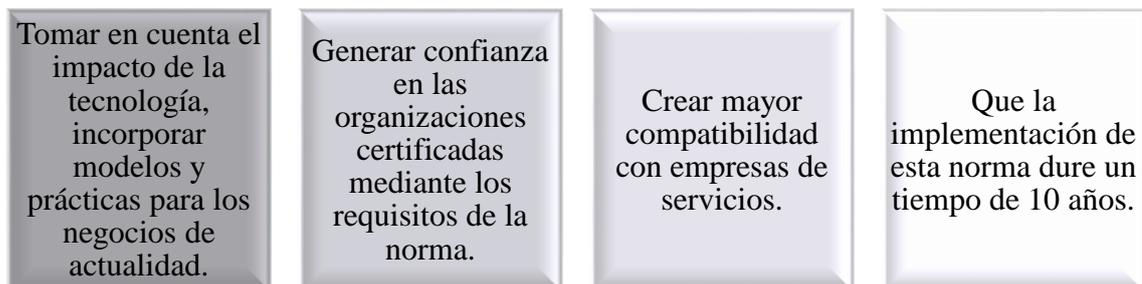
“Este sistema ha sido desarrollado por el Comité Técnico ISO/TC 176 de la Organización Internacional de normalización, que es una federación mundial de organismos nacionales de normalización. Tiene como Objetivo desarrollar un sistema de aseguramiento de calidad que permita mejorar continuamente, al corregir y prevenir los defectos” (p.13).

Las normas ISO 9001 es internacional de renombre y la más utilizada en todo el mundo, se concentra en velar por la satisfacción del cliente entregando bienes y servicios de calidad, por lo cual establece métodos para administrar procesos de manera eficiente buscando siempre la mejora continua.

### 2.1.27. Normas ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 ha establecido una estructura de Alto nivel la cual se verá favorecerá, obtendrá una disminución en los tiempos y recursos invertidos en su gestión de forma considerable. Su nueva estructura constara de 10 puntos; 1. Alcance, 2. Referencias Normativas, 3. Términos y Definiciones, 4. Contexto de la organización, 5. Liderazgo, 6. Planificación, 7. Soporte, 8. Operación, 9. Evaluación del Desempeño, y 10. Mejora.

#### GRÁFICO 3: OBJETIVOS DE LA NORMA ISO 9001:2015



**Fuente:** Traducción oficial Norma Internacional ISO 9001:2015, (2015). Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Las principales modificaciones fueron, que introduce un pensamiento basado en riesgos y la eficacia, es más flexible el sistema de documentación y facilita la aplicación al cualquier tipo de empresa, además incrementa el nivel de detalle en la información en procesos y controles, liderazgo y presentación de la dirección, también analiza el contexto y las partes interesadas.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE ESTRUCTURAS EMPRESARIALES**

### **2.2.1. Estructura Organizacional**

Según Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, (2011) afirma que “Es un concepto abstracto y en realidad nadie ha visto una; lo que vemos es su evidencia y a partir de ella inferimos su presencia; por lo tanto, necesitamos identificar a que nos referimos cuando analizamos las estructuras”. (p. 388).

La estructura empresarial es invisible, pero se evidencia por medio de documentos que justifican su existencia, esta se detalla de manera específica la división de trabajo y la coordinación de las mismas en la empresa.

### **2.2.2. Estructura como un Factor de Influencia en la conducta**

Según Gibson et al, (2011). Las organizaciones tienen una estructura de puestos, de hecho, su existencia es lo que las distingue, y aunque su evidencia más visible es el ya conocido organigrama, este no siempre es necesario para describirla, ya que incluso las pequeñas organizaciones pueden funcionar bien sin él, siempre y cuando todos entiendan lo que deben hacer y con quien lo deben hacer. Como miembros deben apegarse a acuerdos, políticas y reglas comúnmente aceptados y, por consiguiente, ceder la libertad de actuar en forma independiente. (p.388)

Los organigramas son una descripción detallada de las organizaciones, en estos se muestra los roles que cada integrante debe asumir, coordinar y aumentar el rendimiento para alcanzar las metas establecidas en la planificación.

### **2.2.3. Estructura como Actividades Recurrentes**

Gibson et al, (2011) La perspectiva se enfoca en las actividades realizadas como consecuencia de las estructuras. La característica dominante de la estructura organizacional es la regularidad de sus patrones. Esta definición enfatiza la persistencia y la regularidad de actividades; advierte que no afirma nada acerca de por qué existe una

regularidad de patrones, solo habla de su existencia y señala que en las organizaciones se puede contar con que ciertas actividades ocurran rutinariamente. (p.389)

Las actividades recurrentes en la estructura de una empresa se dan cuando cada empleado sigue un patrón específico, con la finalidad de mantener una rutina que se repita de forma cotidiana.

#### **2.2.4. Diseño Organizacional**

Según Munch, Osorio y Vital, (2011). Es un factor determinante para lograr una ventaja competitiva, al armonizar los elementos que intervienen dentro de la empresa. La importancia radica en que a través de ella se desarrolla el trabajo diario de la empresa y coordinación, así como los puestos de trabajo y las relaciones que hay entre estos. La estructura organizacional se establece a través del diseño organizacional, el cual es un proceso cuyo fin es generar una estructura adecuada a las características y necesidades de la empresa, de modo que permita el logro de la misión de la empresa con mayor eficiencia. (p.79).

El diseño organizacional es un proceso en el cual se designa una serie de tareas, responsabilidades y mando, además se puede representar las conexiones internas de la empresa, donde se indiquen como se interrelacionan diversas tareas. También antes de realizar un diseño organizacional se debe realizar un diagnóstico múltiple tomando en cuenta diferentes factores como la cultura, el poder, la política, el diseño de puestos.

### 2.2.5. Etapas del Diseño Organizacional

Se puede desarrollar por a partir de los siguientes pasos:

**TABLA 15: LAS ETAPAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

<b>ETAPAS DEL DISEÑO</b>	
1. Definir y Clasificar Funciones	2. Definir actividades que contribuyen al logro de las funciones
3. Agrupación de funciones y actividades, creación de unidades administrativas y definición de sus funciones	4. Jerarquización de unidades administrativas, asignación de líneas de autoridad, comunicación y coordinación
5. Generar puestos de trabajo.	6. Definición de los procedimientos de trabajo y coordinación de actividades entre los puestos de trabajo.

**Fuente:** Agudelo, (2012). Evolución de la Gestión por Procesos

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### 2.2.6. Transformación a una Organización horizontal

Según Agudelo & Escobar, (2008). Toda empresa debe buscar que el cliente reciba un mayor valor agregado en su relación con la organización; para lograr la satisfacción de este se han propuesto varias alternativas acompañadas de sus propias teorías, entre las cuales se destaca el mejoramiento continuo cuyo origen es la Calidad total propuesta por Edward Deming y desarrollada por J. Juran y Philip Crosby; esta se fundamenta en una mejora Paso o Paso. José Antonio Pérez propone algo intermedio entre mejoramiento continuo y reingeniería y es conocido como Reingeniería dinámica. (p. 53).

Para transformar una organización en horizontal se debe existir un compromiso de alta dirección, directrices y remover obstáculos, este realizara a largo plazo, además el mejoramiento continuo busca mejorar la satisfacción del cliente entregándole un valor agregado al mismo, pretende minimizar el estilo funcional que existen en las empresas del pasado orientándolo a uno por procesos.

### **2.2.7. Cultura Organizacional**

Según Martínez Lorea (2006). Identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en las formas de actuación ante los problemas y oportunidades de gestión y adaptación a los cambios. Se exterioriza en forma de creencias y talentos colectivos que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros como una manera de pensar, vivir y actuar. Sus señas de identidad, los rasgos de una cultura innovadora, ya que será esta la que les permita transformar los avances tecnológicos en nuevos procesos y productos con una calidad notablemente superior a los existentes en el mercado, la que le permite competir en mercados globales, y la que les permitirá cubrir sus costes y obtener ganancias. (p.4)

La cultura Organizacional es la identidad de la empresa, la forma en que la misma piensa, vive y actúa, las empresas en la actualidad luchan por crear una cultura corporativa fuerte porque les permite ser más competitivos, creando un sentido de pertenencia en los colaboradores que hace que los mismos se preocupen y haga suyos los problemas que existan en la empresa y a su vez ayuden a buscar soluciones.

### **2.2.8. Teoría de Contingencia**

Según Agudelo & Escobar, (2008). Las organizaciones deben adaptarse al cambio imprevisto que rodea el entorno y que depende de variables como sistemas de trabajo, personas y como la organización establece su forma de actuar. Trabajar teniendo en cuenta esta perspectiva se ha denominado: Enfoque de contingencia o teoría de contingencia. A partir de la aplicación del concepto del Enfoque sistémico y su real aplicabilidad en las organizaciones observamos como el medio en el cual se desarrolla la organización (p.18)

La Planeación Estratégica es, la herramienta que primero se aplica para reorientar, debido a que se debe restablecer lo que se pretende lograr y posteriormente como lograrlo: visión y misión. Además, establecer las estrategias puntuales y las metas cuantificables de cada una. Luego de determinar el plan estratégico, hay que adecuar la organización de tal manera que se logre desarrollar y cumplir con lo que se pretende lograr. (p.19)

La teoría de contingencia plantea que existe una relación entre las técnicas administrativas y las condiciones (variables y entornos) que puede afectar el rendimiento de los

empleados, esta teoría busca alcanzar los objetivos con eficacia utilizando acciones administrativas acertadas. Los factores como el ambiente, el tamaño y la tecnología necesitan formar parte de un plan de contingencia, el cual gira entorno a la estructura de cada empresa asegurando el uso correcto de los recursos.

### **2.3. IDEA A DEFENDER**

El establecimiento del Sistema de Gestión por Procesos en la Estructura Empresarial permitirá implementar un sistema de control eficiente en la unidad productiva Intermundo S. A.

### **2.4. VARIABLES DE ESTUDIO**

#### **2.4.1. Variable Independiente**

Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos

#### **2.4.2. Variable Dependiente**

Mejoramiento de la Estructura Empresarial.

## CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Modalidad de la Investigación

La presente investigación dispondrá de un enfoque cualitativo y cuantitativo, de la siguiente manera:

Cualitativo porque a través de la investigación se describen los procesos de la empresa Intermundo S.A., utilizando la información recolectada, mediante entrevistas, observaciones, cuestionarios en donde se hallarán las situaciones de problemas. También se necesitará el método cuantitativo para examinar y analizar los datos numéricos.

### 3.2. Tipos de Investigación

**La Investigación Descriptiva:** Se realizará para detallar una realidad y realizar un análisis del porque y para que se está realizando esta investigación y describiendo paso a paso los procesos existentes en la empresa Intermundo S.A.

**La investigación de Campo:** Para aplicar la investigación se requiere realizar una serie de visitas rutinarias a la empresa Intermundo S.A. y la interacción con el personal con el fin de obtener información veraz de la situación de actual de la Facultad.

**Investigación Documental:** Se consultará temas relacionados, recopilará información escrita por diferentes autores y referencias necesarias para el desarrollo del Sistema de Gestión por Procesos.

### 3.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos

#### 3.3.1. Métodos de Investigación

**Método Inductivo:** Es un método del cual parte del estudio de hechos o fenómenos particulares a conclusiones generales se caracteriza por tener cuatro etapas; Observación, análisis, derivación y la contrastación, partiremos de la inexistencia de un manual de

procesos, para el caso del Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos se aplicarán los métodos antes mencionados de tal manera que se llegue a comprobar la hipótesis planteada.

**Método Deductivo:** Es un método del cual considera que la conclusión está implícita en las premisas. Con el método deductivo se analizó la Gestión Empresarial que guía la Empresa para plantear un Sistema de Gestión por procesos.

### 3.3.2. Técnicas

Las técnicas que se utilizarán en el proceso de recolección de información en la unidad Productiva Intermundo S.A. serán:

**Encuesta:** Elena Abascal y Ildenfonso Grande, (2005) dice que “La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas”. Estas se aplicarán de manera personal a cada integrante de la empresa Intermundo S.A. en la obtención de información.

**Entrevista:** Es una técnica en la cual recolectará información de una fuente primaria, se aplicará al Talento Humano en el levantamiento de información de la empresa Intermundo S.A.

### 3.3.3. Instrumentos

Para la presente investigación, es necesario la utilización de entrevistas que se van a realizar en la empresa Intermundo S.A. con preguntas orientadas a obtener la información. Además, se realizarán cuestionarios elaborados con preguntas cerradas que permitan la recolección de datos, resolviendo inquietudes que surjan en la elaboración de la investigación.

## 3.4. Población

La presente investigación se aplicará a las siguientes áreas de la empresa Intermundo S.A.; ventas, contabilidad, producción y Talento Humano

### 3.4.1. Universo de Investigación

Se trabajará con el 100% del universo de la Empresa Intermundo S.A.

**TABLA 16: POBLACIÓN DE INTERMUNDO S.A.**

<b>PERSONAL DE LA EMPRESA INTERMUNDO S.A.</b>	
<b>ESTRATOS</b>	<b>NUMERO</b>
Gerente	1
<b>Área Administrativa</b>	
Jefe de Personal	1
Contador	1
Auxiliar Contable	1
<b>Área Producción Personal</b>	
Supervisor Operativo	1
Alimentadores	3
Bombeadores	2
Conserje	2
Guardia de seguridad	1
Cocinera	1
<b>Personal Ocasional (Pesca)</b>	
Bolseros	2
Gabeteros	2
Tanquero	1
Enllederos	2
Pescados	2
Challeros	1
Tabloneros	2
<b>Total población</b>	<b>26</b>

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### 3.5.Resultados

Es importante verificar de la inexistencia de un Sistema de gestión por procesos para ello se realizó las encuestas al personal de la empresa Intermundo S.A. y además entrevistas empezando con el gerente representante legal de la misma.

#### 3.5.1. Resultados de las Encuestas

##### 1. ¿Conoce usted que es un sistema de Gestión por Procesos?

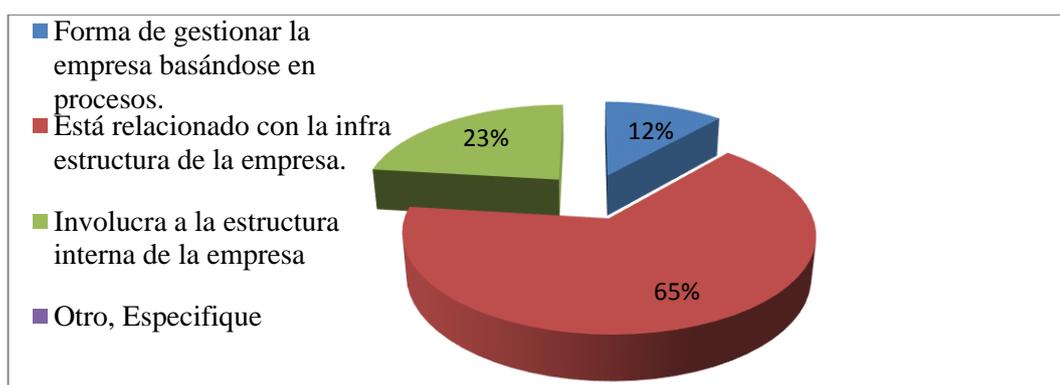
**TABLA 17: RESPUESTAS PREGUNTA N° 1**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Forma de gestionar la empresa basándose en procesos.	3	12%
Está relacionado con la infraestructura de la empresa.	17	65%
Involucra a la estructura interna de la empresa	6	23%
Otro, Especifique		
Total	26	100,0%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 4: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 1**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### Interpretación

En la empresa Internando S.A. la mayoría de los empleados indican que no poseen conocimiento, relacionando su condición con el rendimiento laboral, así como también con la inexistencia de capacitaciones en temas de actualidad dentro de la empresa.

## 2. ¿Conoce que es una estructura Empresarial?

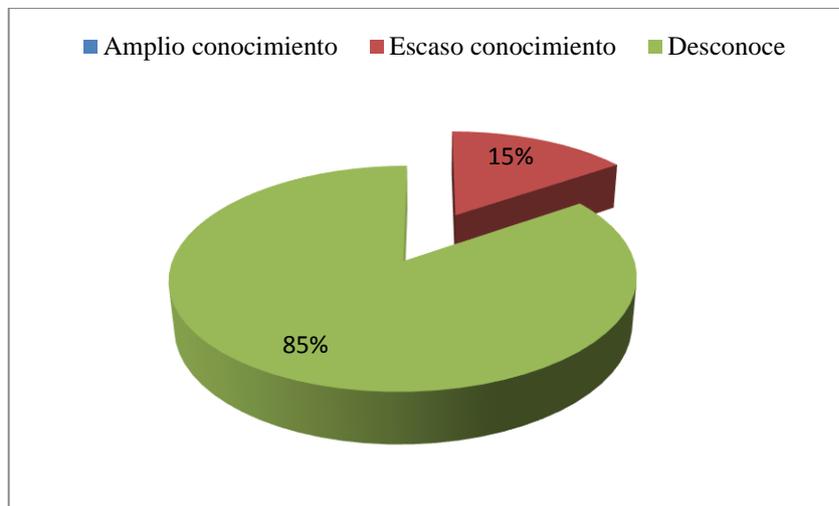
**TABLA 18: RESPUESTAS PREGUNTA N° 2**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Amplio conocimiento		
Escaso conocimiento	4	15%
Desconoce	22	85%
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 5: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 2**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Interpretación

La mayoría de los empleados demuestran que no poseen conocimiento sobre estructuras empresariales, porque los directivos consideran que son temas relevantes, que no afecta al giro normal de la empresa y además la difusión de este tema representa un despilfarro de recursos.

### 3. ¿Con que frecuencia se realizan controles de los procesos en la empresa?

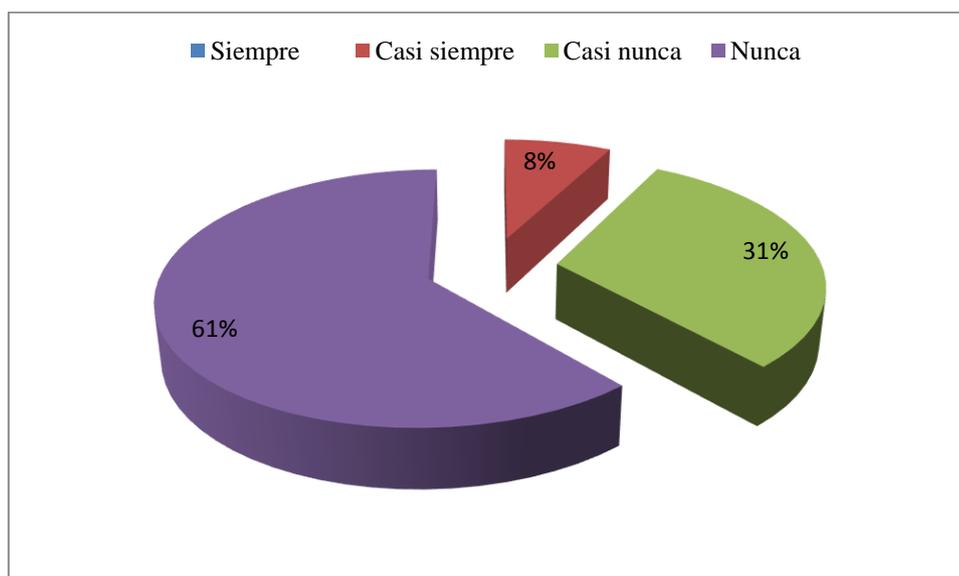
**TABLA 19: RESPUESTAS PREGUNTA N° 3**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Siempre		
Casi siempre	2	8%
Casi nunca	8	31%
Nunca	16	61%
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 6: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 3**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Interpretación

Los resultados obtenidos permiten conocer que la mayoría de los empleados de la empresa Intermundo S.A. piensan que no se realizan controles en los procesos, debido a que no existe un Sistema de gestión establecido en la empresa, que las actividades que ellos realizan lo hacen de forma empírica por la falta de documentación que contenga las directrices a seguir en los procesos.

4. ¿Dónde se encuentran identificados, definidos y documentados los procesos existentes en la Empresa?

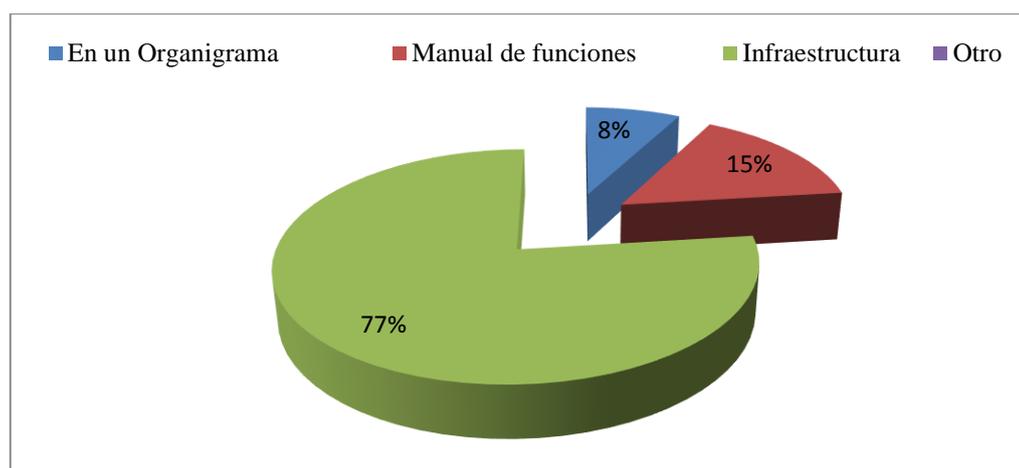
**TABLA 20: RESPUESTAS PREGUNTA N° 4**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
En un Organigrama	2	8%
Manual de funciones	4	15%
Infraestructura	20	77%
Otro		
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 7: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 4**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### **Interpretación**

Según las encuestas realizadas se determinó que los empleados en su gran mayoría desconocen donde pueden obtener información sobre los procesos que se desarrollan en la empresa, ya que no se ha establecido un manual que pretenda distinguir con claridad las funciones y responsabilidades.

5. ¿Cómo identifica usted cuáles son las responsabilidades que debe cumplir en la empresa?

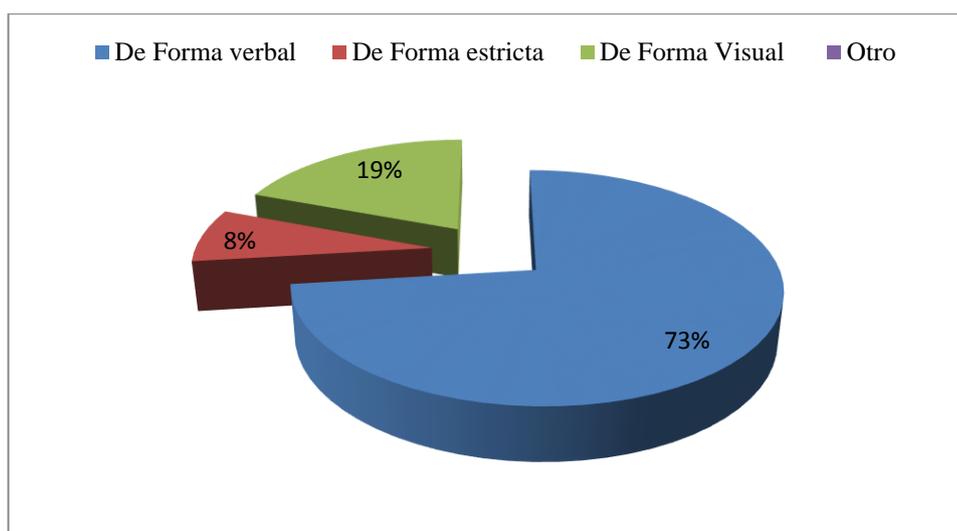
**TABLA 21: RESPUESTAS PREGUNTA N° 5**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
De Forma verbal	19	73%
De Forma estricta	2	8%
De Forma Visual	5	19%
Otro		
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 8: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 5**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Interpretación

La mayoría de empleados indican que cumplen con las responsabilidades de forma empírica atendiendo disposiciones verbales, lo cual ha impedido optimizar de forma adecuada los recursos que dispone la empresa.

**6. ¿Conoce si la empresa cuenta con un Sistema de Gestión por procesos normalizado?**

**TABLA 22: RESPUESTAS PREGUNTA N° 6**

<b>RESPUESTA</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Amplio conocimiento		0
Escaso conocimiento	0	0
Desconoce	26	100
Total	26	100

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 9: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 6**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Interpretación**

En su totalidad los empleados de la empresa Intermundo, indicaron que no cuentan con un Sistema de Gestión, ya que la empresa carece de innovación, no presenta inteligencia competitiva y además existe un asentado temor al cambio el cual es necesario en las organizaciones en la medida de mejorar su nivel de competitividad.

**7. ¿Dónde cree usted que se ve afectada la empresa por la inexistencia de este sistema de Gestión?**

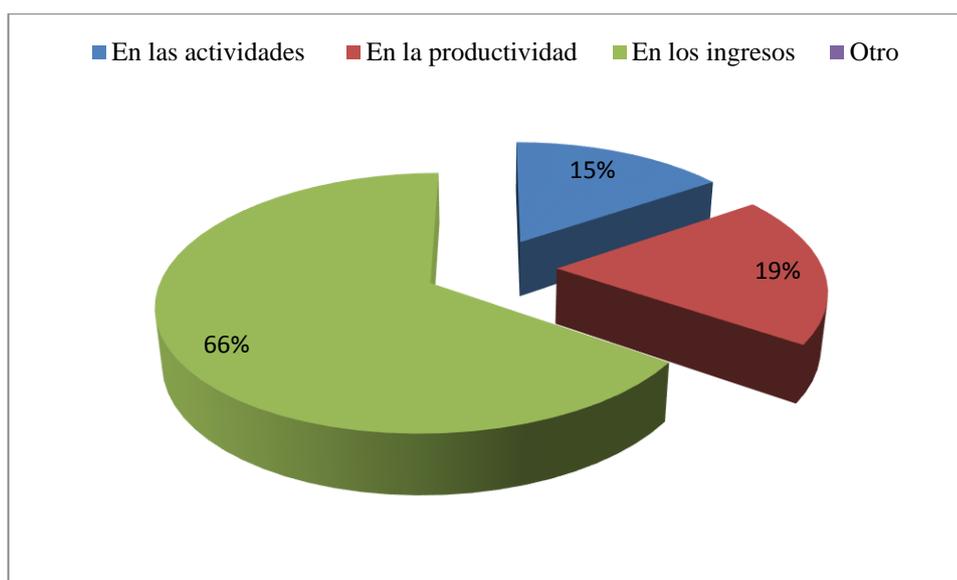
**TABLA 23: RESPUESTAS PREGUNTA N° 7**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
En las actividades	4	15%
En la productividad	5	19%
En los ingresos	17	65%
Otro		
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 10: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 7**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Interpretación**

La mayoría de los empleados creen que la empresa se ve afectada directamente en las retribuciones económicas al no contar con un Sistema de Gestión, debido a que los directivos evitan invertir en la generación de instrumentos administrativos para alcanzar la eficiencia en el desarrollo de los procesos.

## 8. ¿Cómo beneficiara el implementar este sistema a la empresa?

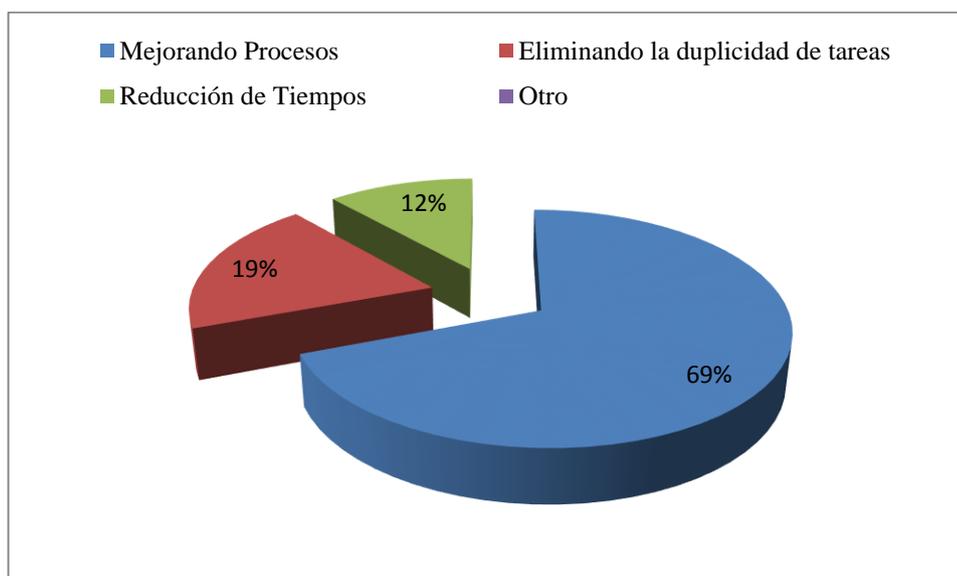
**TABLA 24: RESPUESTAS PREGUNTA N° 8**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Mejorando Procesos	18	69%
Eliminando la duplicidad de tareas	5	19%
Reducción de Tiempos	3	12%
Otro		
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 11: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 8**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Interpretación

La mayor parte de los trabajadores de la empresa piensan que la empresa se beneficiará mejorando los Procesos, ya que ayudará a aumentar la productividad y ascenderá en el posicionamiento del mercado debido al mejoramiento continuo en la calidad de los procesos.

**9. ¿Cuál será el impacto del Sistema de Gestión por Procesos en la mejora continua de la empresa?**

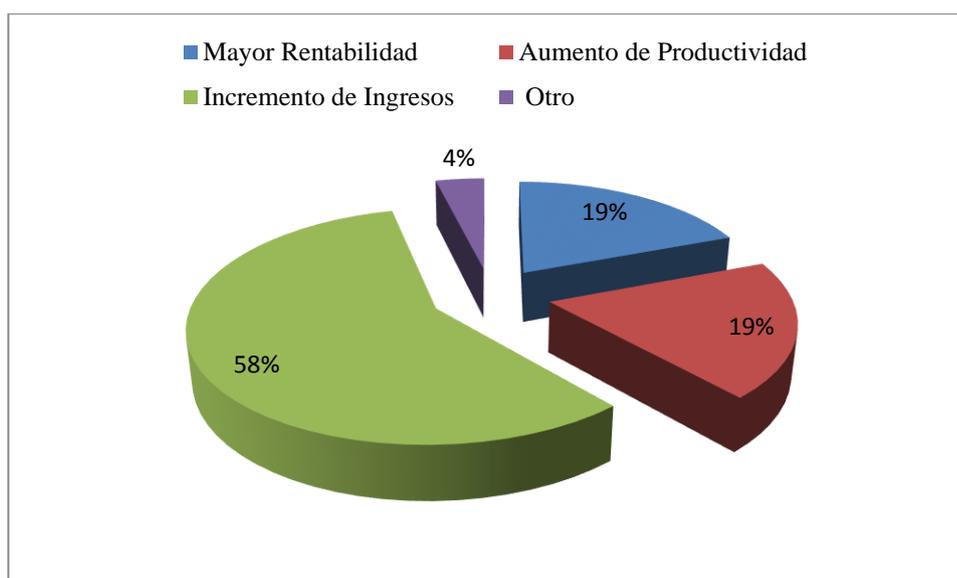
**TABLA 25: RESPUESTAS PREGUNTA N° 9**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Mayor Rentabilidad	5	19%
Aumento de Productividad	5	19%
Incremento de Ingresos	15	58%
Otro	1	4%
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 12: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 9**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Interpretación**

Los resultados obtenidos permiten divisar que la mayoría de los empleados argumentan que existirá un impacto positivo de carácter económico, debido al incremento en la motivación del talento humano, el cual causará un enriquecimiento intelectual y disminuirá la inadecuada utilización de recursos.

**10. ¿Cuál será la influencia de la implementación de un Sistema de Gestión en la Estructura Empresarial?**

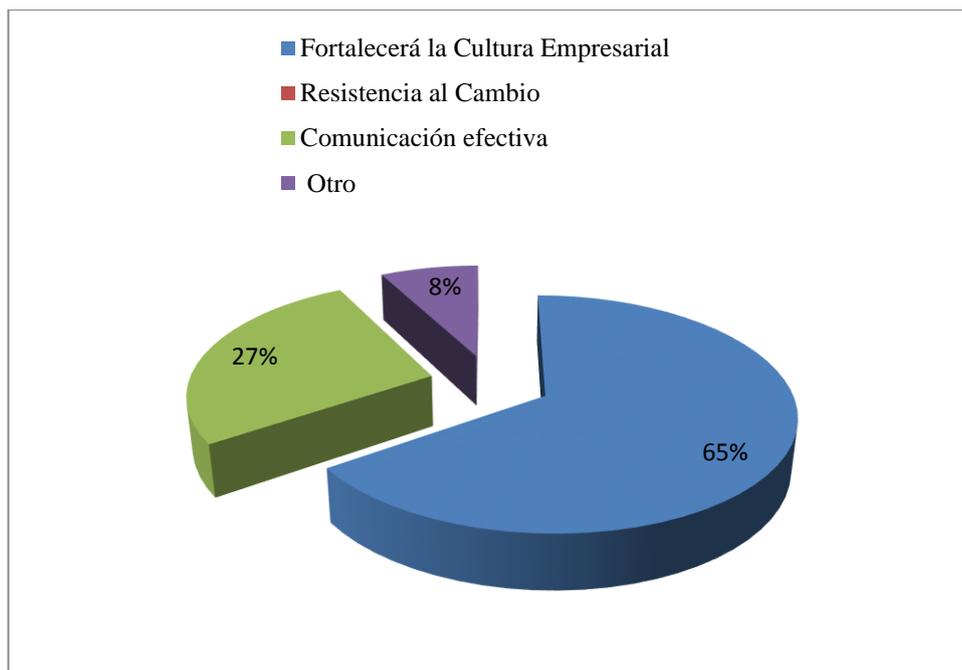
**TABLA 26: RESPUESTAS PREGUNTA N° 10**

RESPUESTA	NÚMERO	PORCENTAJE
Fortalecerá la Cultura Empresarial	17	65%
Resistencia al Cambio		
Comunicación efectiva	7	27%
Otro	2	8%
Total	26	100%

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**GRÁFICO 13: REPRESENTACIÓN PORCENTUAL PREGUNTA N° 10**



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Interpretación**

La mayoría de los empleados estarán influenciados de forma positiva directamente con reinventar la Cultura Empresarial, ya que existe predisposición al cambio organizacional, fortaleciendo así el espíritu de equipo buscando la superación personal.

### **3.5.2. Resultado de la Entrevista**

La entrevista se realizó a la Gerente y Representante legal de la Empresa Intermundo S.A., Ing. Maribel Vivanco, ella detalló que un sistema de Gestión por Procesos, permite administrar los recursos de una empresa de una manera adecuada, sin embargo dijo desconocer lo que es la Gestión por Procesos. Indicó además que las responsabilidades que desempeña en la empresa no se encuentran identificadas en un documento escrito y que las mismas se dan de forma esporádica, que sería beneficioso el implementar un Sistema de Gestión por Procesos dentro de la empresa porque permitirá utilizar de manera correcta los recursos que posee la empresa, controlar el despilfarro y mejorar las actividades dentro de la empresa.

En cuanto a la mejorar continúa con la implementación de este Sistema tendría un impacto positivo mejorando los procesos, aumentando la productividad, mejorando los ingresos en ventas con el aumento de la calidad. En cambio, en la estructura empresarial tendría fomentaría la unidad, fortalecería la comunicación entre los empleados, crearía un objetivo común. Además, sugiere que se debería contemplar una documentación clara, sencilla y concisa que sirva de guía para el desarrollo de los procesos, con una capacitación adecuada para la utilización de la guía.

### **3.6.Verificación de Idea a Defender**

La idea a defender en la presente investigación determina que el diseño de un Sistema de Gestión por Procesos brindará una estructura empresarial documentando los procesos, estandarizándolos y a su vez creando una cultura organizativa en la empresa Intermundo S.A., el trabajo de campo permitió verificar que los principales problemas, falencias y errores, surgen por el desconocimiento de los procesos existentes, ya que los colaboradores de la empresa realizan sus funciones de forma empírica, el cual causa demoras, pérdida de tiempo y dinero logrando, que no exista mayor calidad en los productos y servicios que se ofrecen al consumidor; lo cual ratifica la idea a defender al coincidir que los procesos no se encuentran normados dentro de la empresa, es por ello que se sugiere herramientas que ayuden a lograr una gestión empresarial eficiente y eficaz definiendo, los Objetivos, Misión y Visión, Estructura Organizacional Sistematizada, Mapa de Procesos y Manual de Procesos.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1.TITULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA INTERMUNDO S.A. DEL CANTÓN SANTA ROSA, PROVINCIA DE EL ORO, PERIODO 2017.

### **4.2. “DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE LA EMPRESA INTERMUNDO S.A.”**

Aparece en respuesta del interés presentado por la Ing. Maribel Vivanco Gerente General de la empresa Intermundo S.A., quien buscaba un cambio favorable para la empresa donde optimice recursos, estandarice procesos y logre la calidad.

En la presente investigación se realizó un análisis adecuado donde se identificaron las actividades que se realizan dentro de la empresa usando una metodología apta para desarrollar y documentar el Sistema de Gestión por Procesos. Ayudando a cumplir con las expectativas Gerenciales.

Se realiza la matriz FODA o DAFO con el fin de analizar de manera detallada la situación actual de la empresa Intermundo S.A. elaborando un diagnóstico que permita tomar decisiones acertadas, con el objetivo de obtener resultados y plantear estrategias que sirvan para convertir de las debilidades en oportunidades y de las amenazas en fortalezas.

Se elabora un mapa de procesos donde se evidencia los procesos existentes en la empresa junto con la descripción de las tareas a realizar, responsables, los roles, la interrelación de los procesos en la empresa.

#### 4.2.1. Objetivo de la propuesta

Diseñar un Sistema de Gestión que se convierta en una guía de procesos y procedimientos empresariales, optimizando los recursos y minimizando los errores en la empresa Intermundo S.A., para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y economía.

#### 4.2.2. Datos de Identificación.

### EMPRESA INTERMUNDO S.A.

En la ciudad de Quito el 14 de Julio del 2009, se constituye legalmente INTERMUNDO S.A. con un periodo de duración de cien años en la notaria vigésima octava con el Dr. Jaime Acosta Holguín. Inicia sus actividades económicas con la explotación de criaderos de camarón como su actividad principal, también con un capital Social de 800.00 dólares americanos y un total de 800 acciones. Después en el 2010 la empresa pasa por un periodo de recesión por lo cual suspenden sus actividades hasta el 23 de abril del 2012, en donde abren sus puertas nuevamente y continúan con sus actividades sin cierre hasta el día de hoy. La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Santa Rosa, provincia del Oro, en Estero Hondo sus principales accionistas son:

Accionistas	Número de Acciones	Cargos
Maribel Alexandra Vivanco Salcedo	408	Representante Legal
Santiago Felizardo Vivanco Salcedo	196	Presidente de la Junta de Accionistas.
Silvana Ximena Vivanco Salcedo	196	Accionista

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

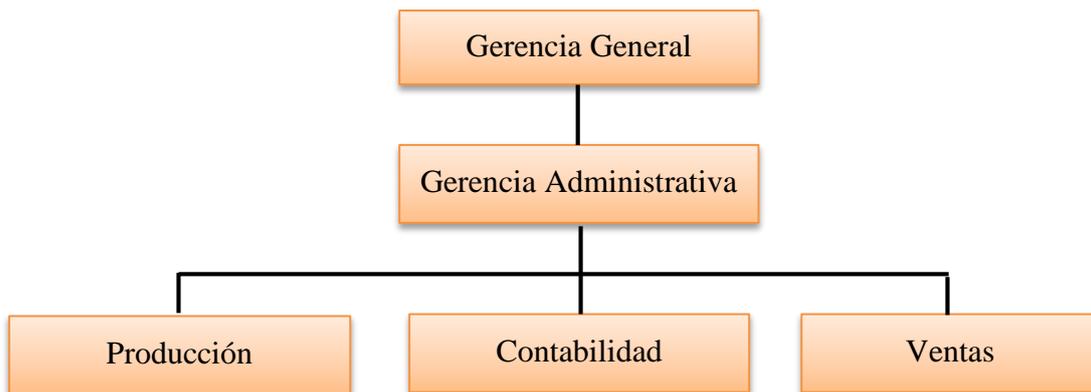
La empresa se encuentra posicionada en el mercado local contando con clientes habituales, además está conformada por una oficina donde se desarrollan actividades administrativas y del área de contabilidad, también posee una camioneta, dos lanchas, una finca y la camaronera que es donde se desarrolla el proceso productivo la misma que se encuentra dividida en:

Piscina 1	4,95 has
Piscina 2	18.31 has
Piscina 3	14.99 has
Piscinas	16,43 has
Reservorio	0,54 has
Preciadero 1	1,68 has
Preciadero 2	0,59 has
Muros	2,53 has
Total	60, has

**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



**Fuente:** Intermundo S.A.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

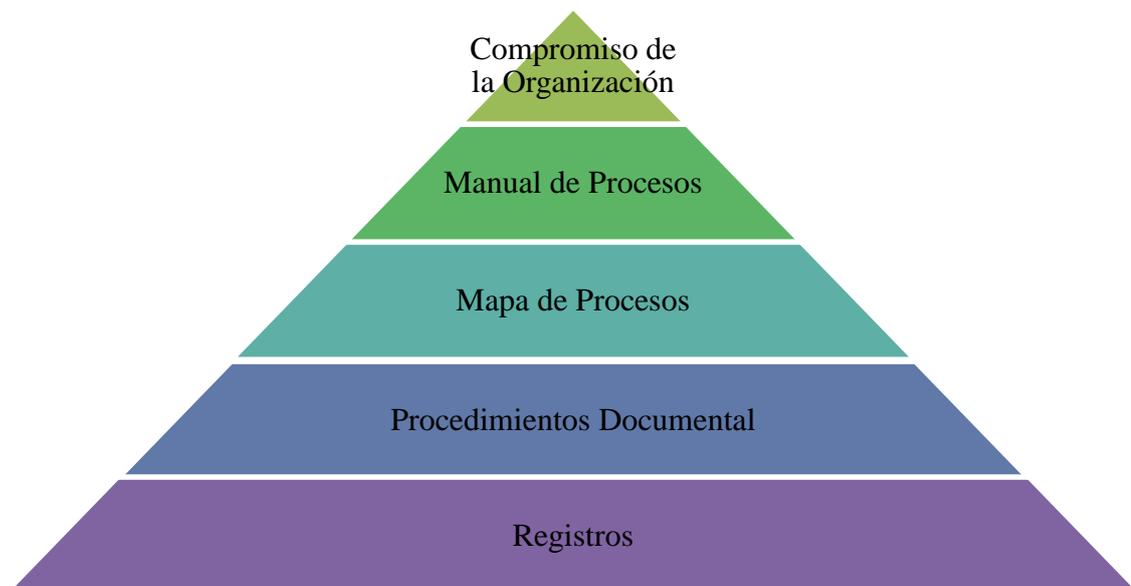
### 4.2.3. FASE DE PLANIFICACIÓN

El Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos de la Empresa Intermundo S.A., permite detallar las actividades que se desarrollaran brindando información clara, precisa y concisa, por lo cual se dispuso una serie de pasos para recolectar la información.

- 1. Análisis Documental:** Se procedió a identificar, recolectar y analizar la información encontrada de la empresa.
- 2. Levantamiento de Procesos:** Es la descripción exacta de las actividades que desarrolla cada empleado dentro de la empresa.

- 3. Diagramación de Procesos:** Es la representación gráfica de los procesos por medio de diagramas de flujo, donde cada proceso es representado gráficos, con símbolos, unidos por flechas que indican la dirección del proceso, estos muestran de manera visual la relación entre las actividades.
- 4. Elaboración de Fichas de Proceso e Indicadores:** Para la elaboración de las fichas proceso es importante tener presente que cada proceso contiene un nombre, objetivo, responsable, lugar, recursos e insumos. Se muestra una descripción detallada a manera de resumen los elementos que se involucran en el proceso, que permite estudiar la relación existente entre los procesos, mostrando además las entradas y salidas de los mismos.
- 5. Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos**

**GRÁFICO 14: ESTRUCTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA INTERMUNDO S.A.**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

- 1. Compromiso de la Empresa:** La Gestión por Procesos necesita un fuerte compromiso para lograr el éxito en la implementación de este sistema, todos los integrantes deben cumplir con los objetivos y aceptar una continua mejora en los procesos pertenecientes a la empresa Intermundo S.A.
- 2. Manual de Procesos:** Es un documento a manera de guía que contiene la designación de responsabilidades por cada proceso, además detalladas cada una

de las actividades que se deben desarrollar para ejecutar los procesos en la empresa Intermundo S.A.

- 3. Mapa de Procesos:** Es la descripción gráfica, una visión en conjunto donde se identifican los procesos de la empresa como una unidad y las principales interrelaciones que existen dentro de la misma. Para la elaboración de un mapa de Procesos se realizaron los siguientes pasos.

### Identificación de Macro Procesos

Para la empresa Intermundo S.A., determinaremos los procesos:

#### Procesos Estratégicos

Proceso	Subproceso
GG Gestión Gerencial	GG-GR0 Gestionar los recursos de la empresa. GG-A0 Autorizar pagos, adelantos de salario, compras y ventas. GG-RR0 Revisión de resultados.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### Procesos Clave

Proceso	Subproceso
MC Mantenimiento y cuidado	MC-PZ0 Preparación de zonas de cultivo previo a la siembra. MC-M0 Mantenimiento. MC-VZ0 Vigilancia de zonas de cultivo MC-CP0 Cuidado del personal operario
S Siembra	S-SL0 Siembra de larva S-AC0 Alimentación del camarón en sus etapas. S-SDC0 Supervisión del desarrollo del camarón.
CS Cosecha	CS-PC0 Pesca del camarón

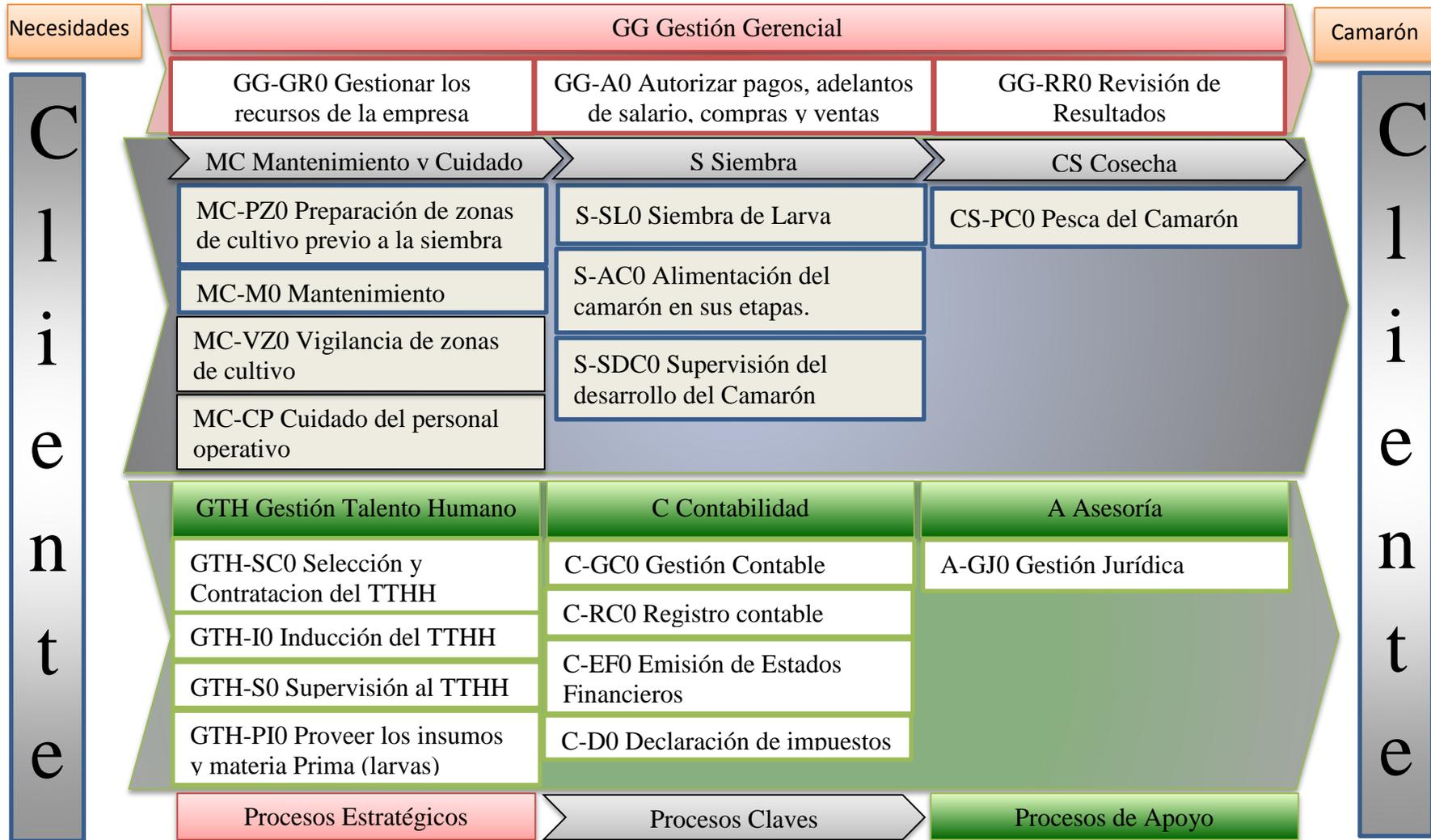
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Procesos de Apoyo

Proceso	Subproceso
GTH Gestión Talento Humano	GTH-SC0 Selección y Contratación. GTH-IO Inducción del talento humano al puesto de trabajo. GTH-S0 Supervisión al Talento humano. GTH-PI0 Proveer los insumos y materia prima (larvas).
C Contabilidad	C-GC0 Gestión Contable C-RC0 Registro Contable C-EF0 Emisión de Estados Financieros C-D0 Declaración de impuestos
A Asesoría	A-GJ0 Gestión Jurídica

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Mapa de Macro Procesos Propuesto**



Elaboración: Sabina Montesdeoca

### **4.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PROPUESTO**

#### **4.3.1. MISIÓN**

Intermundo S.A. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de camarones a precios accesibles, brindando productos marinos de calidad e impulsando el desarrollo sostenible del sector, con un sentido de responsabilidad social y del medio ambiente.

#### **4.3.2 VISIÓN**

Ser una empresa líder y competitiva en la exportación de camarones, en el mercado nacional en el año 2022, con Talento Humano involucrado para garantizar a clientes productos competitivos por su calidad.

#### **4.3.3 OBJETIVO**

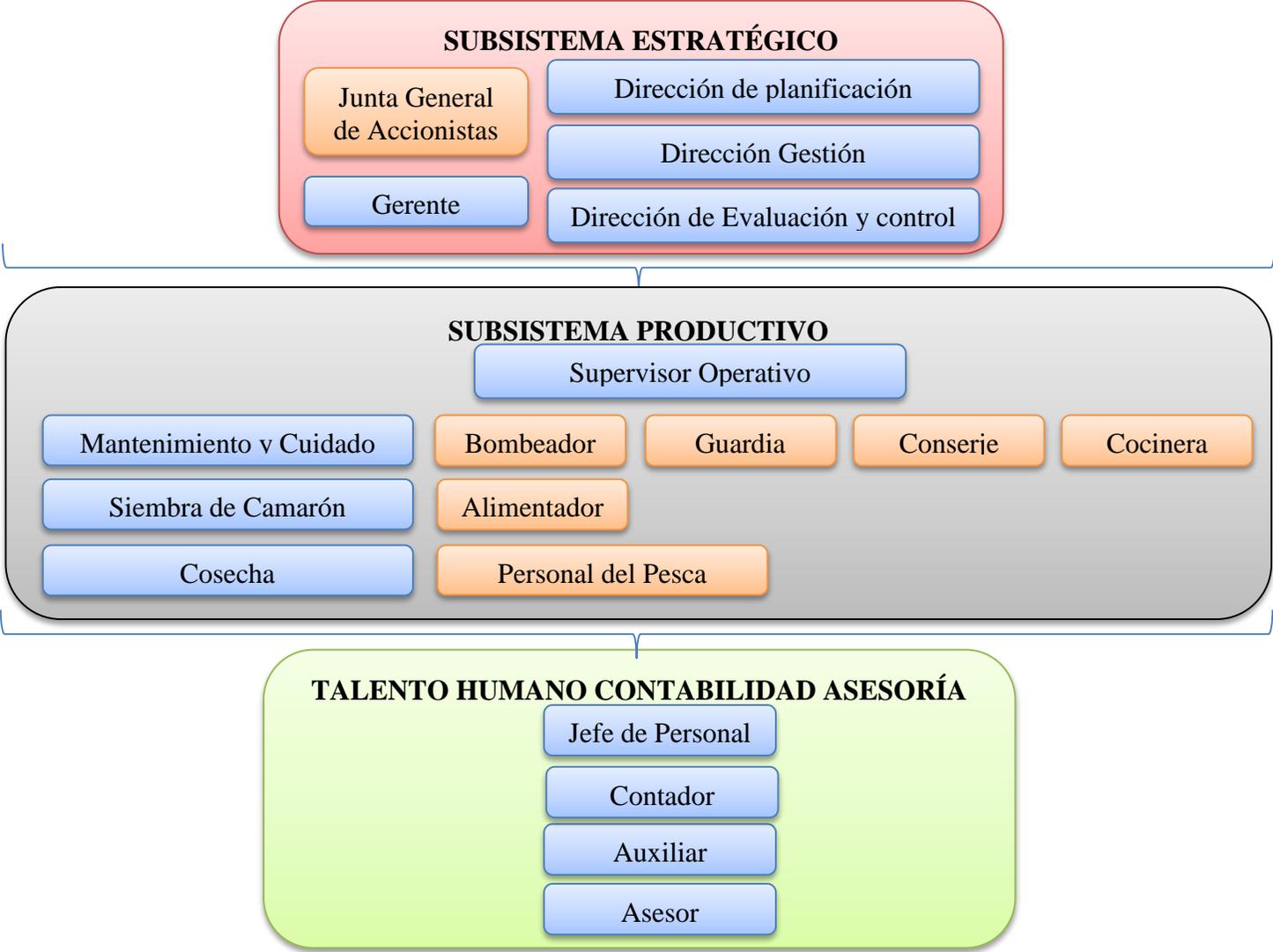
- Fortalecer la identidad Cultural de la empresa para crear la fidelidad del Talento Humano y una imagen empresarial.

**TABLA 27: PRINCIPIOS Y VALORES EMPRESARIALES**

<b>PRINCIPIOS</b>	<b>VALORES</b>
Transparencia	Honestidad
Integración	Responsabilidad
Fidelidad	Perseverancia
Trabajo en equipo	
Preservación del Medio Ambiente	
Disciplina	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**4.3.4. ORGANIGRAMA POR PROCESOS**



Elaboración: Sabina Montesdeoca

#### 4.3.5. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Título del Puesto:	<b>Gerente</b>
Código del Puesto:	NEG01
Objetivo del Puesto:	Asegurar el correcto funcionamiento de la empresa, generar aumento de ventas.
Descripción del puesto:	Realizar actividades en la empresa, relacionadas con gestión, aprobación y revisión de resultados, debe tener capacidad de toma de decisiones sobre los recursos de la empresa
Nivel de Puesto:	Estratégico
Departamento:	Gerencia
Área:	Gerencia
Jefe Superior:	Presidente de la Junta de Accionistas
Jefe Inmediato:	-
Requerimientos:	Título de Tercer Nivel con experiencia de más de 5 años y conocimiento de Administración de Empresas, grado de inglés fluido.
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Organizar a la empresa.</li><li>2. Supervisar el cumplimiento de la empresa</li><li>3. Controlar y supervisar las cotizaciones, compras, ventas, aprobación de pagos.</li><li>4. Asignar permisos y descansos</li><li>5. Tomar decisiones</li><li>6. Analizar la información de los departamentos</li><li>7. Buscar soluciones a problemas de la empresa</li><li>8. Solicitar información de los departamentos</li></ol>
N° de plazas	1 Plaza

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Contador</b>
Código del Puesto:	NAC01
Objetivo del Puesto:	Entregar información contable precisa, confiable y sistematizada.
Descripción del puesto:	Realizar actividades en el área de contabilidad, relacionadas con analizar y generar la información contable garantizando que los estados financieros sean oportunos y confiables.
Nivel de Puesto:	Apoyo
Departamento:	Financiero
Área:	Contabilidad
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	-
Requerimientos:	Título de Tercer Nivel con experiencia de más de 5 años y conocimiento de Contabilidad y software contable.
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar Estados Financieros</li> <li>2. Verificar información contable</li> <li>3. Realiza declaraciones de impuestos</li> <li>4. Elabora reportes contables</li> </ol>
N° de plazas	1 Plaza

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Auxiliar Contable</b>
Código del Puesto:	NAAC01
Objetivo del Puesto:	Registrar la información contable de la empresa
Descripción del puesto:	Realizar actividades en el área de contabilidad, archivar, controlar, registrar y verificar de información contable.
Nivel de Puesto:	Apoyo
Departamento:	Financiero
Área:	Contabilidad
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	Contador
Requerimientos:	Título de Tercer Nivel con experiencia de 1 año y conocimiento de Contabilidad y software contable.
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registrar información en el software contable</li> <li>2. Recibir y clasificar información contable</li> <li>3. Archivar información contable</li> <li>4. Realizar control bancario de los ingresos y transacciones</li> <li>5. Imprimir documentación contable</li> </ol>
N° de plazas	1 Plaza

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Jefe de Personal</b>
<b>Código del Puesto:</b>	NAJP01
<b>Objetivo del Puesto:</b>	Administrar los recursos humanos de la empresa.
<b>Descripción del puesto:</b>	Realizar actividades en el área de talento humano, relacionadas con reclutamiento, selección, inducción e supervisión del personal, debe tener iniciativa para emitir juicios personales en el desempeño de las actividades asignadas
<b>Nivel de Puesto:</b>	Apoyo
<b>Departamento:</b>	Talento Humano
<b>Área:</b>	Gestión del Talento Humano
<b>Jefe Superior:</b>	Gerente
<b>Jefe Inmediato:</b>	-
<b>Requerimientos:</b>	Título de Tercer Nivel con experiencia de más de 5 años y conocimiento de Talento Humano.
<b>Procesos:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar anuncios de reclutamiento</li> <li>2. Realizar entrevistas a los aspirantes</li> <li>3. Aplicar pruebas al aspirante</li> <li>4. Realizar la inducción al puesto de trabajo</li> <li>5. Realizar tareas que designe el jefe superior</li> </ol>
<b>N° de plazas</b>	1 Plaza

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Supervisor Operativo</b>
Código del Puesto:	NCSO01
Objetivo del Puesto:	Administrar los recursos humanos de la empresa.
Descripción del puesto:	Realizar actividades en el área de producción como supervisión, seguimiento y control de los recursos y proceso productivo.
Nivel de Puesto:	Clave
Departamento:	Producción
Área:	Mantenimiento
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	-
Requerimientos:	Título de Segundo Nivel con experiencia de 5 años y conocimiento de producción camaronera.
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar al personal operativo.</li> <li>2. Designar actividades</li> <li>3. Realizar seguimiento al proceso productivo del camarón</li> </ol>
N° de plazas	1 Plaza

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Bombeador</b>
Código del Puesto:	NCB01
Objetivo del Puesto:	Oxigenar piscinas de camarones
Descripción del puesto:	Realizar actividades en el área de producción relacionadas con el cuidado de motores, oxigenación de piscinas.
Nivel de Puesto:	Clave
Departamento:	Producción
Área:	Mantenimiento
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	Supervisor Operativo
Requerimientos:	Título de Segundo Nivel con experiencia de 1 año y conocimiento de producción camaronera.
Procesos:	1. Manejar motores 2. Verificar funcionamiento de motores
N° de plazas	2 Plazas

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Alimentador</b>
Código del Puesto:	NCA01
Objetivo del Puesto:	Oxigenar piscinas de camarones
Descripción del puesto:	Cuidar el desarrollo del camarón en todas sus etapas.
Nivel de Puesto:	Clave
Departamento:	Producción
Área:	Siembra
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	Supervisor Operativo
Requerimientos:	Título de Segundo Nivel con experiencia de 1 año y conocimiento de producción camaronera.
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sembrar la larva de camarón</li> <li>2. Cuidado del camarón</li> <li>3. Alimentar al camarón</li> <li>4. Desparasitar al camarón</li> <li>5. Graneaje del camarón</li> </ol>
N° de plazas	4 Plazas

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Conserje</b>
<b>Código del Puesto:</b>	NCC01
<b>Objetivo del Puesto:</b>	
<b>Descripción del puesto:</b>	Realizar las labores de aseo, cuidado, encargos en transporte para el desarrollo de las actividades de la empresa
<b>Nivel de Puesto:</b>	Clave
<b>Departamento:</b>	Producción
<b>Área:</b>	Mantenimiento.
<b>Jefe Superior:</b>	Gerente
<b>Jefe Inmediato:</b>	Supervisor Operativo
<b>Requerimientos:</b>	Título de Segundo Nivel sin experiencia con licencia de conducción.
<b>Procesos:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar encargos</li> <li>2. Limpiar las instalaciones</li> <li>3. Ayudar en las tareas que le designen</li> </ol>
<b>N° de plazas</b>	2 Plazas

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Guardia</b>
Código del Puesto:	NCG01
Objetivo del Puesto:	Precautelar las instalaciones, personal e insumos.
Descripción del puesto:	Realizar las labores nocturnas de vigilancia de las instalaciones, personal e insumos.
Nivel de Puesto:	Clave
Departamento:	Producción
Área:	Vigilancia de zonas de cultivo.
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	Supervisor Operativo
Requerimientos:	Título de Segundo Nivel sin experiencia con licencia para portar armas.
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar recorrido de las zonas.</li> <li>2. Proteger zonas, insumos y personal</li> <li>3. Informar por radio</li> </ol>
N° de plazas	1 Plazas

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Título del Puesto:</b>	<b>Cocinera</b>
Código del Puesto:	NCCN01
Objetivo del Puesto:	Satisfacer las necesidades alimenticias del personal.
Descripción del puesto:	Preparar alimentos balanceados para el personal.
Nivel de Puesto:	Clave
Departamento:	Producción
Área:	Cuidado alimenticio del personal
Jefe Superior:	Gerente
Jefe Inmediato:	Supervisor Operativo
Requerimientos:	Título de Segundo Nivel con experiencia en la cocina
Procesos:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar insumos</li> <li>2. Coser alimentos</li> </ol>
N° de plazas	1 Plazas

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.3.6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA (FODA)

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<p>Adecuada Infraestructura.</p> <p>Disponibilidad de zonas adecuadas para el cultivo.</p> <p>Disponibilidad de recursos necesarios para la desarrollar las actividades de la empresa</p> <p>Experiencia en crianza y explotación de camarones.</p> <p>Ofrecen precios bajos.</p> <p>Forman parte de ASOCAM (Asociación de Productores Camaroneros Fronterizos).</p>	<p>No posee estructura organizacional.</p> <p>No dispone de documentación que soporte el Sistema de Gestión.</p> <p>Altos costos de producción.</p> <p>Producción sensible a alteraciones climáticas.</p> <p>Altos nivel de informalidad</p> <p>Escasos controles.</p> <p>Mala utilización de los recursos de la empresa por parte de los empleados.</p> <p>Escasa publicidad</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<p>Ofertar el producto en diferentes nichos de mercado.</p> <p>Creciente demanda del producto.</p> <p>Mejorar las instalaciones.</p> <p>Instalar cámaras de seguridad.</p> <p>Implementación de nueva tecnología.</p>	<p>Incremento de la competencia.</p> <p>Creación de otro impuesto.</p> <p>Eliminación del subido de combustible</p> <p>Incremento de costos de insumos necesarios para el desarrollo del camarón. (balanceado, bacterias)</p> <p>Cambios de Clima bruscos.</p> <p>Substracción ilícita del Camarón.</p> <p>Baja del precio del camarón.</p> <p>Sobreproducción de camarón.</p>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca



## **4.4. MANUAL DE PROCESOS PARA LA EMPRESA INTERMUNDO S.A.**

### **4.4.1. PRESENTACIÓN DEL MANUAL**

El presente Manual de Procesos para la empresa Intermundo S.A., es una guía donde se describen de manera visual, detallada, ordenada, sistemática e integral los procesos, subprocesos y actividades existentes dentro de la misma, proporcionando a su vez instrucciones, información, objetivos, indicadores y sus responsables. Con la finalidad de agilizar, facilitar y mejorar la ejecución de actividades, además de gestionar de manera adecuada los recursos de la empresa con eficiencia y eficacia.

### **4.4.2. Objetivos del Manual**

- Identificar y documentar los procesos existentes en la empresa Intermundo S.A
- Estandarizar procesos y describir procedimientos.
- Otorgar una herramienta de consulta, capacitación e inducción.
- Establecer indicadores para la Gestión.

**Alcance:** En todos los procesos de la empresa Intermundo S.A.

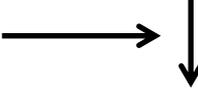
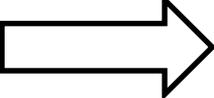
### **4.4.3. Glosario de Términos**

Se presentan los siguientes conceptos ordenados alfabéticamente con el fin de ayudar a la comprensión y aplicación de este manual.

- **Actividad:** Es una serie de acciones realizadas por una persona en el transcurso del día en una empresa, las mismas están identificadas en verbos infinitivos.
- **Control:** Acción que sirve para monitorear el desempeño y rendimiento de los procesos o trabajadores.
- **Diagrama de flujo:** Representación visual de un proceso.
- **Efectividad:** Es la unión de la eficiencia y la eficacia, es la acción que genera resultados esperados optimizando recursos.

- **Entradas:** Input son insumos que ingresan para formar parte del proceso.
- **Gestión:** Forma de administrar los recursos de una empresa.
- **Gestión por Procesos:** Forma de Administrar los recursos de una empresa basándose en procesos.
- **Indicador:** Herramienta que de forma cualitativa o cuantitativa sirven en la medición de una variable.
- **Indicador de Gestión:** Herramienta que sirve para medir la actividad global del proceso, el cumplimiento y el desempeño.
- **Insumo:** Materia prima necesaria para realizar el proceso.
- **Macro proceso:** Son un conjunto de procesos que interrelacionan para cumplir con los objetivos empresariales.
- **Manual:** Es una guía donde se detalla los procesos o procedimientos necesarios para estandarizar la gestión empresarial.
- **Proceso:** Secuencia ordenada de actividades o tareas necesarias para realizar un fin.
- **Proceso o Secuencia de Actividades:** Es la descripción detallada de los pasos necesarios para el cumplimiento de cada actividad.
- **Producto:** Resultado de un proceso puede ser un bien o un servicio.
- **Sistema:** Es un conjunto de elementos que interactúan entre sí para cumplir un objetivo.
- **Salidas:** Output producto resultado final con valor agregado.

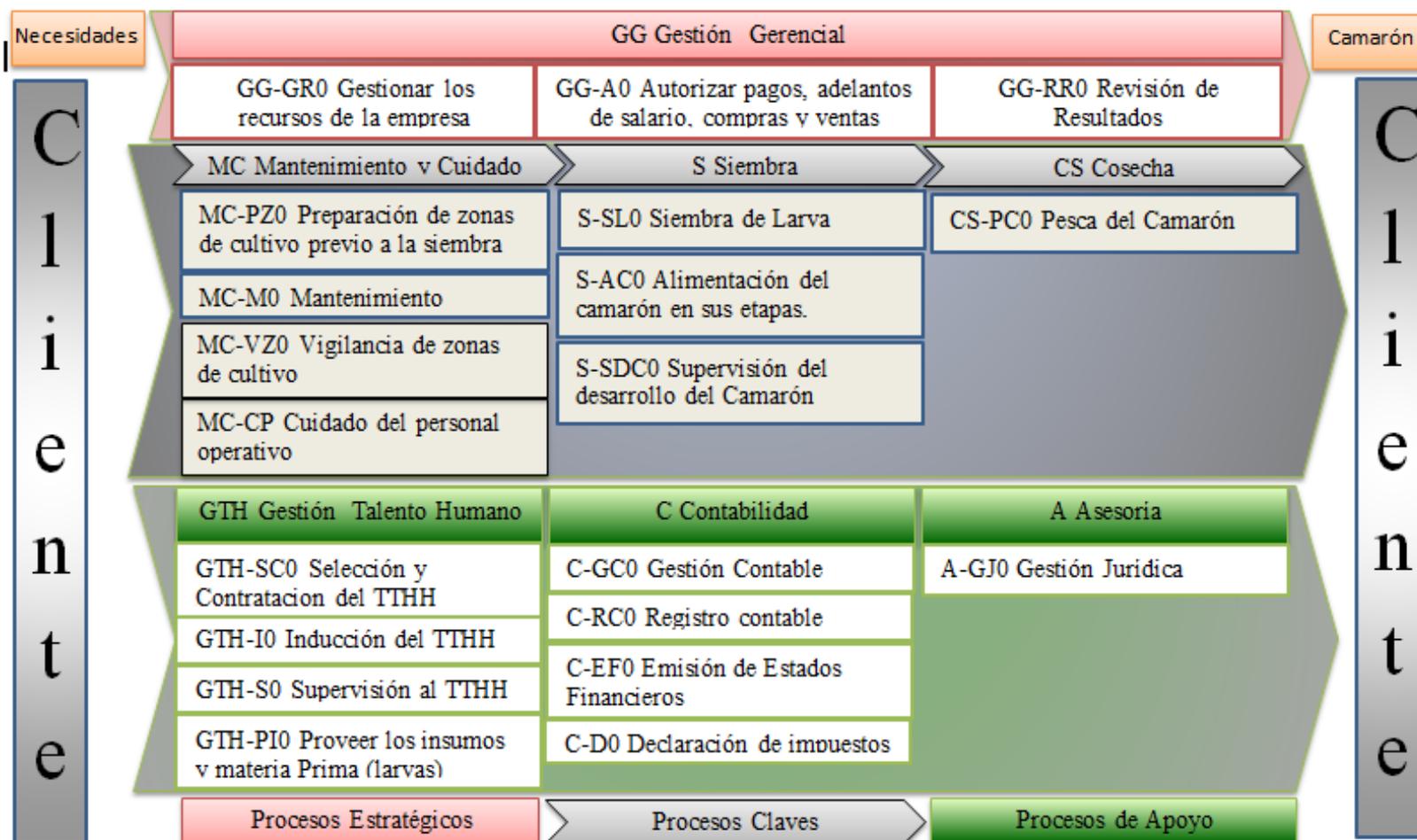
#### 4.4.4. SIMBOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE FLUJOGRAMAS

SÍMBOLO	REPRESENTACIÓN
	<b>Inicio o Fin:</b> Muestra el inicio o el fin de un proceso
	<b>Actividad:</b> Indican la descripción del proceso que desempeña el responsable cada actividad.
	<b>Decisión:</b> Indica una pregunta de si o no
	<b>Impresión:</b> Expresa la impresión documentos uno o varios.
	<b>Archivo:</b> Muestra el almacenamiento de documentación de forma permanente o temporal.
	<b>Conector de Actividad:</b> Indica la conexión con otra actividad del proceso.
	<b>Conector de Proceso:</b> Indica la conexión con un diferente proceso en el diagrama de flujo.
	<b>Fechas de conexión:</b> Muestra la dirección del flujo de actividades.
	<b>Transporte:</b> Indica la movilización o transporte
	<b>Demora:</b> Indica el tiempo de demora o espera.

**Fuente:** Pérez, (2004). Gestión por Procesos.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.5. MAPA DE MACRO PROCESOS



Elaboración: Sabina Montesdeoca

#### 4.4.6. IDENTIFICACIÓN DE LOS MACRO PROCESOS.

<b>Procesos Estratégicos</b>	
Proceso	Subproceso
GG Gestión Gerencial	GG-GR0 Gestionar los recursos de la empresa. GG-A0 Autorizar pagos, adelantos de salario, compras y ventas. GG-RR0 Revisión de resultados.

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### **Procesos Claves**

Proceso	Subproceso
MC Mantenimiento y cuidado	MC-PZ0 Preparación de zonas de cultivo previo a la siembra. MC-M0 Mantenimiento. MC-VZ0 Vigilancia de zonas de cultivo MC-CP0 Cuidado del personal operario
S Siembra	S-SL0 Siembra de larva S-AC0 Alimentación del camarón en sus etapas. S-SDC0 Supervisión del desarrollo del camarón.
CS Cosecha	CS-PC0 Pesca del camarón

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Procesos de Apoyo</b>	
Proceso	Subproceso
GTH Gestión Talento Humano	GTH-SC0 Selección y Contratación. GTH-IO Inducción del talento humano al puesto de trabajo. GTH-S0 Supervisión al Talento humano. GTH-PI0 Proveer los insumos y materia prima (larvas).
C Contabilidad	C-GC0 Gestión Contable C-RC0 Registro Contable C-EF0 Emisión de Estados Financieros C-D0 Declaración de impuestos
A Asesoría	A-GJ0 Gestión Jurídica

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.7. DESCRIPCIÓN DE LOS MACRO PROCESOS DE GESTIÓN GERENCIAL

GG Gestión Gerencial		
GG-GR0 Gestionar los recursos de la empresa	GG-A0 Autorizar pagos, adelantos de salario, compras y ventas	GG-RR0 Revisión de Resultados

Ficha de Proceso				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Gerencia</b>				
Caracterización de Macro Procesos				
Nombre del Proceso: <b>Gestión Gerencial</b>				
Código del Proceso: PE-GG				
Responsable: <b>Gerente</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Gestionar los recursos de la empresa		
		Autorizar Pagos, adelantos de Salario, compras y ventas.		
		Revisión de Resultados		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

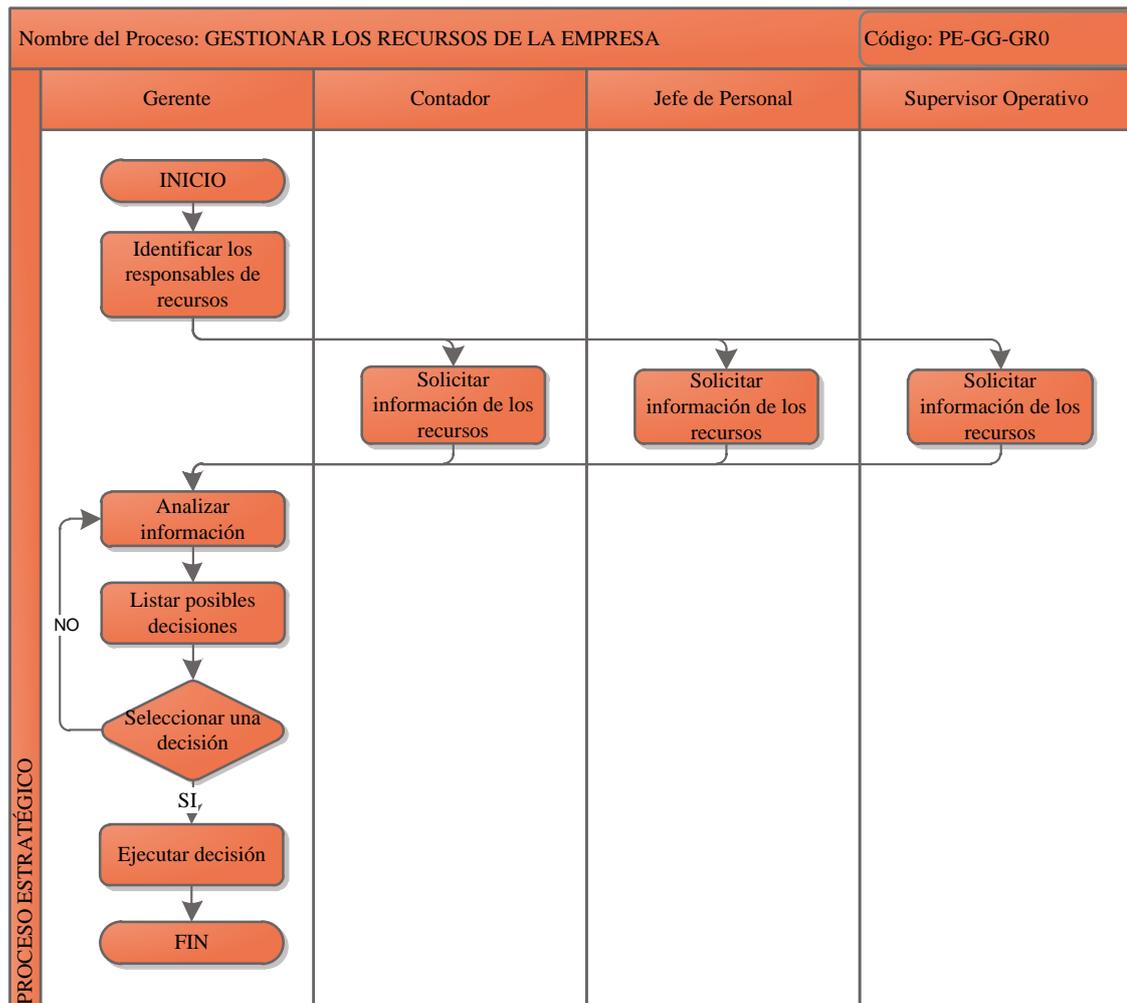
Ficha de Actividad
Caracterización de Macro Procesos
Nombre del Proceso: <b>Gestionar los recursos de la empresa</b>
Código del Proceso: <b>PE-GG-GR0</b>
Responsable: <b>Gerente</b>
Objetivo: <b>Administrar los recursos de la empresa</b>
PROCESO
<b>Identificar los responsables de recursos.</b> <b>Solicitar información de los recursos.</b> <b>Analizar información.</b> <b>Listar posibles decisiones.</b> <b>Seleccionar una decisión.</b> <b>Ejecutar decisión.</b>
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>
Insumos: <b>Información, Esferos Papel Boom</b>
Observaciones: <b>Ninguna.</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PE-GG-GR0	
Nombre del Indicador:	Gestión de Recursos	
Objetivo del Indicador:	Administrar los recursos de la Empresa	
Proceso al que mide:	Gestionar los Recursos de la Empresa	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aprobación	<b>Negativo:</b> Negación
Meta:	Aprobar	
Frecuencia de Cálculo:	Diaria	
Período:	Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes y Sábado	
Responsable del Cálculo:	Gerente	
Fuente de Información:	Gerente	
Documento:	Oficio de Notificación a los encargados de los recursos	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

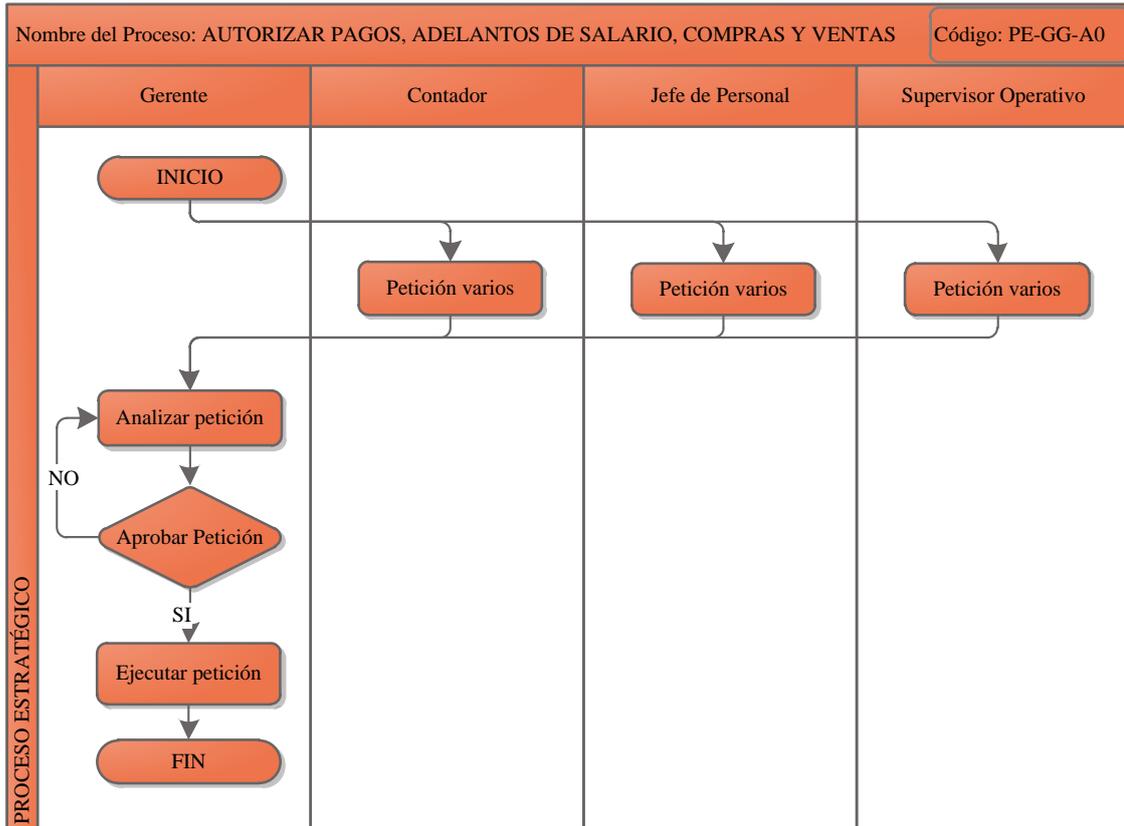
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Macro Procesos
Nombre del Proceso: <b>Autorizar Pagos, adelantos de Salario, compras y ventas.</b>
Identificación del Proceso: <b>PE-GG-A0</b>
Responsable: <b>Gerente</b>
Objetivo: <b>Aprobar transacciones.</b>
PROCESO
<b>Recibir Petición Analizar la Petición Aprobar Petición. Ejecutar Petición.</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PE-GG-A0
Nombre del Indicador:	Autorización transacciones.
Objetivo del Indicador:	Aprobar transacciones
Proceso al que mide:	Autorizar Pagos, adelantos de Salario, compras y ventas.
Tipo de Indicador:	Cualitativo
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aprobación
	<b>Negativo:</b> Negación
Meta:	Aprobar
Frecuencia de Cálculo:	Semanal
Período:	Viernes
Responsable del Cálculo:	Gerente
Fuente de Información:	Gerente
Documento:	Solicitud de petición
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

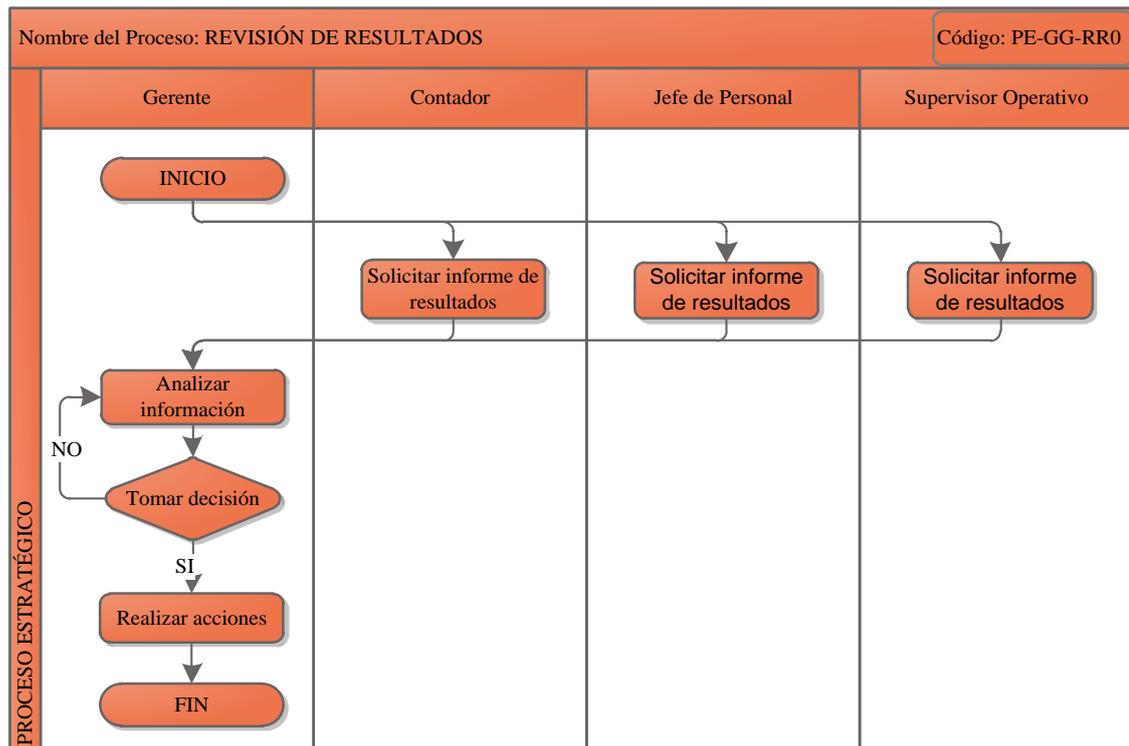
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Macro Procesos
Nombre del Proceso: <b>Revisión de Resultados</b>
Identificación del Proceso: <b>PE-GG-RR0</b>
Responsable: <b>Gerente</b>
Objetivo: <b>Revisar los resultados obtenidos.</b>
PROCESO
<b>Solicitar informe de resultados</b>
<b>Analizar información</b>
<b>Tomar decisión</b>
<b>Realizar acciones</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, Equipo de cómputo.</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PE-GG-RR0	
Nombre del Indicador:	Revisión de Resultados	
Objetivo del Indicador:	Revisar Resultados obtenidos	
Proceso al que mide:	Revisión de Resultados	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aprobación	<b>Negativo:</b> Negación
Meta:	Aprobar	
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	
Período:	Lunes	
Responsable del Cálculo:	Gerente	
Fuente de Información:	Gerente	
Documento:	Solicitud de petición	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.7.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS GESTIONAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA

GG-GR0 Gestionar los recursos de la empresa

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Gerencia</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Gestionar los recursos</b>				
Código del Proceso: PE-GG-GR0				
Responsable: <b>Gerente</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Adquirir Bienes y Servicios		
		Efectivizar pagos varios.		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

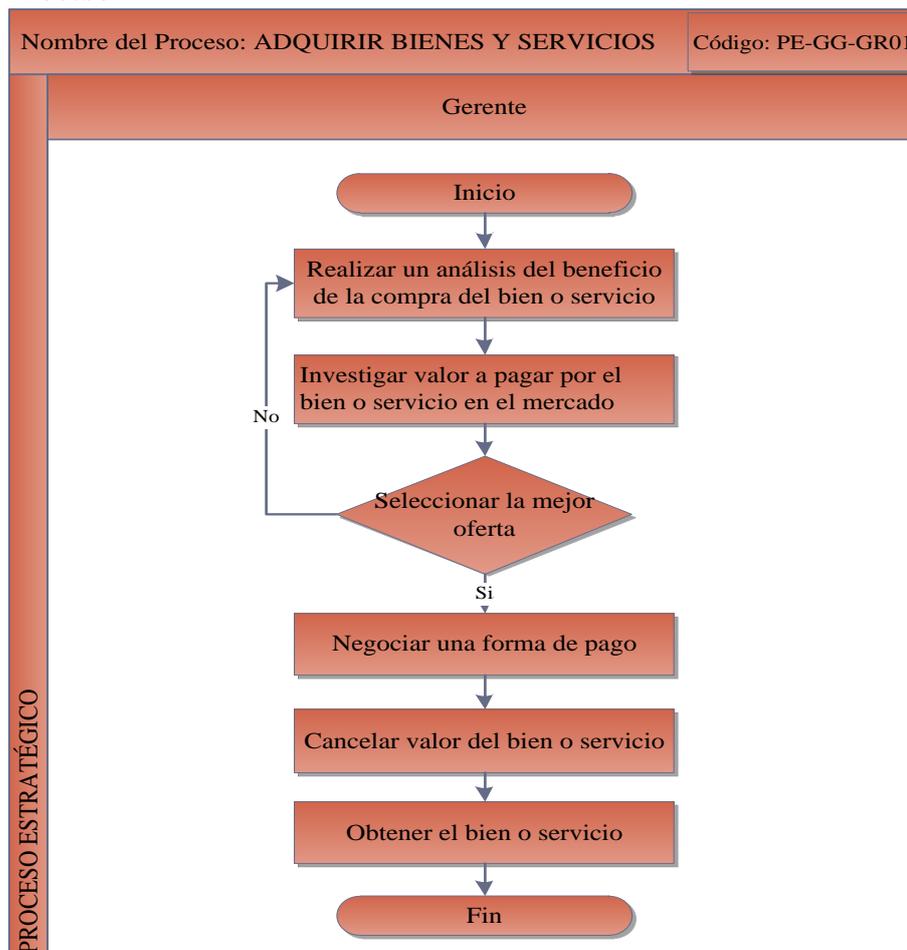
<b>Ficha de Actividad</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Adquirir Bienes y Servicios</b>				
Código del Proceso: PE-GG-GR01				
Responsable: <b>Gerente</b>				
Objetivo: <b>Satisfacer las necesidades de la empresa.</b>				
<b>PROCESO</b>				
<b>Realizar un análisis del beneficio de la compra del bien o servicio</b> <b>Investigar valor a pagar por el bien o servicio en el mercado</b> <b>Seleccionar la mejor proforma.</b> <b>Negociar una forma de pago.</b> <b>Cancelar valor del bien o servicio.</b> <b>Obtener el bien o servicio.</b>				
Indicadores: <b>Cualitativo</b>				
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>				
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, Equipo de cómputo.</b>				
Observaciones: <b>Ninguna</b>				

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador			
Código:	PE-GG-GR01		
Nombre del Indicador:	Adquisición de Bienes y Servicios		
Objetivo del Indicador:	Satisfacer las necesidades de la empresa.		
Proceso al que mide:	Adquirir Bienes y Servicios		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1"> <tr> <td><b>Positivo:</b> Se adquirió</td> <td><b>Negativo:</b> No se adquirió</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Se adquirió	<b>Negativo:</b> No se adquirió
<b>Positivo:</b> Se adquirió	<b>Negativo:</b> No se adquirió		
Meta:	Adquirir		
Frecuencia de Cálculo:	Cuatrimestral		
Período:	Enero-Abril/ Mayo-Agosto/ Septiembre-Diciembre		
Responsable del Cálculo:	Gerente		
Fuente de Información:	Gerente		
Documento:	Título de propiedad de la adquisición de bienes y Servicios		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

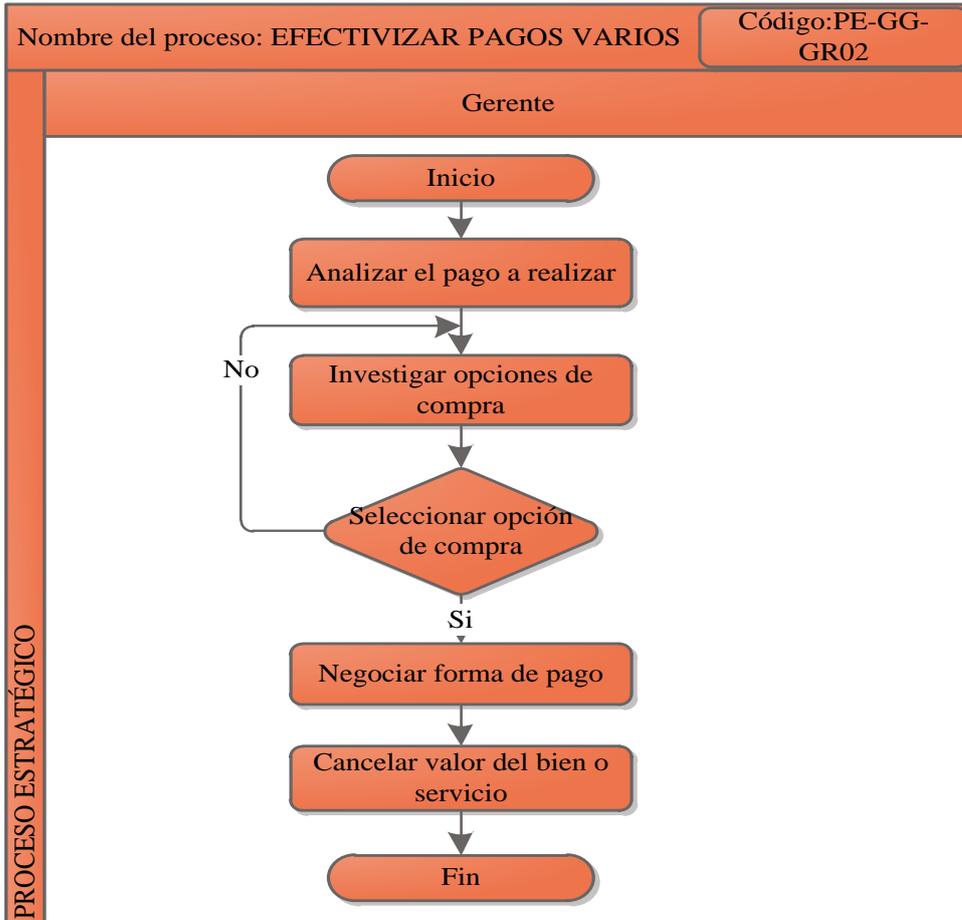
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Efectivizar pagos varios</b>	
Código del Proceso: <b>PE-GG-GR02</b>	
Responsable: <b>Gerente</b>	
Objetivo: <b>Otorgar pagos para realizar gastos a favor de la empresa</b>	
PROCESO	
<b>Analizar el pago a realizar</b> <b>Investigar opciones de compra</b> <b>Seleccionar opción de compra</b> <b>Negociar forma de pago</b> <b>Cancelar valor del bien o servicio</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>	
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, Equipo de cómputo.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PE-GG-GR02	
Nombre del Indicador:	Efectivizarían de pagos varios	
Objetivo del Indicador:	Otorgar pagos para realizar gastos a favor de la empresa	
Proceso al que mide:	Efectivizar	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Se Efectivizo	<b>Negativo:</b> No se Efectivizo
Meta:	Efectivizar	
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	
Período:	Lunes, Miércoles y Viernes	
Responsable del Cálculo:	Gerente	
Fuente de Información:	Gerente	
Documento:	Recibero de pagos varios	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.7.2. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE AUTORIZAR PAGOS, ADELANTOS DE SALARIO, COMPRAS Y VENTAS

GG-A0 Autorizar pagos, adelantos de salario, compras y ventas

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Gerencia</b>				
Caracterización de Procesos				
Nombre del Proceso: <b>Gestionar los recursos</b>				
Nombre del Proceso: PE-GG-A0				
Responsable: <b>Gerente</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Pagar a empleados		
		Autorizar adelantos de salarios		
		Comprar (Larvas)		
		Vender a clientes		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

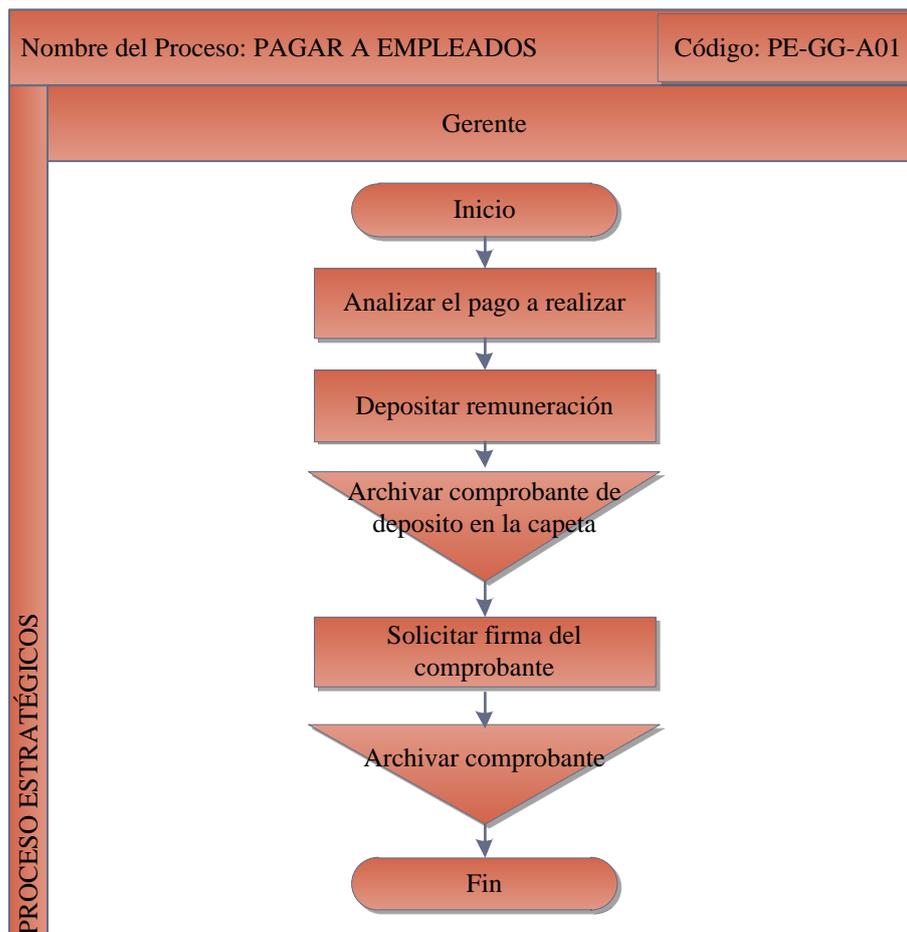
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Pagar a empleados</b>	
Código del proceso: PE-GG-A01	
Responsable: <b>Gerente</b>	
Objetivo: <b>Entregar una remuneración justa por el trabajo entregado.</b>	
PROCESO	
<b>Analizar el pago a realizar.</b> <b>Depositar remuneración.</b> <b>Archivar comprobante de depósito en la carpeta del empleado.</b> <b>Solicitar firma del comprobante pago.</b> <b>Archivar comprobante de pago.</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>	
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, Equipo de cómputo.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PE-GG-A01	
Nombre del Indicador:	Otorgar pagos a trabajadores	
Objetivo del Indicador:	Entregar una remuneración justa por el trabajo entregado	
Proceso al que mide:	Pagar a empleados	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Autorizar	<b>Negativo:</b> No Autorizar
Meta:	Autorizar	
Frecuencia de Cálculo:	Quincenal	
Período:	1 y 15	
Responsable del Cálculo:	Gerente	
Fuente de Información:	Gerente	
Documento:	Comprobante de pago	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

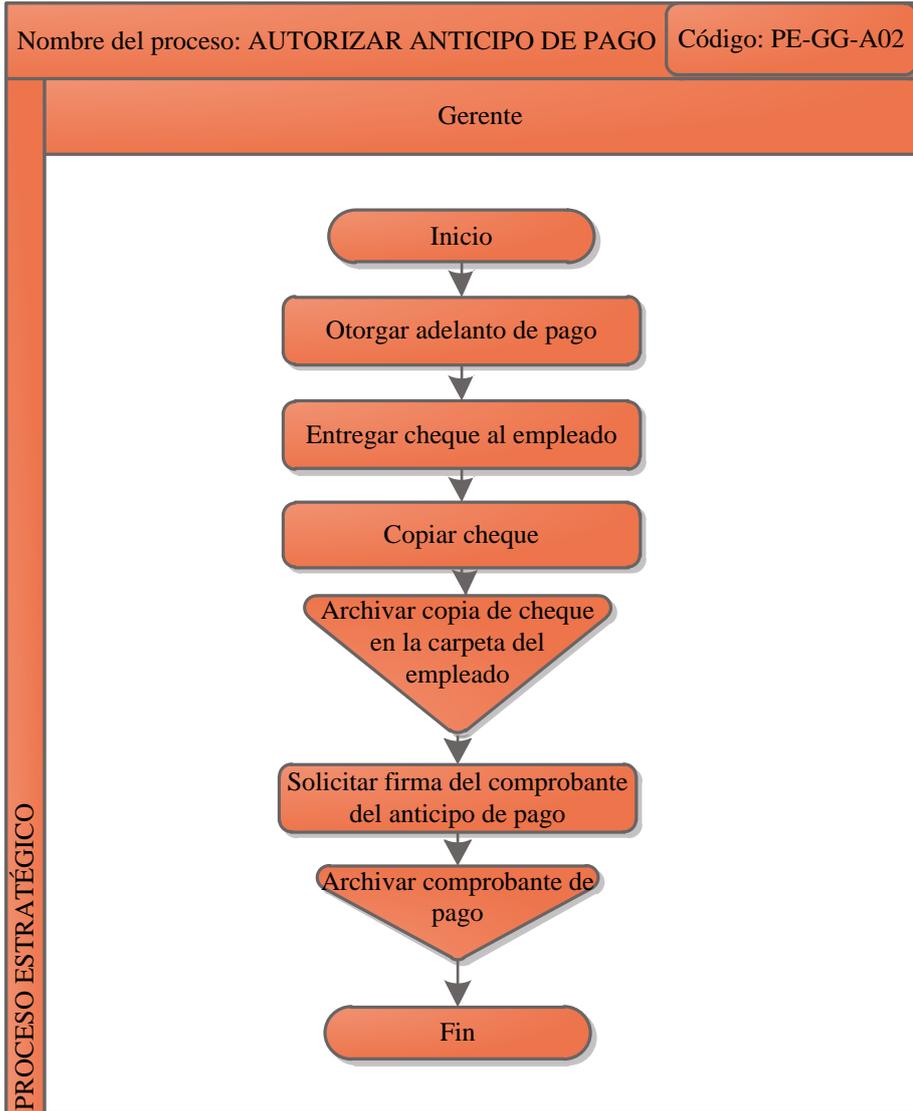
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Autorizar anticipo de Sueldo.</b>	
Código del proceso: <b>PE-GG-A02</b>	
Responsable: <b>Gerente</b>	
Objetivo: <b>Autorizar adelanto del sueldo al empleado</b>	
PROCESO	
<b>Otorgar adelanto de pago.</b> <b>Entregar Cheque al empleado.</b> <b>Copiar Cheque.</b> <b>Archivar copia del cheque en la carpeta del empleado.</b> <b>Solicitar firma del comprobante del anticipo de pago.</b> <b>Archivar comprobante de pago.</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>	
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, Chequera.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>			
Código:	PE-GG-A02		
Nombre del Indicador:	Autorización de anticipo de Sueldo		
Objetivo del Indicador:	Autorizar adelanto del sueldo al empleado		
Proceso al que mide:	Autorizar anticipo de Sueldo.		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1"> <tr> <td><b>Positivo:</b> Autorizar</td> <td><b>Negativo:</b> No Autorizar</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Autorizar	<b>Negativo:</b> No Autorizar
<b>Positivo:</b> Autorizar	<b>Negativo:</b> No Autorizar		
Meta:	Autorizar		
Frecuencia de Cálculo:	Mensual		
Período:	15		
Responsable del Cálculo:	Gerente		
Fuente de Información:	Gerente		
Documento:	Comprobante anticipo de pago		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

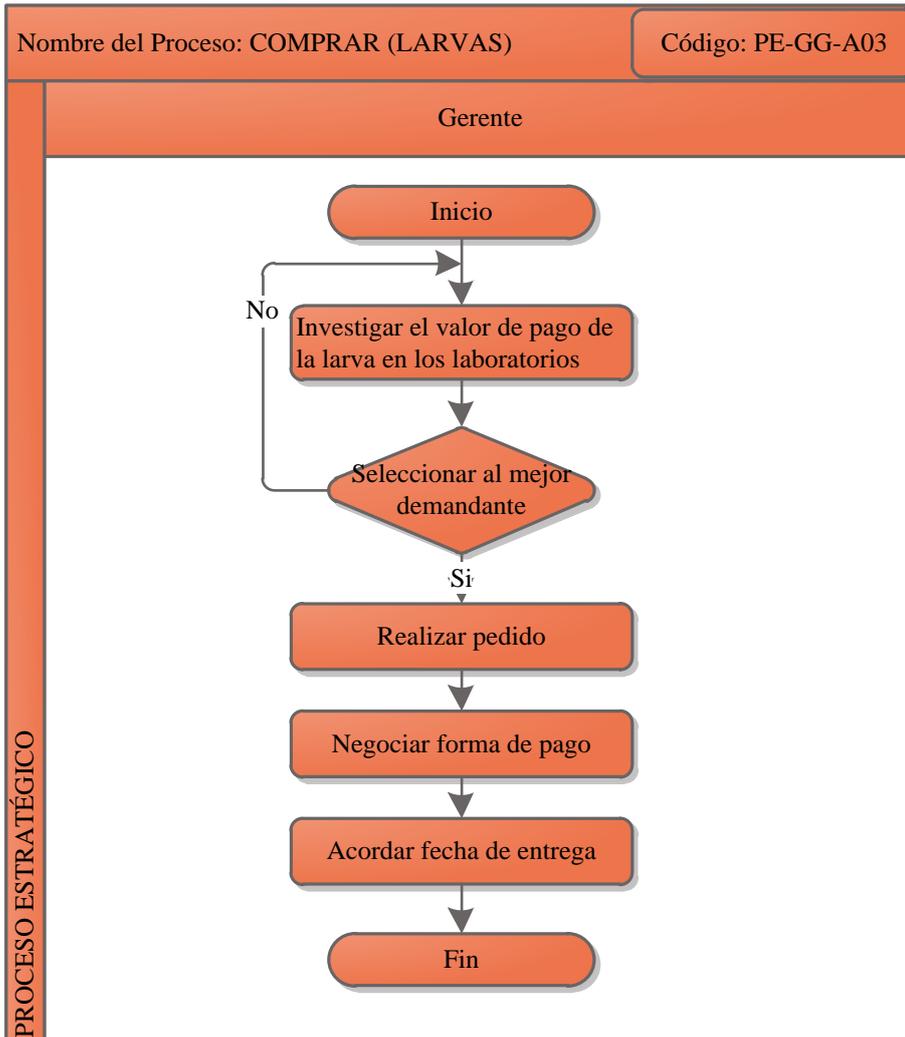
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Comprar Larva</b>
Código del Proceso: <b>PE-GG-A03</b>
Responsable: <b>Gerente</b>
Objetivo: <b>Continuar el proceso productivo de la empresa</b>
PROCESO
<b>Investigar el valor de pago de la larva en los laboratorios</b> <b>Seleccionar al mejor demandante</b> <b>Realizar pedido.</b> <b>Negociar forma de pago.</b> <b>Acordar fecha de entrega.</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>
Insumos: <b>Información, Teléfono, Papel Boom, Equipo de cómputo.</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PE-GG-A03
Nombre del Indicador:	Comprar Larva
Objetivo del Indicador:	Continuar el proceso productivo de la empresa
Proceso al que mide:	Comprar Larva
Tipo de Indicador:	Cualitativo
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Realizar Pedido <b>Negativo:</b> No Realizar Pedido
Meta:	Realizar pedido
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio- Septiembre/ Octubre-Diciembre.
Responsable del Cálculo:	Gerente
Fuente de Información:	Gerente
Documento:	Comprobante de pedido
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

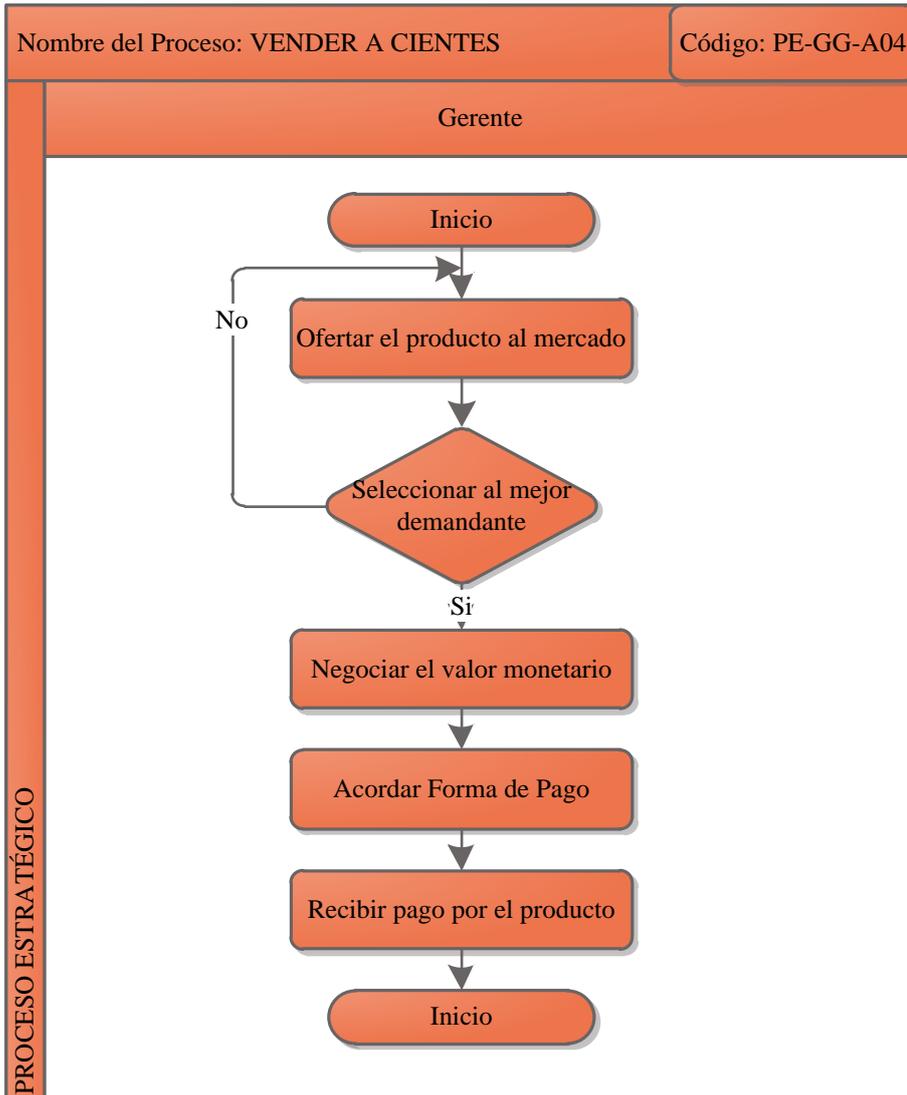
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Vender a Clientes</b>	
Código del Proceso: <b>PE-GG-A04</b>	
Responsable: <b>Gerente</b>	
Objetivo: <b>Adquirir valor monetario por el intercambio del producto</b>	
PROCESO	
<b>Ofertar el producto al mercado.</b> <b>Seleccionar al mejor demandante.</b> <b>Negociar el valor monetario.</b> <b>Acordar forma de pago.</b> <b>Recibir pago por el producto vendido.</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>	
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, Equipo de cómputo.</b>	
Observaciones: <b>Se realizan ventas anticipadas del camarón</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PE-GG-A04
Nombre del Indicador:	Venta a clientes
Objetivo del Indicador:	Adquirir valor monetario por el intercambio del producto
Proceso al que mide:	Vender a clientes
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Fórmula de Cálculo:	$\frac{\text{Ventas proyectadas}}{\text{Ventas realizadas}} * 100\%$
Meta:	Realizar 4 ventas en el año
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio- Septiembre/ Octubre-Diciembre.
Responsable del Cálculo:	Gerente
Fuente de Información:	Gerente
Documento:	Factura
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.7.3. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE REVISIÓN DE RESULTADOS

GG-RR0 Revisión de Resultados

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Gerencia</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Revisión de Resultados.</b>				
Código del Proceso: <b>PE-GG-RR0</b>				
Responsable: <b>Gerente</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Comunicación interna		
		Seguimiento de áreas		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

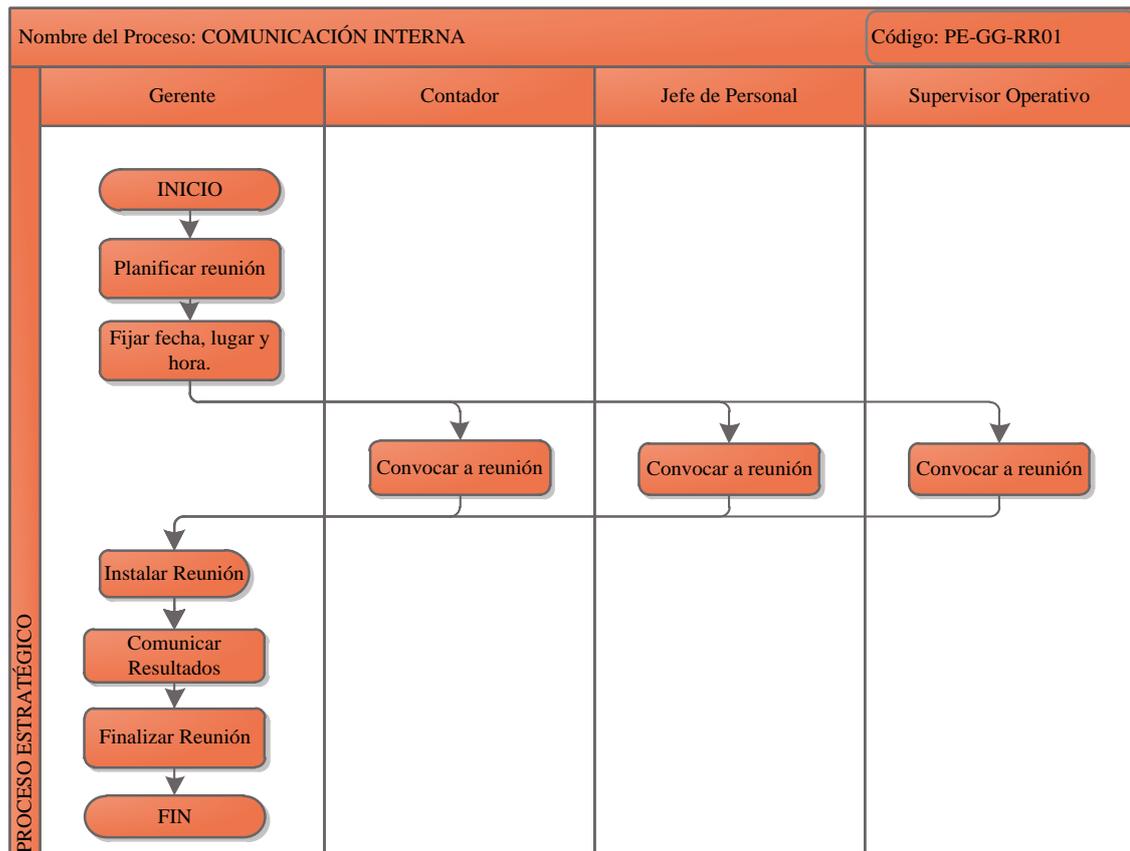
<b>Ficha de Actividad</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Comunicación interna.</b>				
Código del Proceso: <b>PE-GG-RR01</b>				
Responsable: <b>Gerente</b>				
Objetivo: <b>Comunicar resultados.</b>				
<b>PROCESO</b>				
<b>Planificar reunión</b> <b>Fijar fecha, lugar y hora de reunión</b> <b>Convocar a reunión</b> <b>Comunicar resultados</b> <b>Finalizar reunión.</b>				
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>				
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>				
Insumos: <b>Información, Esferos Papel Boom</b>				
Observaciones: <b>Ninguna.</b>				

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PE-GG-RR01	
Nombre del Indicador:	Comunicación Interna	
Objetivo del Indicador:	Comunicar resultados.	
Proceso al que mide:	Comunicación Interna	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Realizar Reunión	<b>Negativo:</b> No Realizar Reunión
Meta:	Realizar Reunión	
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	
Período:	Lunes	
Responsable del Cálculo:	Gerente	
Fuente de Información:	Gerente	
Documento:	Convocatoria de reunión	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

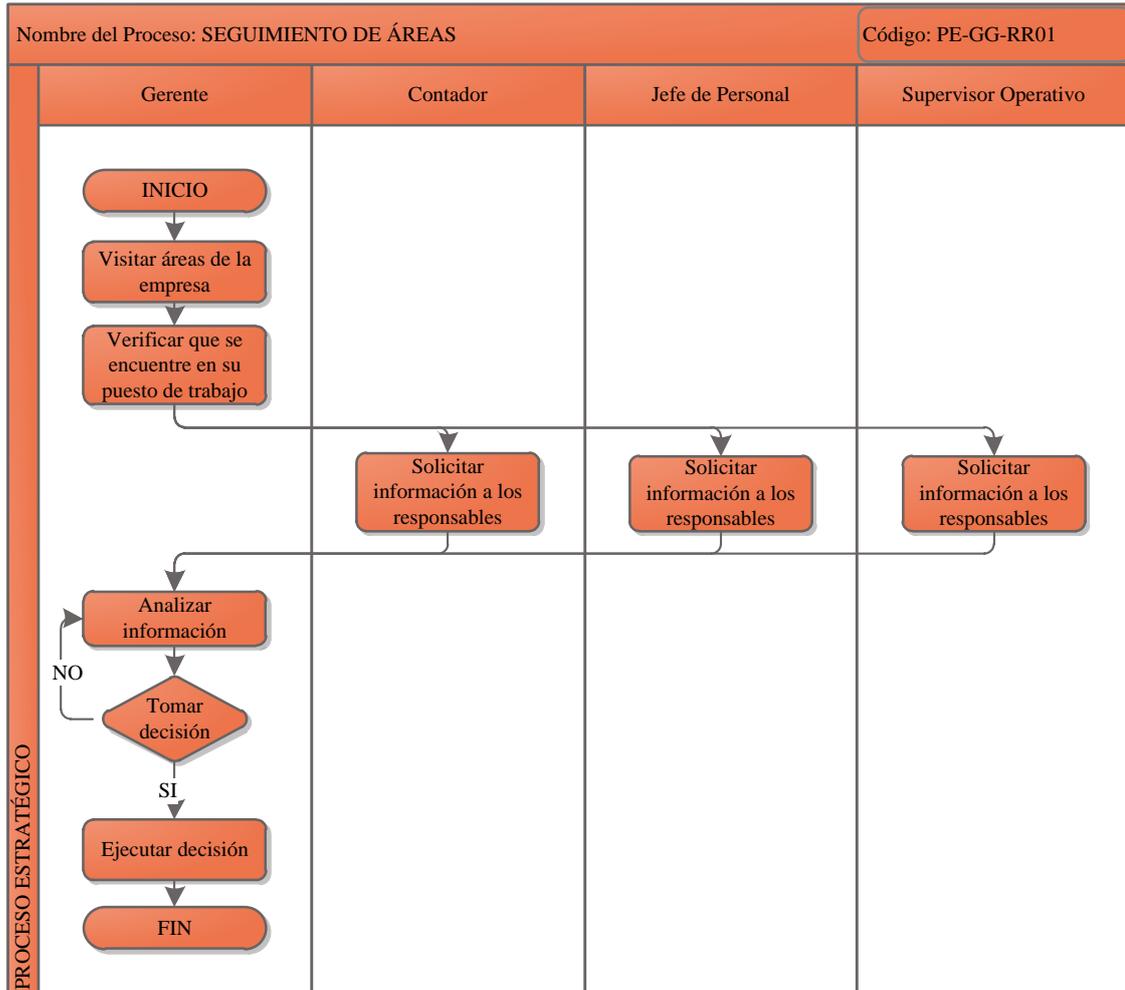
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Seguimiento de Áreas</b>	
Código del Proceso: <b>PE-GG-RR02</b>	
Responsable: <b>Gerente</b>	
Objetivo: <b>Monitorear las áreas de la empresa.</b>	
PROCESO	
<b>Visitar áreas de la empresa</b> <b>Verificar que se encuentren en su puesto de trabajo</b> <b>Solicitar información a los responsables</b> <b>Analizar información</b> <b>Tomar decisión</b> <b>Ejecutar decisión</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer nivel con experiencia y con conocimientos de administración de empresas</b>	
Insumos: <b>Información, Esferos Papel Boom</b>	
Observaciones: <b>Ninguna.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PE-GG-RR02	
Nombre del Indicador:	Seguimiento de Áreas	
Objetivo del Indicador:	Monitorear las áreas de la empresa.	
Proceso al que mide:	Seguimiento de Áreas	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar
Meta:	Aplicar	
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	
Período:	Viernes	
Responsable del Cálculo:	Gerente	
Fuente de Información:	Gerente	
Documento:	Informe de cumplimiento	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

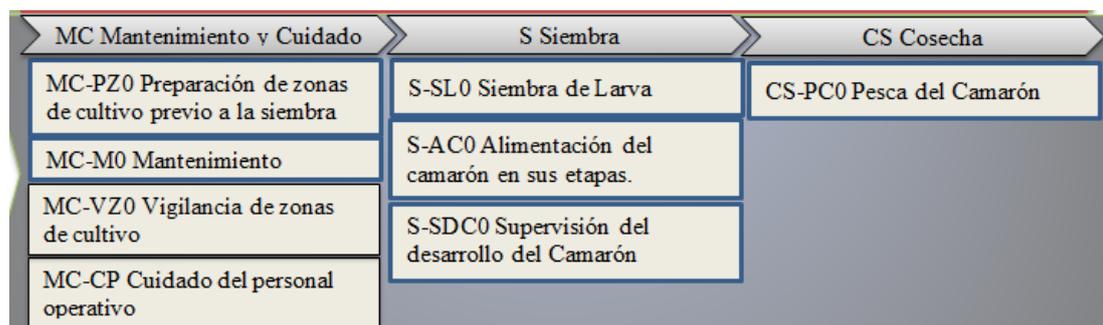
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8. DESCRIPCIÓN DE LOS MACRO PROCESOS PRODUCTIVOS



Ficha de Proceso				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
Caracterización de Macro Procesos				
Nombre del Proceso: <b>Producción</b>				
Código del Proceso: <b>PC</b>				
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>				
Objetivo: <b>Supervisar el proceso productivo</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Mantenimiento y Cuidado		
		Siembra		
		Cosecha		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

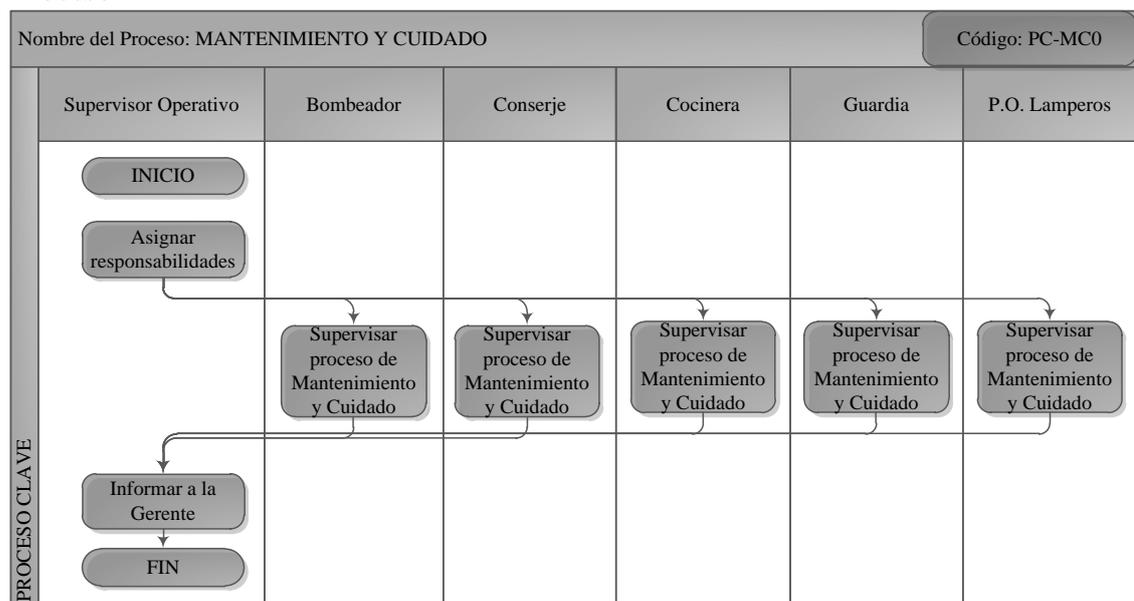
Ficha de Actividad	
Caracterización de Macro Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Mantenimiento y Cuidado</b>	
Código del Proceso: <b>PC-MC0</b>	
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>	
Objetivo: <b>Supervisar el uso adecuado y el correcto funcionamiento de los procesos</b>	
PROCESO	
<b>Asignar responsabilidades</b>	
<b>Supervisar el proceso mantenimiento y cuidado</b>	
<b>Informar a la gerente</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de crianza, cuidado y cosecha de camarón.</b>	
Insumos: <b>Información, Esferos, Papel Boom, equipo de computo</b>	
Observaciones: <b>Ninguna.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-MC0	
Nombre del Indicador:	Mantenimiento y Cuidado	
Objetivo del Indicador:	Supervisar el uso adecuado y el correcto funcionamiento de los procesos	
Proceso al que mide:	Mantenimiento y Cuidado	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Supervisar	<b>Negativo:</b> No Supervisar
Meta:	Supervisar	
Frecuencia de Cálculo:	Diaria	
Período:	Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes y Sábado	
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo.	
Fuente de Información:	Supervisor Operativo	
Documento:	Informe al gerente	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

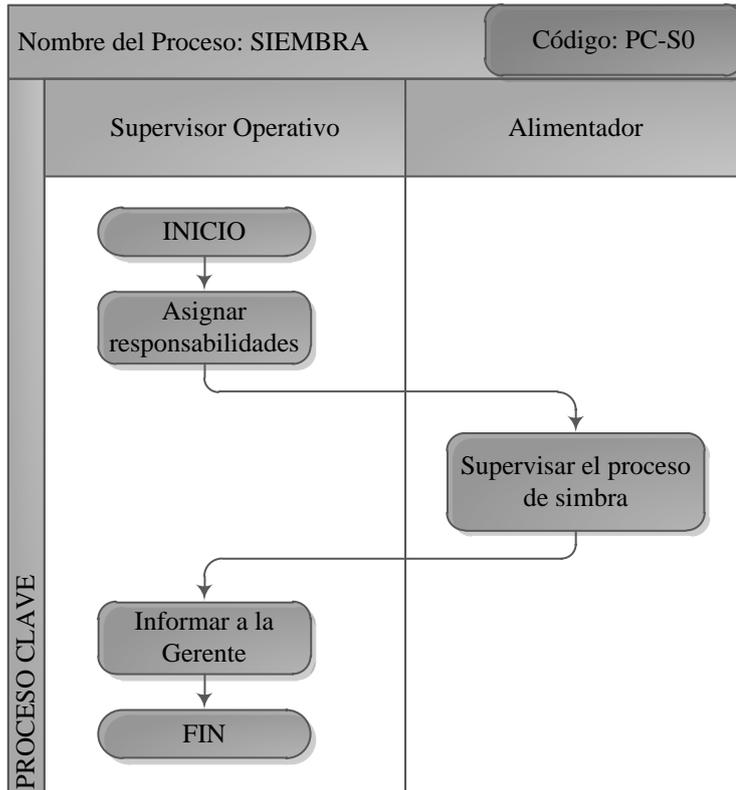
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Macro Procesos
Nombre del Proceso: <b>Siembra</b>
Código del Proceso: <b>PC-S0</b>
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>
Objetivo: <b>Supervisar el uso adecuado y el correcto funcionamiento de los procesos</b>
PROCESO
<b>Asignar responsabilidades</b> <b>Supervisar el proceso Siembra</b> <b>Informar a la gerente</b>
Indicadores: Cualitativo
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de crianza, cuidado y cosecha de camarón.</b>
Insumos: <b>Información, Esferos, papel boom, equipo de computo</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-S0
Nombre del Indicador:	Siembra
Objetivo del Indicador:	Supervisar el uso adecuado y el correcto funcionamiento de los procesos
Proceso al que mide:	Siembra
Tipo de Indicador:	Cualitativo
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Supervisar <b>Negativo:</b> No Supervisar
Meta:	Supervisar
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo.
Fuente de Información:	Supervisor Operativo
Documento:	Informe al gerente
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

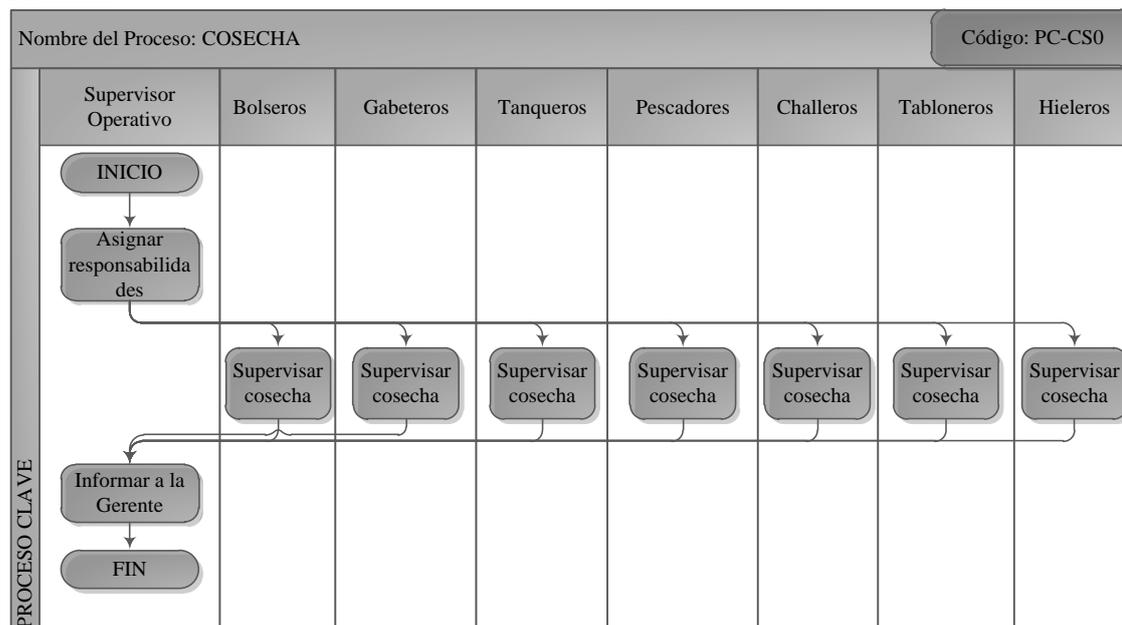
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Macro Procesos
Nombre del Proceso: <b>Cosecha</b>
Código del Proceso: <b>PC-CS0</b>
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>
Objetivo: <b>Supervisar el uso adecuado y el correcto funcionamiento de los procesos</b>
<b>PROCESO</b>
<b>Asignar responsabilidades</b> <b>Supervisar el proceso Cosecha</b> <b>Informar a la gerente</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de crianza, cuidado y cosecha de camarón.</b>
Insumos: <b>Información, Esferos Papel Boom</b>
Observaciones: <b>Ninguna.</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-CS0	
Nombre del Indicador:	Cosecha	
Objetivo del Indicador:	Supervisar el uso adecuado y el correcto funcionamiento de los procesos	
Proceso al que mide:	Cosecha	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Supervisar	<b>Negativo:</b> No Supervisar
Meta:	Supervisar	
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral	
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre	
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo.	
Fuente de Información:	Supervisor Operativo	
Documento:	Informe al gerente	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

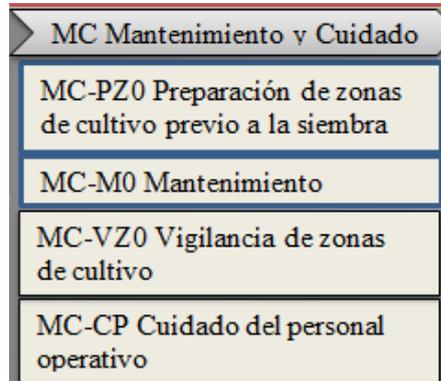
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE MANTENIMIENTO Y CUIDADO

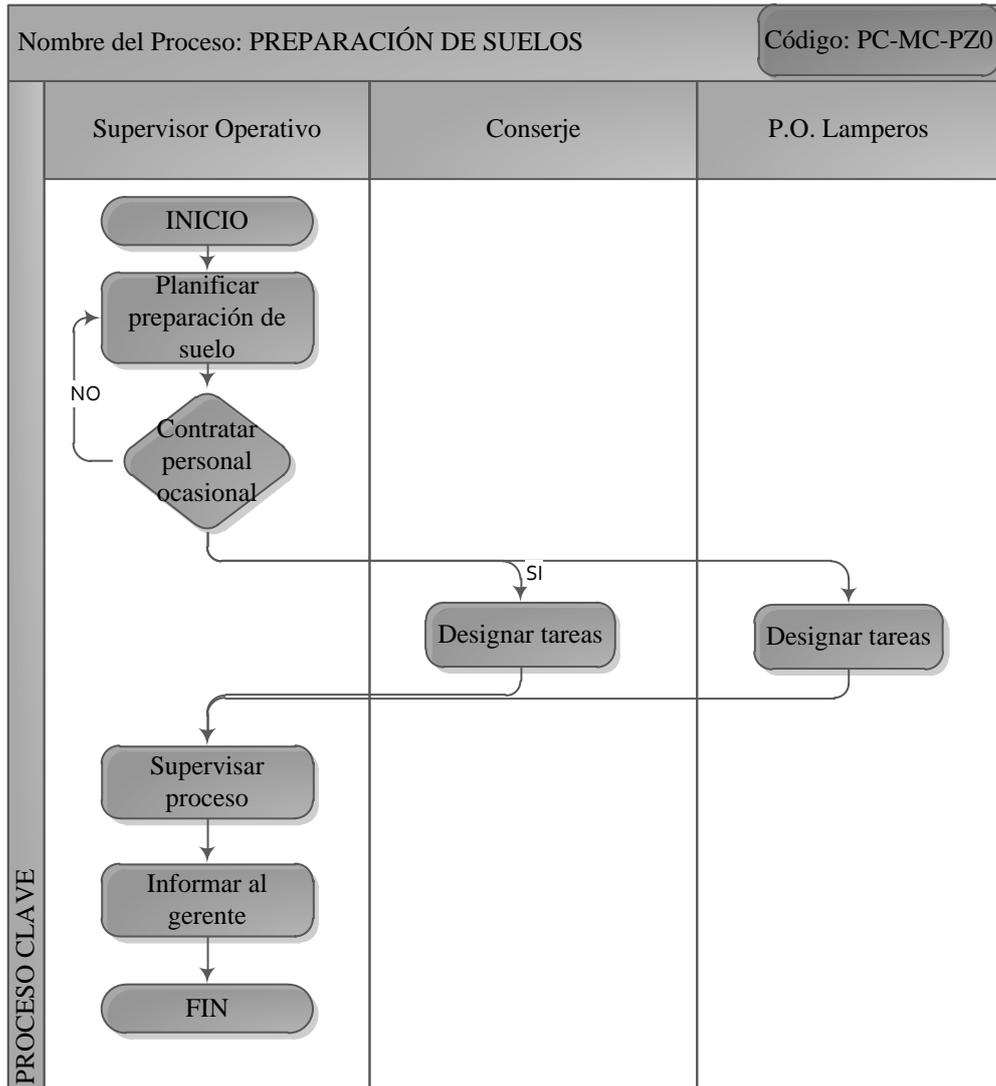


<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: Mantenimiento y Cuidado				
Código del Proceso: PC-MC				
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Preparación de zonas de cultivo previo a la siembra		
		Mantenimiento		
		Vigilancia de zonas de cultivo		
		Cuidado del personal		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca



**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

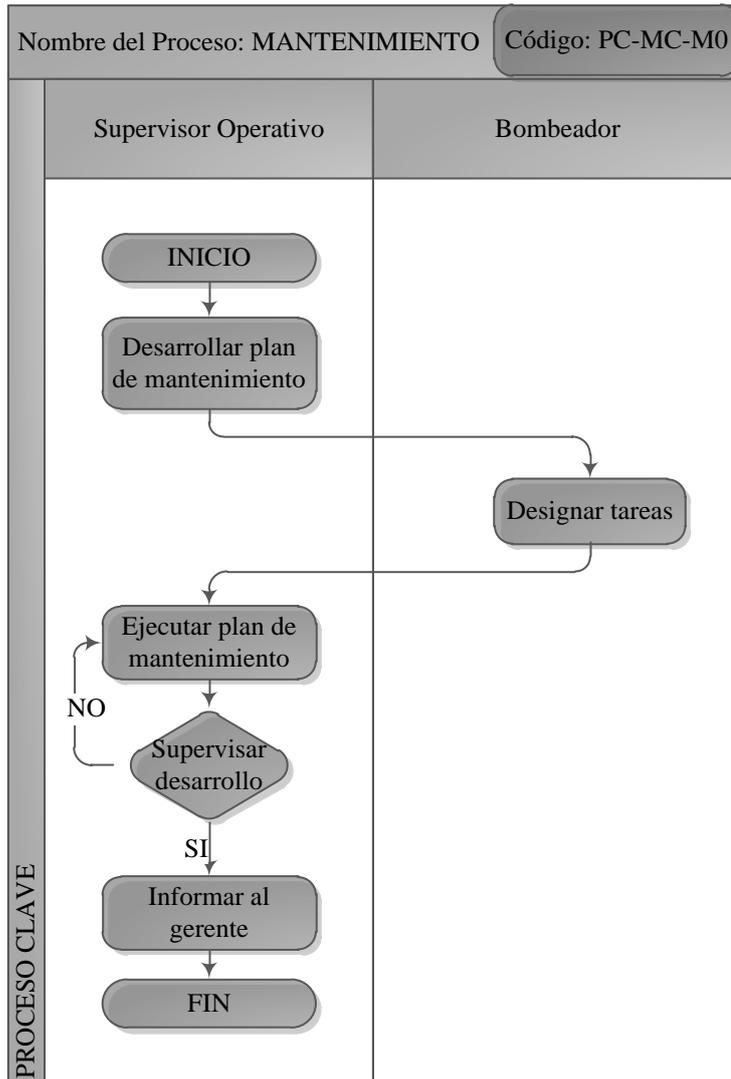
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Macro Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Mantenimiento</b>	
Código del Proceso: <b>PC-CM-M0</b>	
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>	
Objetivo: <b>Cuidar a las maquinarias y equipos</b>	
PROCESO	
<b>Desarrollar plan de mantenimiento</b> <b>Designar tareas</b> <b>Ejecutar plan de mantenimiento</b> <b>Supervisar desarrollo</b> <b>Informar a la gerente</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de crianza, cuidado y cosecha de camarón.</b>	
Insumos: <b>Información Esferos Papel Boom</b>	
Observaciones: <b>Ninguna.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-CM-M0	
Nombre del Indicador:	Mantenimiento	
Objetivo del Indicador:	Cuidar a las maquinarias y equipos	
Proceso al que mide:	Mantenimiento	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar
Meta:	Aplicar	
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral	
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre	
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo.	
Fuente de Información:	Supervisor Operativo	
Documento:	Informe al gerente	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

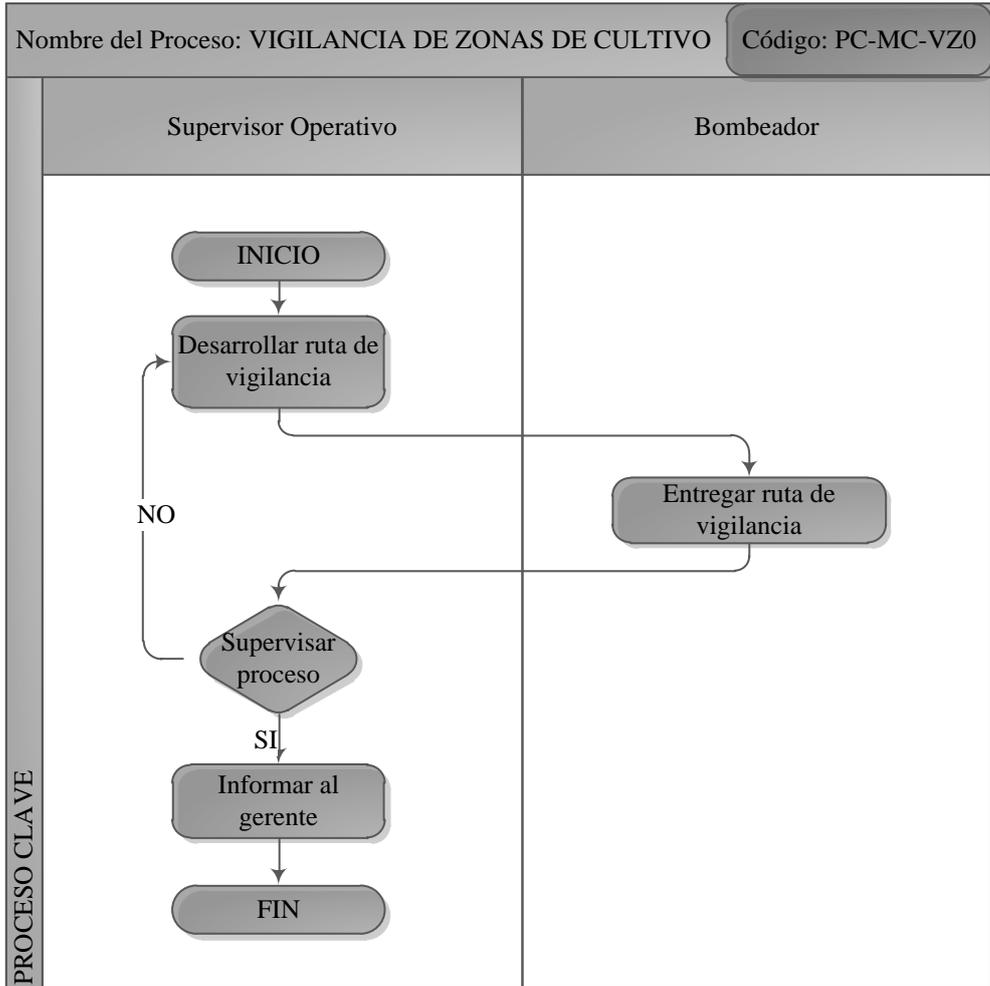
## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca



## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

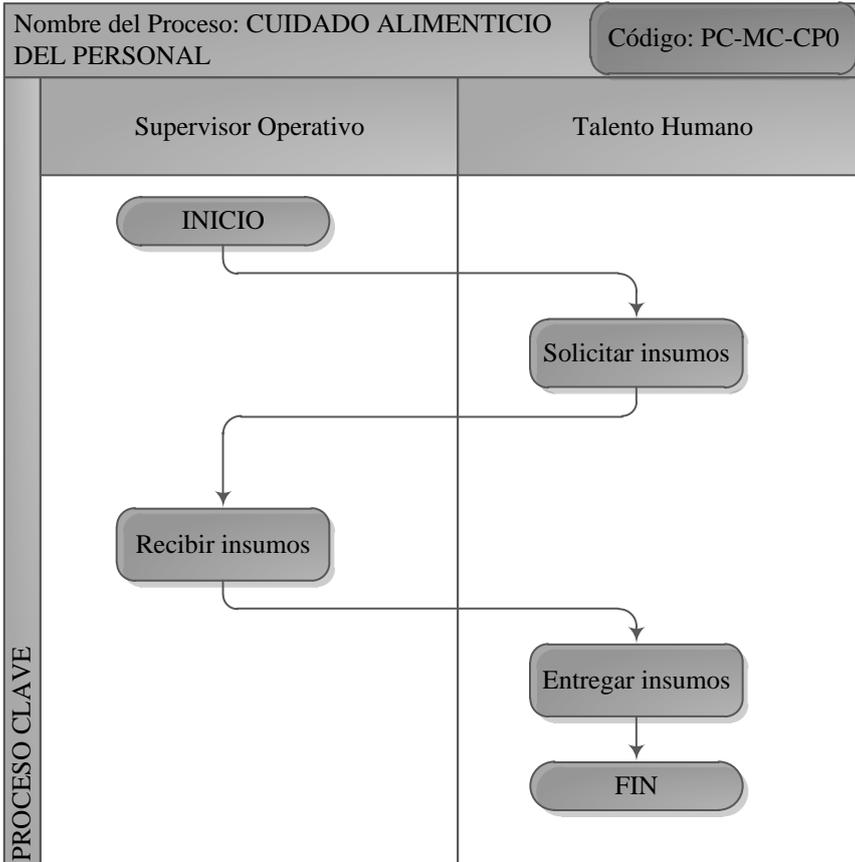
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Macro Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Cuidado alimenticio del personal</b>	
Código del Proceso: <b>PC-CM-CP0</b>	
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>	
Objetivo: <b>Cuidar de la alimentación del personal</b>	
PROCESO	
<b>Solicitar insumos</b>	
<b>Recibir insumos</b>	
<b>Entregar insumos</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de crianza, cuidado y cosecha de camarón.</b>	
Insumos: <b>Información Esferos Papel Boom, radio comunicador</b>	
Observaciones: <b>Ninguna.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-CM-CP0	
Nombre del Indicador:	Cuidado del personal	
Objetivo del Indicador:	Cuidar de la alimentación del personal	
Proceso al que mide:	Cuidado del personal	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir
Meta:	Cumplir	
Frecuencia de Cálculo:	Tres veces por día	
Período:	Todos los días	
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo.	
Fuente de Información:	Supervisor Operativo	
Documento:	Informe al gerente	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.1.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE PREPARACIÓN DE ZONAS DE CULTIVO

MC-PZ0 Preparación de zonas de cultivo previo a la siembra

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Inter mundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: Preparación de zonas de cultivo previo a la siembra				
Código del Proceso: PC-MC-PZ0				
Responsable: <b>Conserje</b>				
Objetivo:				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Preparación de Suelos		
		Fertilizar piscinas		
		Manejo de transporte		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

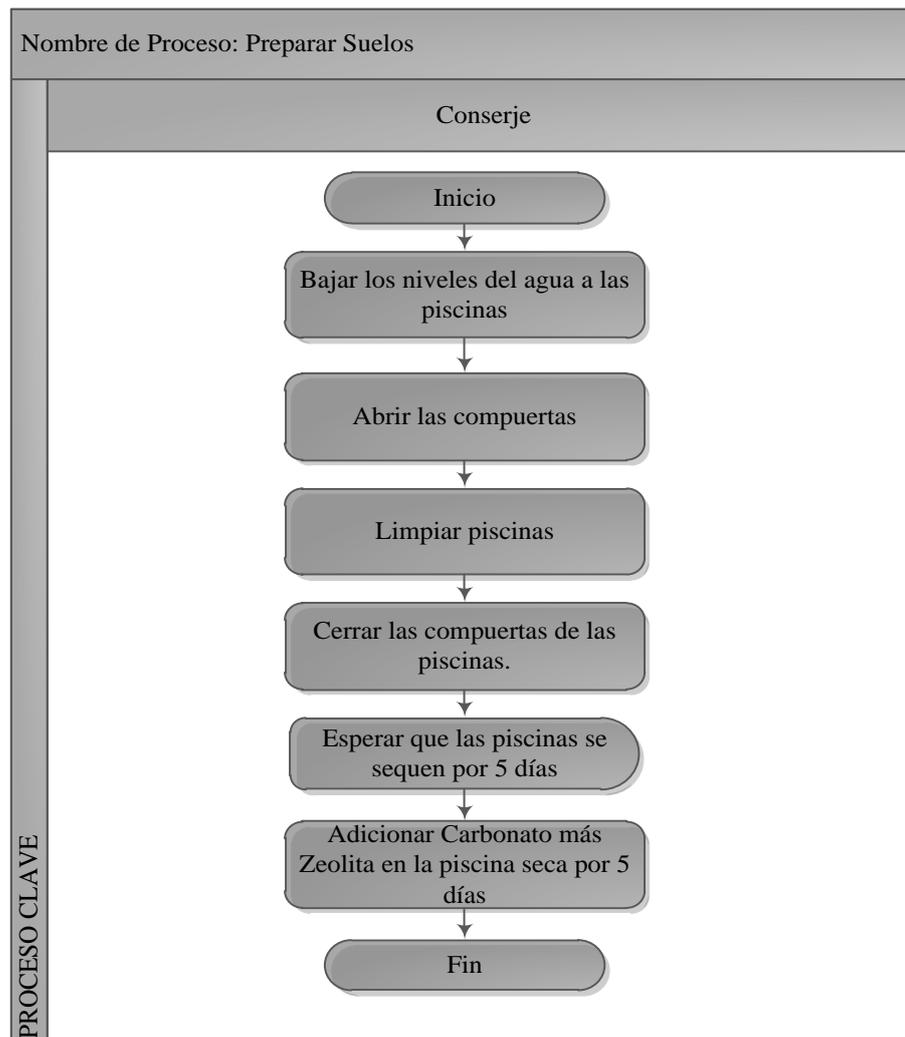
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Preparar Suelos</b>	
Código de Proceso: <b>PC-MC-PZ01</b>	
Responsable: <b>Conserje</b>	
Objetivo: <b>Prepara los suelos para la siembra de la larva.</b>	
PROCESO	
<b>Bajar los niveles del agua a las piscinas</b> <b>Abrir las compuertas</b> <b>Limpiar las piscinas</b> <b>Cerrar las compuertas de las piscinas</b> <b>Esperar que las piscinas se sequen por 5 días.</b> <b>Adicionar Carbonato más Zeolita en la piscina seca por 5 días.</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de camarones</b>	
Insumos: <b>Información Bacterias</b>	
Observaciones: <b>Ninguna.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador	
Código:	PC-MC-PZ01
Nombre del Indicador:	Preparar Suelos
Objetivo del Indicador:	Prepara los suelos para la siembra de la larva.
Proceso al que mide:	Preparar Suelos
Tipo de Indicador:	Cualitativo
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir <b>Negativo:</b> No Cumplir
Meta:	Cumplir
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/Abril-Junio/Julio-Septiembre/Octubre-Diciembre.
Responsable del Cálculo:	Conserje
Fuente de Información:	Conserje
Documento:	Hoja de bacterias ingresadas a la piscinas
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

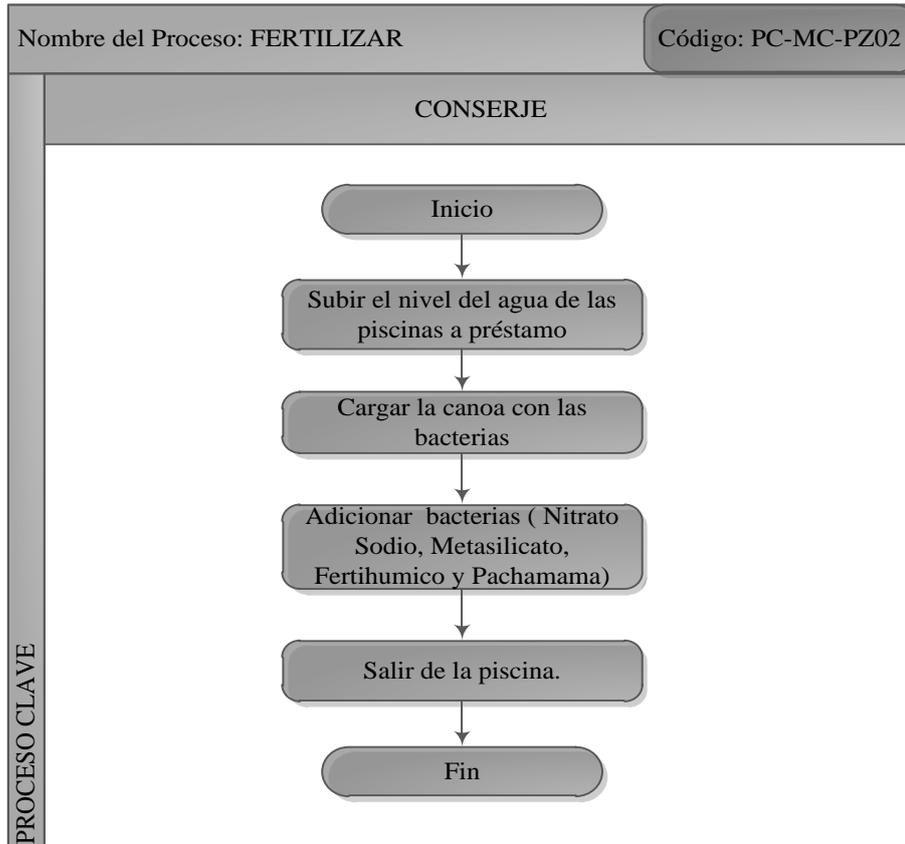
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Fertilizar</b>
Código del proceso: <b>PC-MC-PZ02</b>
Responsable: <b>Conserje</b>
Objetivo: <b>Motivar el desarrollo de la larva.</b>
PROCESO
<b>Subir el nivel del agua de las piscinas a préstamo. Cargar la canoa con las bacterias Adicionar bacterias ( Nitrato Sodio, Metasilicato, Fertihumico y Pachamama) Salir de la piscina.</b>
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de camarones</b>
Insumos: <b>Información Fertilizante</b>
Observaciones: <b>Ninguna.</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-MC-PZ02
Nombre del Indicador:	Fertilizar
Objetivo del Indicador:	Abonar piscinas
Proceso al que mide:	Fertilizar
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Fertilización planificada}}{\text{Fertilización ejecutada}} * 100\%$
Meta:	Fertilización planificada 4
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/Abril-Junio/Julio-Septiembre/Octubre-Diciembre.
Responsable del Cálculo:	Conserje
Fuente de Información:	Conserje
Documento:	Oficio de fertilización de piscinas.
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

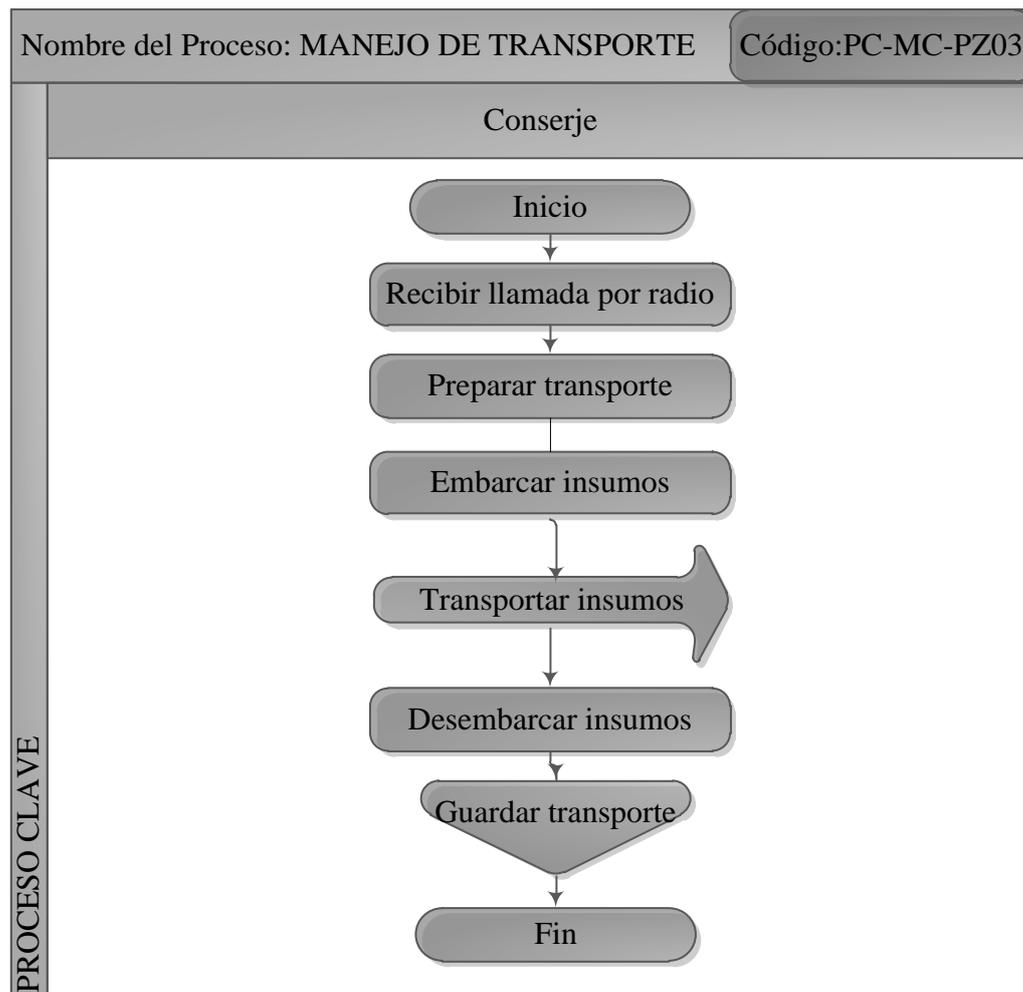
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Manejo de transporte</b>
Código del Proceso: <b>PC-MC-PZ03</b>
Responsable: <b>Conserje</b>
Objetivo: <b>Transportar personas e insumos</b>
<b>PROCESO</b>
<b>Recibir llamada por radio</b> <b>Preparar transporte</b> <b>Embarcar los insumos</b> <b>Encender transporte</b> <b>Conducir transporte.</b> <b>Desembarcar insumos</b> <b>Guardar transporte</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Profesional bachiller con licencia.</b>
Materiales: <b>Información Lancha, Gasolina</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PC-MC-PZ03	
Nombre del Indicador:	Manejo de transporte	
Objetivo del Indicador:	Transportar personas e insumos	
Proceso al que mide:	Manejo de transporte	
Tipo de Indicador:	Cuantitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar
Meta:	Aplicar	
Frecuencia de Cálculo:	Diario	
Período:	Tres veces por día	
Responsable del Cálculo:	Conserje	
Fuente de Información:	Conserje	
Documento:	Hoja de registro de salidas	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.1.2. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE MANTENIMIENTO

PC-MC-M0 Mantenimiento

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Mantenimiento</b>				
Código del Proceso: <b>PC-MC-M0</b>				
Responsable: <b>Bombedor</b>				
Objetivo: <b>Cuidar el equipo de la empresa</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Bompear piscinas		
		Cuidado de motores		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

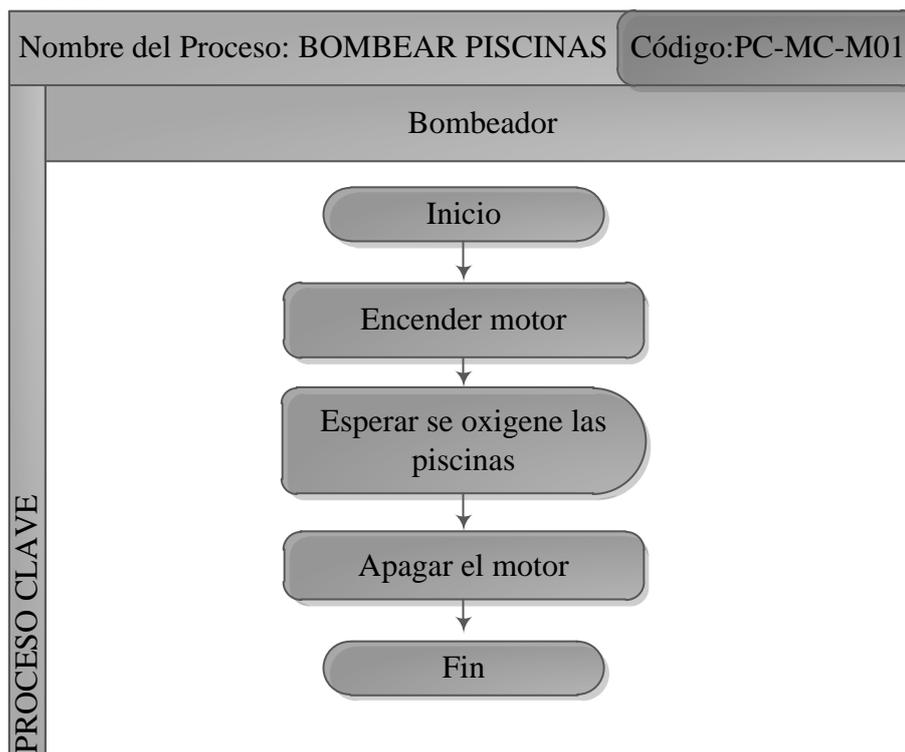
<b>Ficha de Actividades</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Bompear piscinas</b>				
Código del Proceso: <b>PC-MC-M01</b>				
Responsable: <b>Bombedor</b>				
Objetivo: <b>Oxigenar el agua de las piscinas.</b>				
<b>PROCESO</b>				
<b>Encender motor.</b>				
<b>Esperar se oxigene las piscinas.</b>				
<b>Apagar el motor.</b>				
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>				
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de camarones</b>				
Insumos: <b>Información, Motor de carros, gasolina.</b>				
Observaciones: <b>Depende de la capacidad de la piscina</b>				

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-MC-M01
Nombre del Indicador:	Bompear piscinas
Objetivo del Indicador:	Oxigenar el agua de las piscinas.
Proceso al que mide:	Bompear piscinas
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Horas encendidas}}{\text{Total de horas necesarias}} * 100\%$
Meta:	Cumplir con el total de horas necesarias
Frecuencia de Cálculo:	Día
Período:	365 días
Responsable del Cálculo:	Bombeador
Fuente de Información:	Bombeador
Documento:	Registro de uso de motor
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

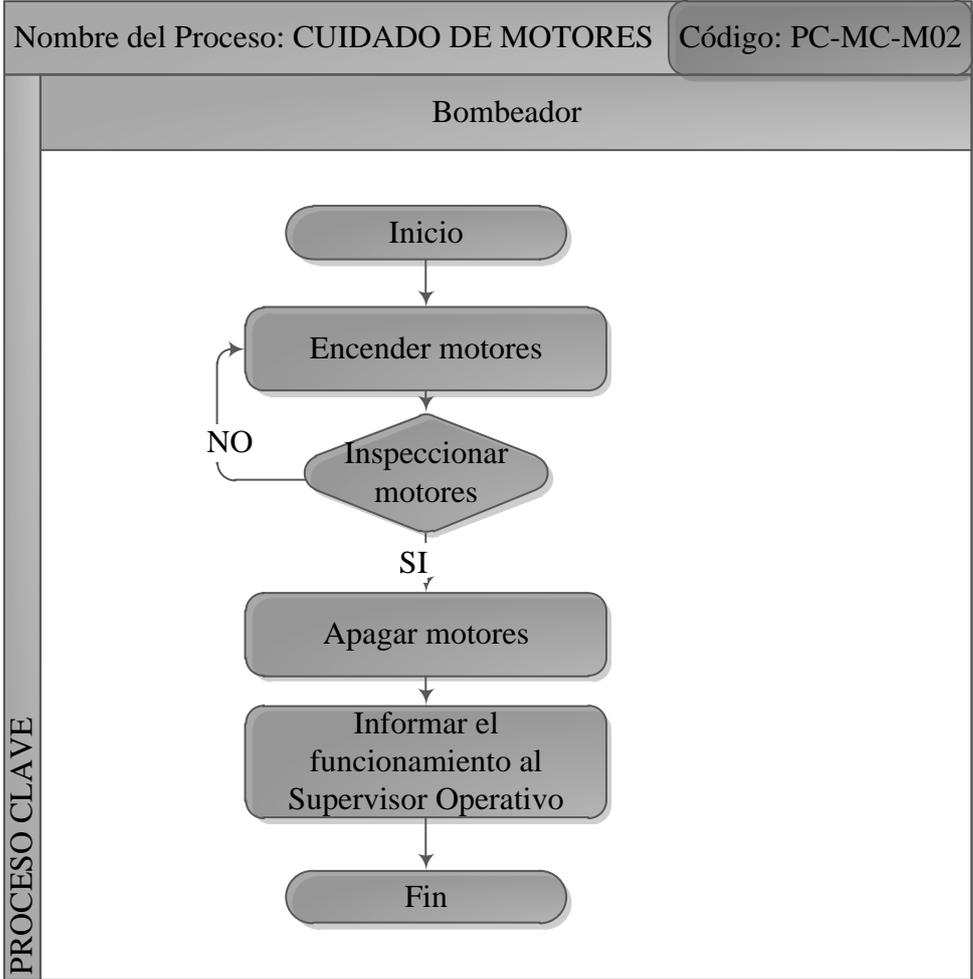
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Cuidado de motores</b>	
Código del Proceso: <b>PC-MC-M02</b>	
Responsable: <b>Bombeador</b>	
Objetivo: <b>Verificar el funcionamiento de los motores</b>	
PROCESO	
<b>Encender motores</b> <b>Inspeccionar motores</b> <b>Apagar motores</b> <b>Informar el funcionamiento al Supervisor Operativo</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de camarones</b>	
Insumos: <b>Información, Motor de Carros, Gasolina</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-MC-M02	
Nombre del Indicador:	Cuidado de motores	
Objetivo del Indicador:	Verificar el funcionamiento de los motores.	
Proceso al que mide:	Cuidado de motores	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Negativo:</b> Verificar	<b>Positivo:</b> No verificar
Meta:	Verificar	
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	
Período:	Viernes	
Responsable del Cálculo:	Bombeador	
Fuente de Información:	Bombeador	
Documento:	Hoja de control de revisiones de motores	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.1.3. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE VIGILANCIA DE ZONAS DE CULTIVO

PC-MC-VZ0 Vigilancia de zonas de cultivo

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: Vigilancia de zonas de cultivo				
Código del Proceso: PC-MC-VZ0				
Responsable: <b>Guardia</b>				
Objetivo: <b>Precautelar las instalaciones, personal e insumos</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Resguardar las instalaciones, personal e insumos		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

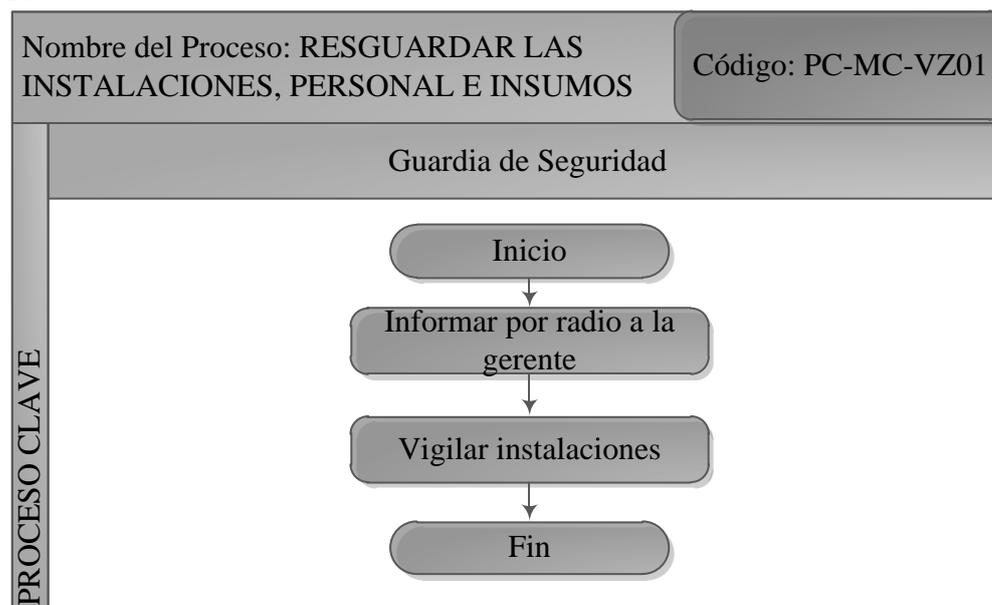
<b>Ficha de Actividad</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Resguardar las instalaciones, personal e insumos</b>				
Código del Proceso: <b>PC-MC-VZ01</b>				
Responsable: <b>Guardia de Seguridad</b>				
Objetivo: <b>Precautelar las instalaciones, personal e insumos</b>				
<b>PROCESO</b>				
<b>Informar por radio a la gerente</b>				
<b>Vigilar instalaciones.</b>				
Indicadores: <b>Cualitativo</b>				
Recurso: <b>Profesional bachiller con licencia para portar armas.</b>				
Insumo: <b>Información Radio comunicadores, armas.</b>				
Observaciones: <b>Se realiza en las noches</b>				

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PC-MC-VZ01	
Nombre del Indicador:	Resguardar las instalaciones, personal e insumos	
Objetivo del Indicador:	Precautelar las instalaciones, personal e insumos	
Proceso al que mide:	Resguardar las instalaciones, personal e insumos	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Fórmula del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar
Meta:	Aplicar	
Frecuencia de Cálculo:	Cada dos horas	
Período:	Diario	
Responsable del Cálculo:	Guardia	
Fuente de Información:	Guardia	
Documento:	Registro de ingreso y salida	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CUIDADO DEL PERSONAL OPERATIVO

PC-MC-CP0 Cuidado del personal operativo

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: Cuidado Alimenticio del personal				
Código del Proceso: PC-MC-CP0				
Responsable: <b>Cocinera</b>				
Objetivo: <b>Velar por satisfacer las necesidades alimenticias del personal</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Solicitar Insumos		
		Coser alimentos		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

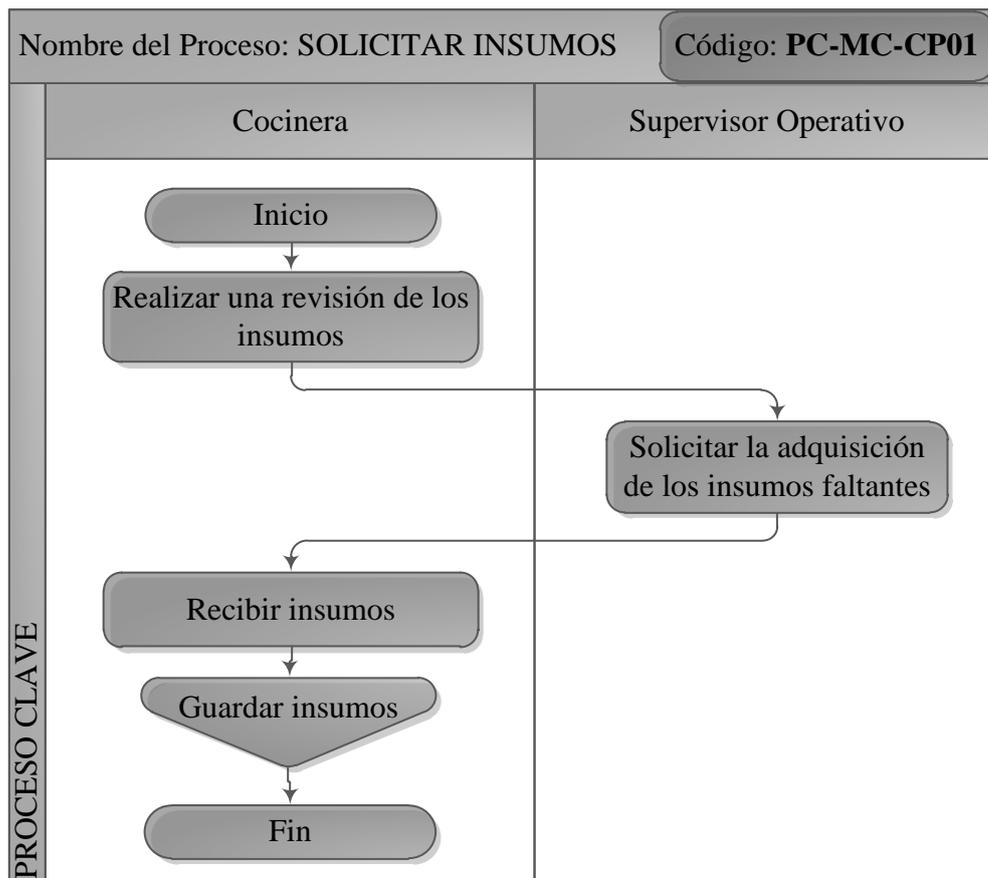
<b>Ficha de Actividades</b>	
<b>Caracterización de Procesos</b>	
Nombre del Proceso: <b>Solicitar insumos</b>	
Código del Proceso: PC-MC-CP01	
Responsable: <b>Cocinera</b>	
Objetivo: <b>Poseer los insumos necesario para preparar los alimentos.</b>	
<b>PROCESO</b>	
<b>Revisar insumos</b>	
<b>Solicitar al supervisor la adquisición de los insumos faltantes.</b>	
<b>Recibir insumos</b>	
<b>Guardar insumos</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional Bachiller con experiencia en el cuidado alimenticio</b>	
Materiales: <b>Información Papel y lápiz</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-MC-CP01
Nombre del Indicador:	Solicitar insumos
Objetivo del Indicador:	Poseer los insumos necesario para preparar los alimentos
Proceso al que mide:	Solicitar insumos
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Insumos propios}}{\text{Total Insumos necesarios}} * 100\%$
Meta:	Cumplir con el Total de insumos necesarios
Frecuencia de Cálculo:	Semanal
Período:	Viernes
Responsable del Cálculo:	Cocinera
Fuente de Información:	Cocinera
Documento:	Hoja de solicitud de insumos
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

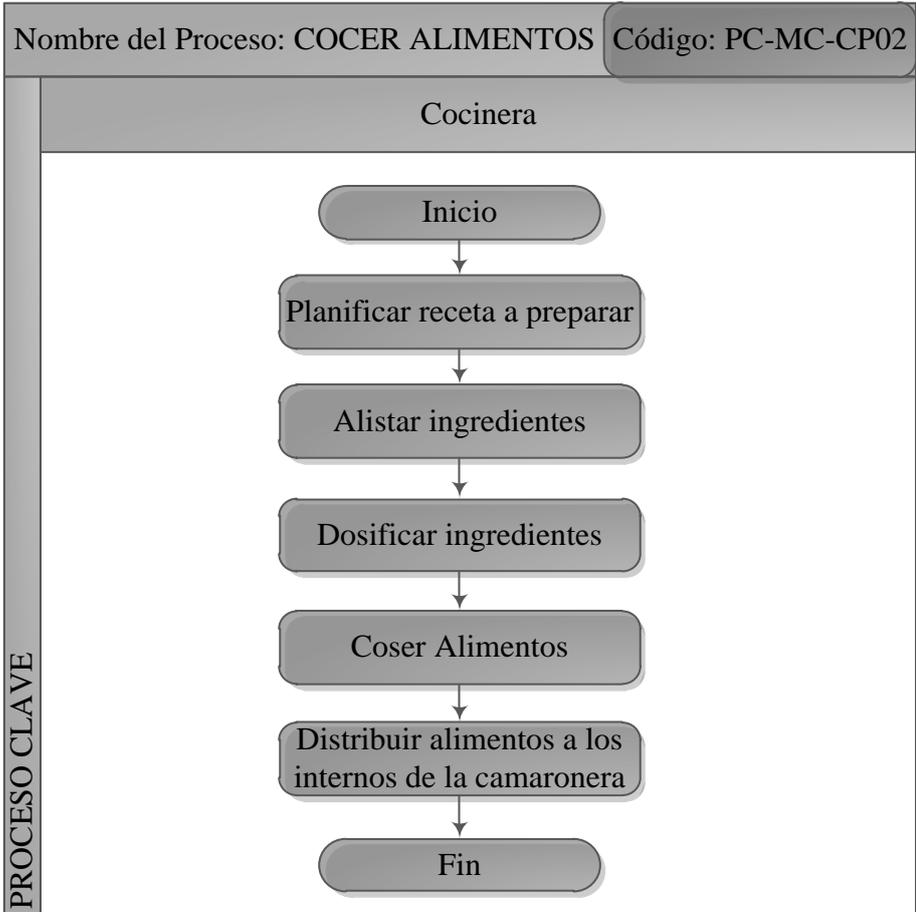
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Cocer alimentos.</b>	
Código del Proceso: <b>PC-MC-CP02</b>	
Responsable: <b>Cocinera</b>	
Objetivo: <b>Cocinar alimentos.</b>	
PROCESO	
<b>Planificar receta a preparar</b> <b>Alistar ingredientes</b> <b>Dosificar ingredientes</b> <b>Coser Alimentos.</b> <b>Distribuir alimentos a los internos de la camaronera</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional Bachiller con experiencia en el cuidado alimenticio</b>	
Materiales: <b>Información Implementos de cocina</b>	
Observaciones: <b>Se realiza tres veces al Día</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-MC-CP02
Nombre del Indicador:	Cocer alimentos.
Objetivo del Indicador:	Cocinar alimentos.
Proceso al que mide:	Cocer alimentos.
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Comidas Entregadas}}{\text{Total Comidas Reglamentarias}} * 100\%$
Meta:	Cumplir con las comidas reglamentarias
Frecuencia de Cálculo:	Cada 8 horas
Período:	Diario
Responsable del Cálculo:	Cocinera
Fuente de Información:	Cocinera
Documento:	Hoja de matriz de alimentos
Nivel de Satisfacción:	Alto

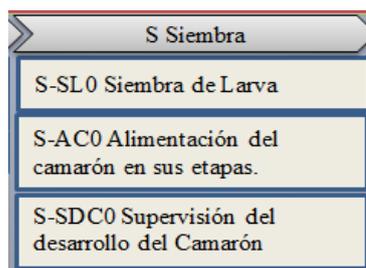
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SIEMBRA



<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Siembra</b>				
Código del Proceso: <b>PC-S</b>				
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>				
Objetivo: <b>Supervisar el proceso de Siembra</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Siembra de Larva		
		Alimentación del Camarón en sus etapas		
		Supervisión del desarrollo del camarón		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SIEMBRA DE LARVA



<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Siembra</b>				
Código del Proceso: <b>PC-S-L0</b>				
Responsable: <b>Cocinera</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Siembra de larva		
		Traspaso del camarón		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

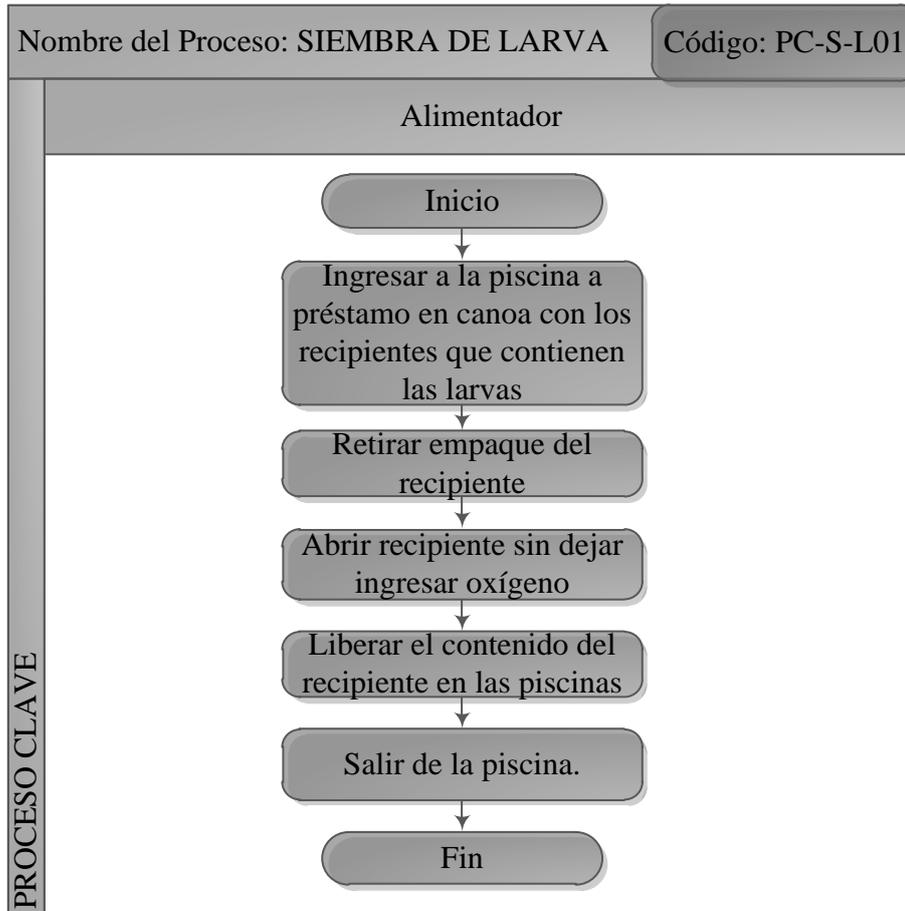
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Siembra de larva</b>
Código del Proceso: <b>PC-S-L01</b>
Responsable: <b>Alimentador</b>
Objetivo: <b>Sembrar la larva de Camarón</b>
PROCESO
<b>Ingresar a la piscina a préstamo en canoa con los recipientes que contienen las larvas. Retirar empaque del recipiente. Abrir recipiente sin dejar ingresar oxígeno. Liberar el contenido del recipiente en las piscinas Salir de la piscina.</b>
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>
Recursos: <b>Persona con experiencia y con conocimientos de camarones</b>
Materiales: <b>Información, Larva, linternas, canoa.</b>
Observaciones: <b>La siembra de la larva tiene se realiza en las noches</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-S-L01
Nombre del Indicador:	Siembra de larva
Objetivo del Indicador:	Sembrar la larva de Camarón
Proceso al que mide:	Siembra de larva
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Siembras Realizadas}}{\text{Total Siembras Planificadas}} * 100\%$
Meta:	Mínimo cuatro veces por año por piscina.
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre.
Responsable del Cálculo:	Alimentador
Fuente de Información:	Alimentador
Documento:	Hoja de siembra
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

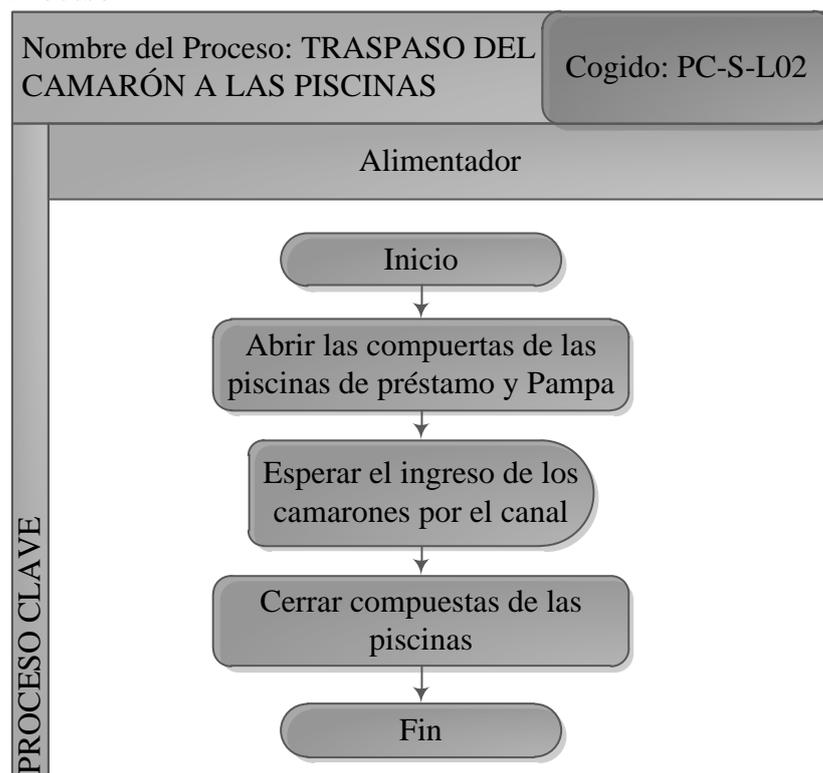
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Traspaso del camarón a las piscinas</b>
Código del Proceso: <b>PC-S-L02</b>
Responsable: <b>Alimentador</b>
Objetivo: <b>Trasladar el camarón para aumentar el crecimiento.</b>
PROCESO
<b>Abrir las compuertas de las piscinas de préstamo y Pampa. Esperar el ingreso de los camarones por el canal Cerrar compuertas de las piscinas</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Persona con experiencia y conocimiento de camarones</b>
Insumos: <b>Información, Sacos</b>
Observaciones: <b>Suele utilizarse sacos cuando no todo el camarón no pasa por el canal</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PC-S-L02	
Nombre del Indicador:	Traspaso del camarón a las piscinas	
Objetivo del Indicador:	Trasladar el camarón para aumentar el crecimiento.	
Proceso al que mide:	Traspaso del camarón a las piscinas	
Tipo de Indicador:	Cuantitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir
Meta:	Cumplir	
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral	
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre.	
Responsable del Cálculo:	Alimentador	
Fuente de Información:	Alimentador	
Documento:	Hoja de traspaso de larva	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ALIMENTACIÓN DEL CAMARÓN EN SUS ETAPAS

S-AC0 Alimentación del camarón en sus etapas.

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Siembra</b>				
Código del Proceso: <b>PC-S-AC0</b>				
Responsable: <b>Cocinera</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Alimentar Camarón		
		Desparasitar		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

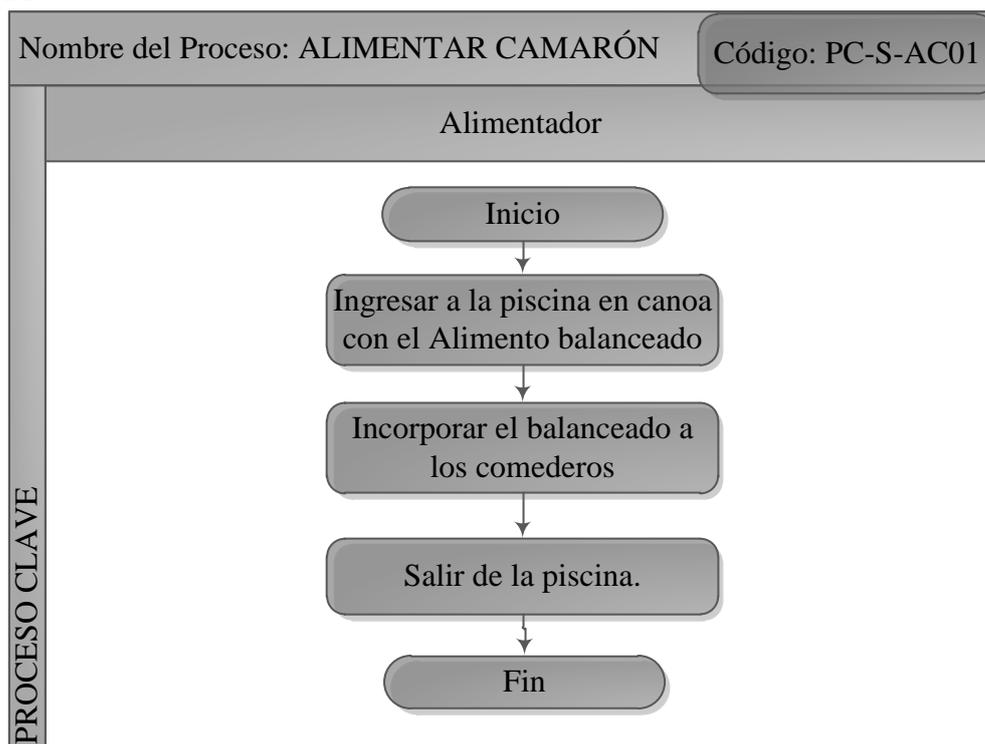
<b>Ficha de Actividad</b>				
<b>Caracterización de Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Alimentar Camarón</b>				
Código del Proceso: <b>PC-S-AC01</b>				
Responsable: <b>Alimentador</b>				
Objetivo: <b>Nutrir al camarón</b>				
<b>PROCESO</b>				
<b>Ingresar a la piscina en canoa con el Alimento balanceado</b>				
<b>Incorporar el balanceado a los comederos</b>				
<b>Salir de la piscina.</b>				
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>				
Recursos: <b>Persona con experiencia y conocimiento de camarones</b>				
Insumos: <b>Infamación Alimento balanceado</b>				
Observaciones: <b>Cada semana aumenta el número de sacos</b>				

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-S-AC01
Nombre del Indicador:	Alimentar Camarón
Objetivo del Indicador:	Nutrir al camarón
Proceso al que mide:	Alimentar Camarón
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{N}^\circ \text{ veces de Alimentación por piscinas}}{\text{N}^\circ \text{ Total de piscinas por alimentar}}$
Meta:	Cumplir el total de piscinas por alimentar
Frecuencia de Cálculo:	Diaria
Período:	Cada doce horas.
Responsable del Cálculo:	Alimentador
Fuente de Información:	Alimentador
Documento:	Hoja de alimento balanceado a incorporar por piscina.
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

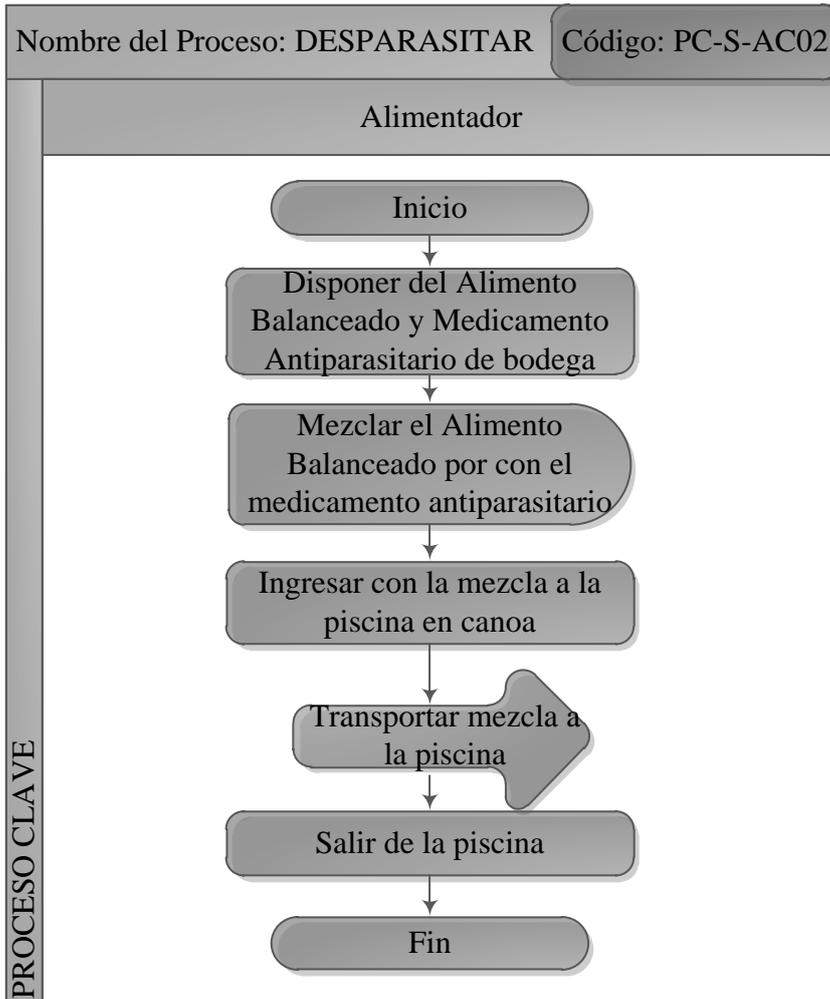
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Desparasitar</b>	
Código del Proceso: <b>PC-S-AC02</b>	
Responsable: <b>Alimentador</b>	
Objetivo: <b>Eliminar los parásitos del Camarón</b>	
PROCESO	
<b>Disponer del Alimento Balanceado y Medicamento Antiparasitario de bodega.  Mezclar el Alimento Balanceado por con el medicamento antiparasitario.  Ingresar con la mezcla a la piscina en canoa.  Incorporar mezcla a la piscina.  Salir de la piscina.</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Persona con experiencia y conocimiento de camarones</b>	
Insumos: <b>Información Desparasitante, canoa.</b>	
Observaciones: <b>Se realiza 8 días seguidos mezclado con el alimento balanceado una vez por corrida</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-S-AC02	
Nombre del Indicador:	Desparasitar	
Objetivo del Indicador:	Eliminar los parásitos del Camarón	
Proceso al que mide:	Desparasitar	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Desparasitar	<b>Negativo:</b> No Desparasitar
Meta:	Desparasitar	
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral	
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre.	
Responsable del Cálculo:	Alimentador	
Fuente de Información:	Alimentador	
Documento:	Hoja de desparasitación por piscinas	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Fuente:** Investigación de campo, (2017).

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.2.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SUPERVISIÓN DEL DESARROLLO DEL CAMARÓN

S-SDC0 Supervisión del desarrollo del Camarón

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
Caracterización de Macro Procesos				
Nombre del Proceso: <b>Supervisión del desarrollo del Camarón</b>				
Código del Proceso: <b>PC-S-SDC0</b>				
Responsable: <b>Alimentador</b>				
Objetivo: <b>Seguir el proceso de desarrollo de en las etapas del camarón.</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Graneaje de Camarón		
		Supervisión del desarrollo del Camarón		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

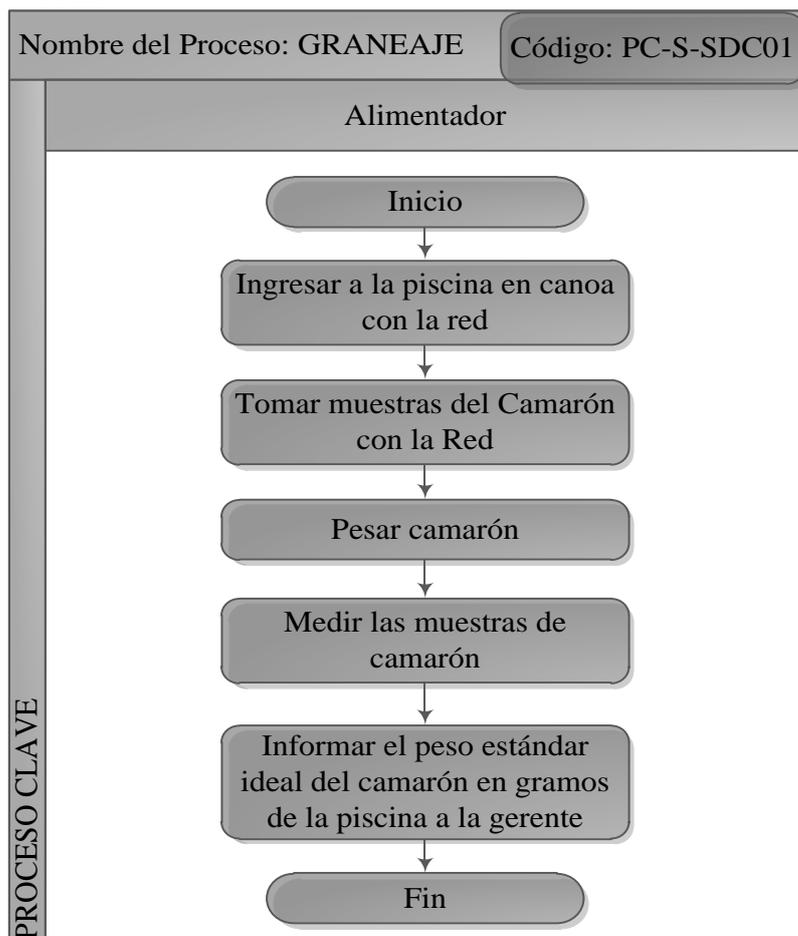
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Graneaje</b>	
Código del Proceso: <b>PC-S-SDC01</b>	
Responsable: <b>Alimentador</b>	
Objetivo: <b>Conocer estándar del camarón</b>	
PROCESO	
<b>Ingresar a la piscina en canoa con la red</b> <b>Tomar muestras del Camarón con la Red</b> <b>Pesar camarón</b> <b>Medir las muestras de camarón</b> <b>Informar el peso estándar ideal del camarón en gramos de la piscina a la gerente.</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>	
Recursos: <b>Persona con experiencia y conocimiento de camarones</b>	
Insumos: <b>Información Red de pesca, balanza.</b>	
Observaciones: <b>Se realiza para ver si el camarón está creciendo de manera pareja.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-S-SDC01
Nombre del Indicador:	Graneaje
Objetivo del Indicador:	Conocer estándar del camarón
Proceso al que mide:	Graneaje
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Nº veces de lanzamientos de red a la piscina}}{\text{Total de camarones pezcados}} * 100\%$
Meta:	Conocer el estándar de los gramos del camarón
Frecuencia de Cálculo:	Mensual
Período:	Enero-Febrero-Marzo-Abril-Mayo-Junio-Julio-Agosto-Septiembre-Noveiembre-Diciembre
Responsable del Cálculo:	Alimentador
Fuente de Información:	Alimentador
Documento:	Hoja de Registro del crecimiento del Camarón
Nivel de Satisfacción:	Alto

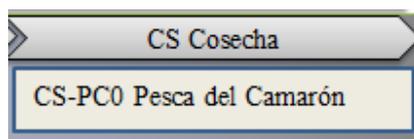
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COSECHA



<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
Caracterización de Macro Procesos				
Nombre del Proceso: <b>Cosecha</b>				
Código del Proceso: <b>PC-CS</b>				
Responsable: <b>Cocinera</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Pesca del Camarón		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

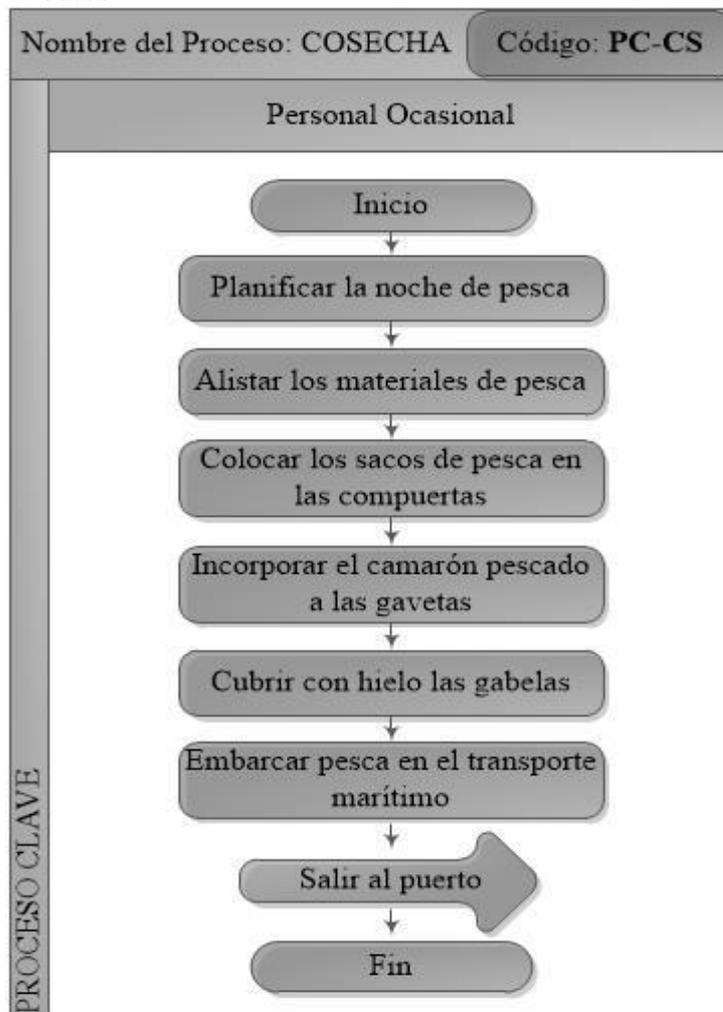
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Cosecha</b>	
Código del Proceso: <b>PC-CS</b>	
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>	
Objetivo: <b>Supervisar la cosecha del camarón</b>	
PROCESO	
<b>Planificar la noche de pesca</b> <b>Alistar los materiales de pesca</b> <b>Colocar los sacos de pesca en las compuertas</b> <b>Incorporar el camarón pescado a las gavetas</b> <b>Cubrir con hielo las gabelas.</b> <b>Embarcar pesca en el transporte marítimo.</b> <b>Salir al puerto.</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de camarones</b>	
Insumos: <b>Información Papel, lápiz y hojas de papel boom.</b>	
Observaciones: <b>Se cosecha dependiendo del aguaje y en la noche</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PC-CS
Nombre del Indicador:	Cosecha
Objetivo del Indicador:	Supervisar la cosecha del camarón
Proceso al que mide:	Cosecha
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de cosechas por piscinas realizadas}}{\text{Total de N}^\circ \text{ de cosechas planificadas}} * 100\%$
Meta:	Cuatro anuales por piscina
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo
Fuente de Información:	Supervisor Operativo
Documento:	Hoja de pesca por piscinas
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.8.3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PESCA DEL CAMARÓN

CS-PC0 Pesca del Camarón

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Producción</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Pesca del Camarón</b>				
Código del Proceso: <b>PC-CS-PC0</b>				
Responsable: <b>Cocinera</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Cosechar camarón		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

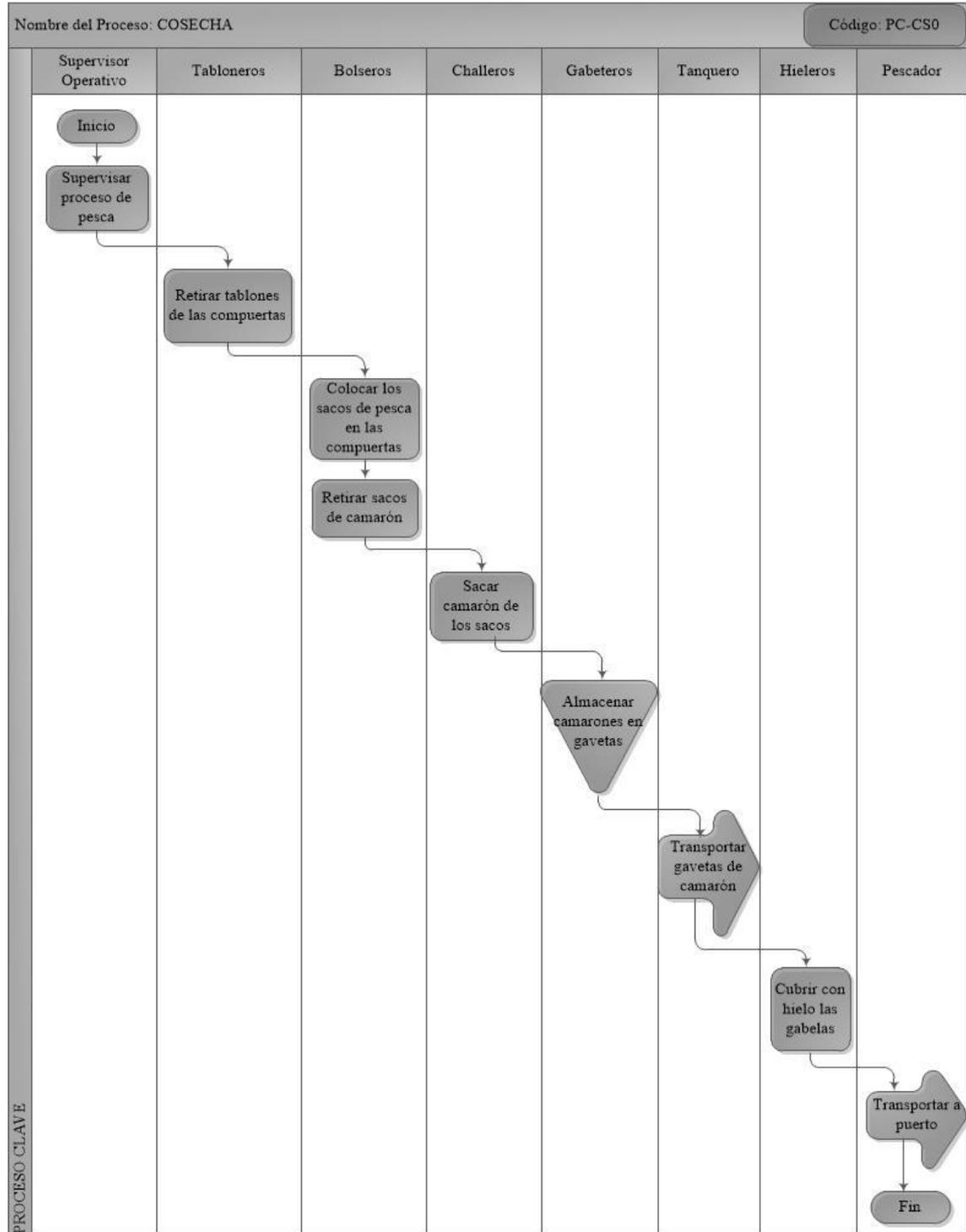
<b>Ficha de Actividad</b>	
<b>Caracterización de Procesos</b>	
Nombre del Proceso: <b>Cosechar Camarón</b>	
Código del Proceso: <b>PC-CS-PC0</b>	
Responsable: <b>Supervisor Operativo</b>	
Objetivo: <b>Pescar camarón</b>	
<b>PROCESO</b>	
<b>Supervisar proceso de pesca</b> <b>Retirar tablonces de las compuertas</b> <b>Colocar los sacos de pesca en las compuertas</b> <b>Retirar sacos de camarón</b> <b>Sacar camarón de los sacos</b> <b>Almacenar los camarones en gavetas</b> <b>Transportar las gavetas de camarón</b> <b>Cubrir con hielo las gavetas</b> <b>Transportar a puerto</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional bachiller con experiencia y con conocimientos de camarones</b>	
Insumos: <b>Información, Papel, lápiz y hojas de papel boom.</b>	
Observaciones: <b>Se cosecha dependiendo del aguaje y en la noche</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PC-CS-PC0	
Nombre del Indicador:	Cosechar Camarón	
Objetivo del Indicador:	Pescar camarón	
Proceso al que mide:	Cosechar Camarón	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cosechar	<b>Negativo:</b> No Cosechar
Meta:	Cosechar camarones	
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral	
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre	
Responsable del Cálculo:	Supervisor Operativo	
Fuente de Información:	Supervisor Operativo	
Documento:	Informe de pesca	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.9. DESCRIPCIÓN DE LOS MACRO PROCESOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

<b>GTH Gestión Talento Humano</b>
GTH-SC0 Selección y Contratación del TTHH
GTH-I0 Inducción del TTHH
GTH-S0 Supervisión al TTHH
GTH-PI0 Proveer los insumos v materia Prima (larvas)

Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Talento Humano</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: Gestión de Talento Humano				
Código del Proceso: PA-GTH				
Responsable: <b>Jefe de Personal</b>				
Objetivo: <b>Administrar el talento Humano</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Selección y contratación del TTHH		
		Inducción del TTHH		
		Supervisión al TTHH		
		Proveer los insumos y Materia prima (Larvas)		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

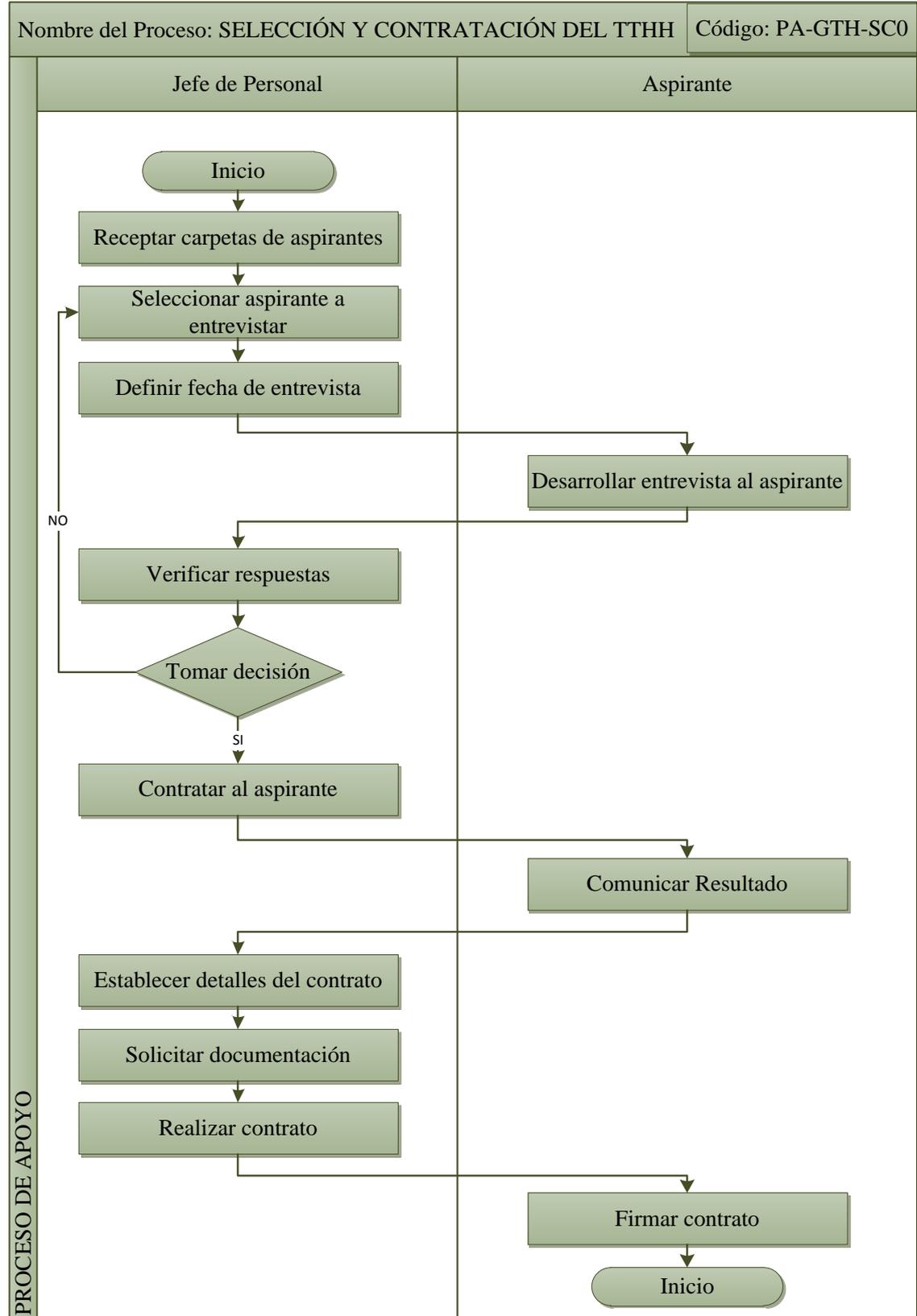
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Selección y contratación del TTHH</b>	
Código del Proceso: <b>PA-GTH-SC0</b>	
Responsable: <b>Jefe de Personal</b>	
Objetivo: <b>Seleccionar y contratar al TTHH idóneo para la empresa.</b>	
PROCESO	
<b>Definir fecha de la entrevista.</b> <b>Desarrollar entrevista al aspirante.</b> <b>Verificar respuestas.</b> <b>Tomar decisión.</b> <b>Comunicar el resultado al aspirante.</b> <b>Establecer detalles del contrato</b> <b>Solicitar documentación.</b> <b>Realizar contrato.</b> <b>Firmar contrato</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con conocimiento y experiencia en TTHH</b>	
Insumos: <b>Información Computadora, papel boom, esferos, lápiz.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>			
Código:	PA-GTH-SC0		
Nombre del Indicador:	Selección y contratación del TTHH		
Objetivo del Indicador:	Seleccionar y contratar al TTHH idóneo para la empresa		
Proceso al que mide:	Selección y contratación del TTHH		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Positivo:</b> Cumplir</td> <td style="width: 50%;"><b>Negativo:</b> No cumplir</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No cumplir
<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No cumplir		
Meta:	Cumplir		
Frecuencia de Cálculo:	Esporádico		
Período:	Esporádico		
Responsable del Cálculo:	Jefe de Personal		
Fuente de Información:	Jefe de Personal		
Documento:	Hoja de contratación del personal		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

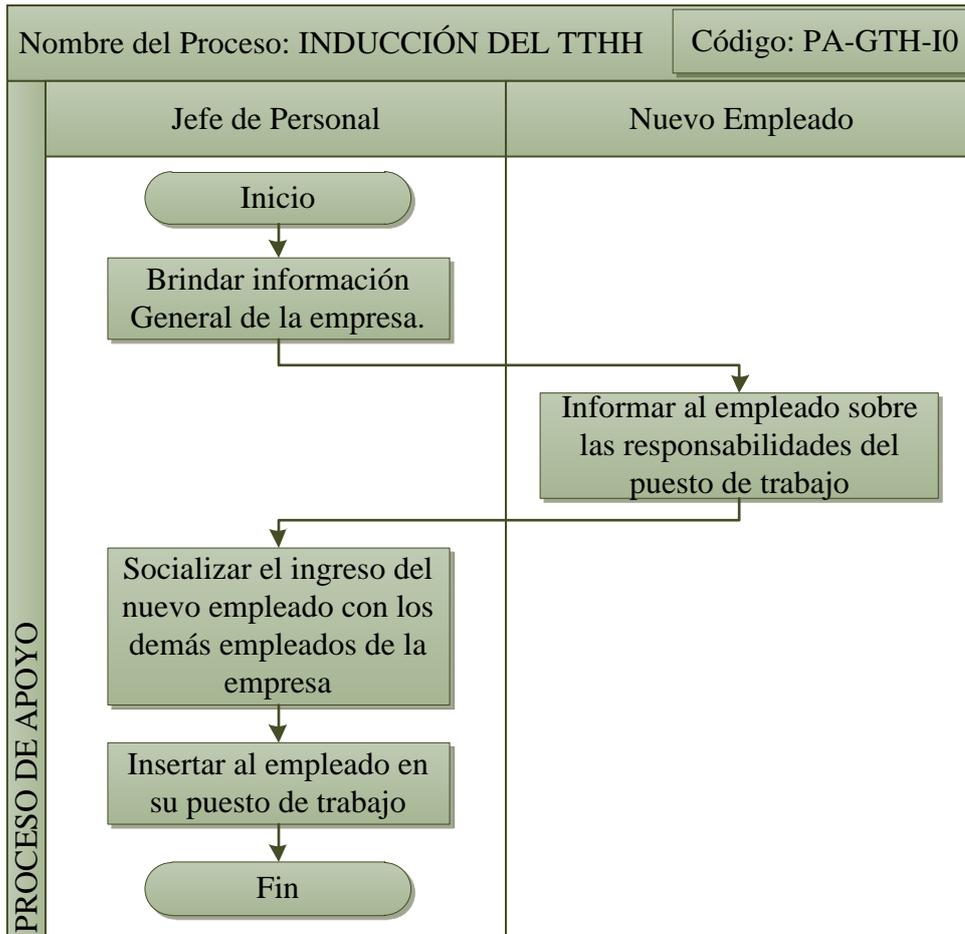
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Inducción del TTHH</b>	
Código del Proceso: <b>PA-GTH-I0</b>	
Responsable: <b>Jefe de Personal</b>	
Objetivo: <b>Incorporar al nuevo empleado a su puesto de trabajo</b>	
PROCESO	
<b>Brindar información General de la empresa. Informar al empleado sobre las responsabilidades del puesto de trabajo. Socializar el ingreso del nuevo empleado con los demás empleados de la empresa Insertar al empleado en su puesto de trabajo.</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con conocimiento y experiencia en TTHH</b>	
Insumos: <b>Información Computadora, papel boom, esferos, lápiz.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PA-GTH-I0	
Nombre del Indicador:	Inducción del TTHH	
Objetivo del Indicador:	Incorporar al nuevo empleado a su puesto de trabajo	
Proceso al que mide:	Inducción del TTHH	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Realizar inducción	<b>Negativo:</b> No realizar inducción
Meta:	Realizar inducción	
Frecuencia de Cálculo:	Esporádico	
Período:	Esporádico	
Responsable del Cálculo:	Jefe de Personal	
Fuente de Información:	Jefe de Personal	
Documento:	Hoja de Inducción entregada a los nuevos empleados	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

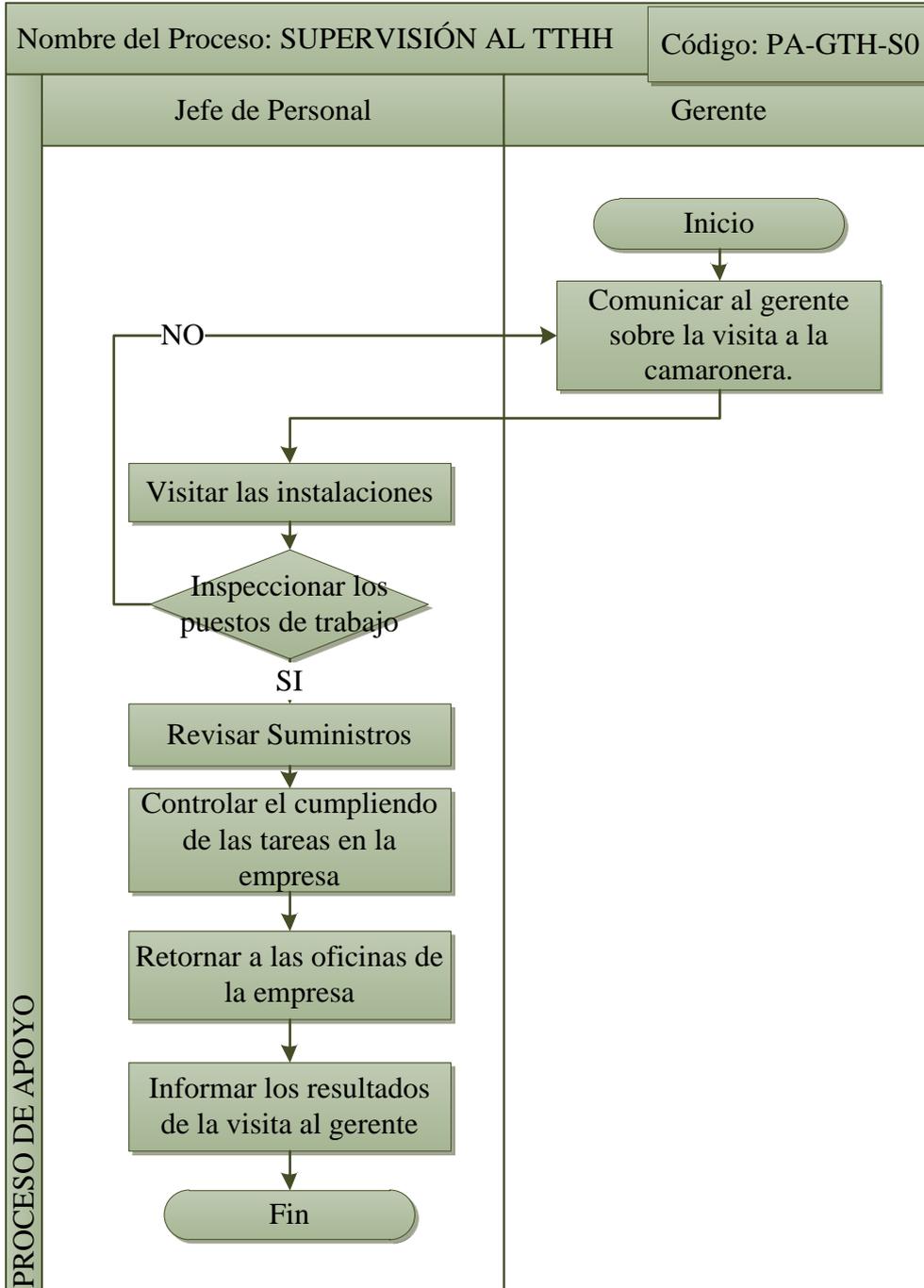
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Supervisión al TTHH</b>	
Código del Proceso: <b>PA-GTH-S0</b>	
Responsable: <b>Jefe de Personal</b>	
Objetivo: <b>Controlar que el trabajo se cumpla dentro de la empresa.</b>	
PROCESO	
<b>Comunicar al gerente sobre la visita a la camaronera.</b>	
<b>Visitar las instalaciones</b>	
<b>Inspeccionar los puestos de trabajo</b>	
<b>Revisar Suministros</b>	
<b>Controlar el cumplimiento de las tareas en la empresa</b>	
<b>Retornar a las oficinas de la empresa.</b>	
<b>Informar los resultados de la visita al gerente</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con conocimiento y experiencia en TTHH</b>	
Insumos: <b>Información Computadora, papel boom, esferos, lápiz, vehículos</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PA-GTH-S0	
Nombre del Indicador:	Supervisión al TTHH	
Objetivo del Indicador:	Supervisar al TTHH	
Proceso al que mide:	Supervisión al TTHH	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No cumplir
Meta:	Cumplir	
Frecuencia de Cálculo:	Semanal	
Período:	Viernes	
Responsable del Cálculo:	Jefe de Personal	
Fuente de Información:	Jefe de Personal	
Documento:	Hoja de Inspección de los puestos de trabajo	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Proveer los insumos y materia prima (larvas)</b>	
Código del Proceso: <b>PA-GTH-PI0</b>	
Responsable: <b>Jefe de Personal</b>	
Objetivo: <b>Satisfacer las necesidades de insumos y materia prima de la empresa.</b>	
PROCESO	
<b>Recibir solicitud (Insumos o larvas)</b> <b>Planificar compra (Insumos o larvas)</b> <b>Analizar la necesidad de comprar (Insumos o larvas)</b> <b>Investigar el valor del bien o servicio en el mercado.</b> <b>Seleccionar la mejor opción.</b> <b>Solicitar la aprobación de la compra.</b> <b>Cancelar valor del bien o servicio.</b> <b>Adquirir (Insumos o larvas)</b> <b>Embarcar en el vehículo (Insumos o larvas)</b> <b>Transportar (Insumos o larvas)</b> <b>Desembarcar (Insumos o larvas)</b>	
Indicadores: <b>Cualitativos</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con conocimiento y experiencia en TTHH</b>	
Insumos: <b>Información Carro, lancha, gasolina, papel boom, lápiz y esferos.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

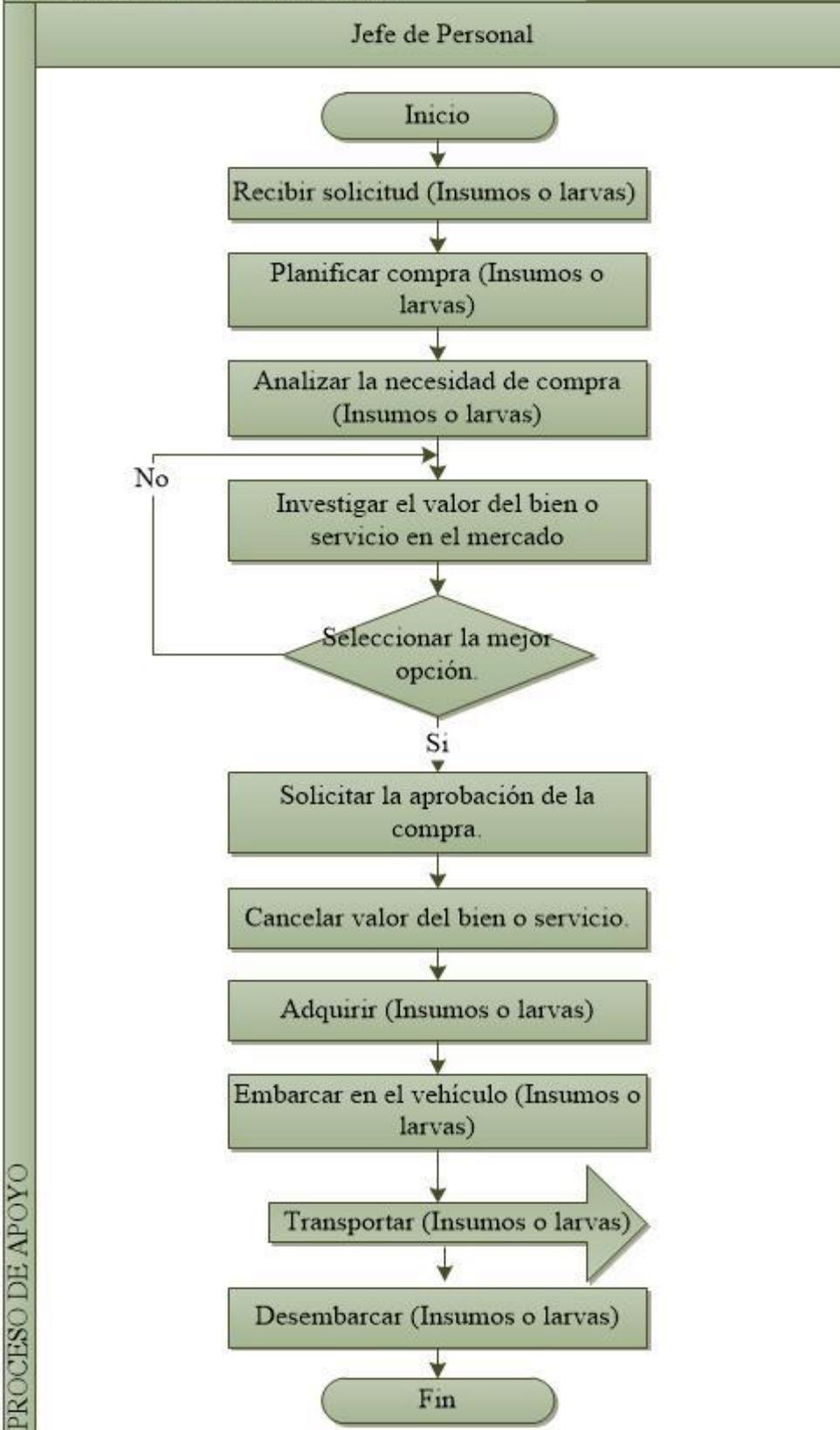
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>			
Código:	PA-GTH-PI0		
Nombre del Indicador:	Proveer los insumos y materia prima (larvas)		
Objetivo del Indicador:	Satisfacer las necesidades de insumos y materia prima de la empresa.		
Proceso al que mide:	Proveer los insumos y materia prima (larvas)		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Positivo:</b> Proveer</td> <td style="width: 50%;"><b>Negativo:</b> No Proveer</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Proveer	<b>Negativo:</b> No Proveer
<b>Positivo:</b> Proveer	<b>Negativo:</b> No Proveer		
Meta:	Proveer		
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral		
Período:	Enero-Marzo/ Abril-Junio/ Julio-Septiembre/ Octubre-Diciembre		
Responsable del Cálculo:	Jefe de Personal		
Fuente de Información:	Jefe de Personal		
Documento:	Hoja de Compra de Insumos		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**

Nombre del Proceso: PROVEER LOS INSUMOS Y MATERIA PRIMA (LARVAS) Código: PA-GTH-PI0



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.10. DESCRIPCIÓN DE LOS MACRO PROCESOS DE CONTABILIDAD

<b>C Contabilidad</b>
C-GC0 Gestión Contable
C-RC0 Registro contable
C-EF0 Emisión de Estados Financieros
C-D0 Declaración de impuestos

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Contabilidad</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Contabilidad</b>				
Código del Proceso: <b>PA-C</b>				
Responsable: <b>Contador</b>				
Objetivo: <b>Entregar información contable confiable, precisa y sistematizada.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Gestión Contable		
		Registro Contable		
		Emisión de Estados Financieros		
		Declaración de impuestos		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.10.1. DESCRIPCIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN CONTABLE

C-GC0 Gestión Contable

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Contabilidad</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Gestión Contable</b>				
Código del Proceso: <b>PA-C-GC0</b>				
Responsable: <b>Contador</b>				
Objetivo: <b>Administrar las operaciones contables</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Legalizar contratos en línea e inscribir a nuevos empleados		
		Registrar o retirar a trabajadores en el Seguro Social		
		Elaborar acta de Accionistas		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

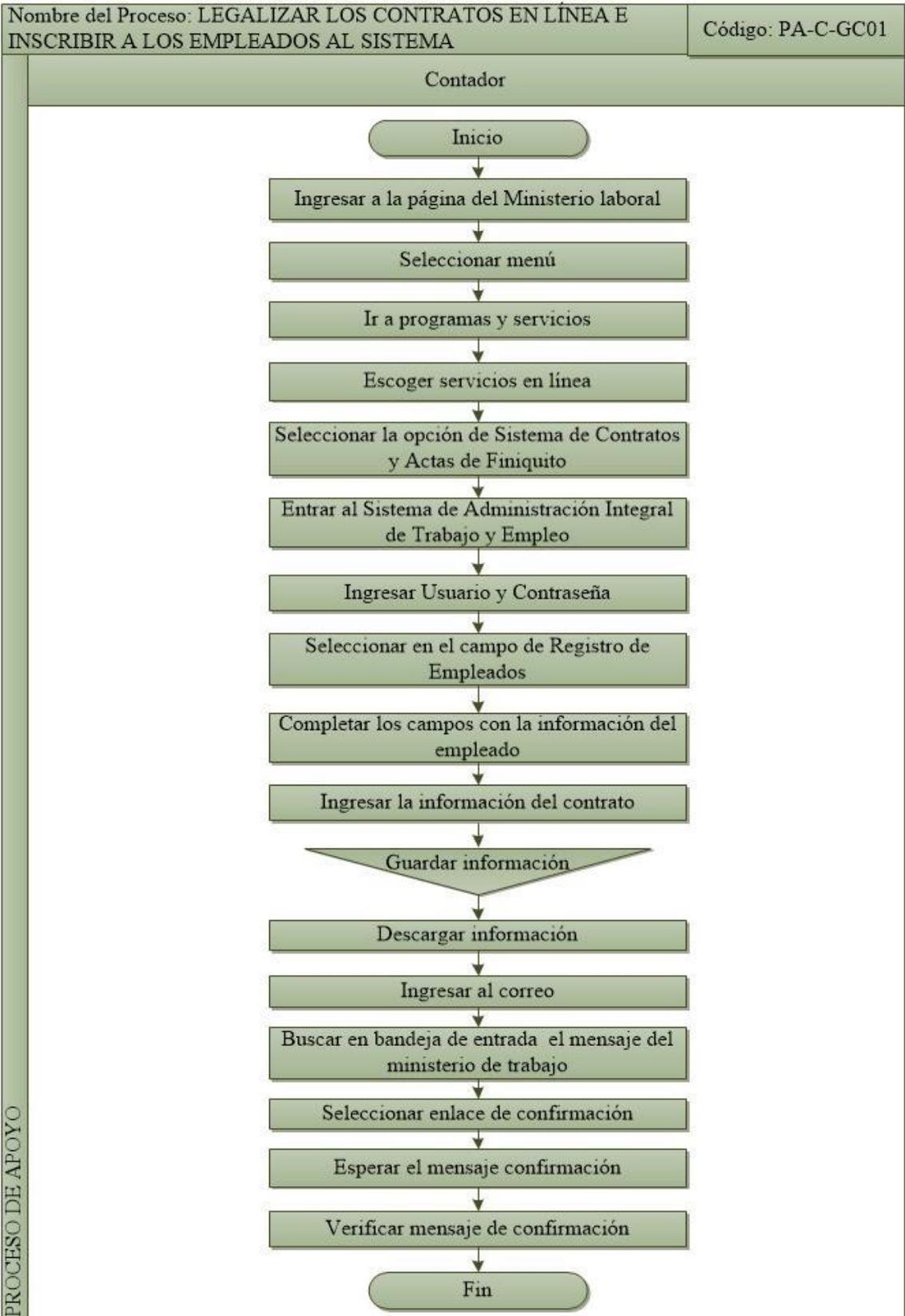
<b>Ficha de Actividades</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Legalizar los Contratos en línea e inscribir a los empleados al sistema</b>
Código del Proceso: <b>PA-C-GC01</b>
Responsable: <b>Contador</b>
Objetivo: <b>Cumplir con las obligaciones que exige el reglamento laboral.</b>
PROCESO
<b>Ingresar a la página del Ministerio laboral</b> <b>Seleccionar menú</b> <b>Ir a programas y servicios</b> <b>Escoger servicios en línea</b> <b>Seleccionar la opción de Sistema de Contratos y Actas de Finiquito</b> <b>Entrar al Sistema de Administración Integral de Trabajo y Empleo</b> <b>Ingresar Usuario y Contraseña</b> <b>Seleccionar en el campo de Registro de Empleados</b> <b>Completar los campos con la información del empleado</b> <b>Ingresar la información del contrato</b> <b>Guardar la información</b> <b>Descargar información</b> <b>Ingresar al correo.</b> <b>Buscar en bandeja de entrada el mensaje del ministerio de trabajo</b> <b>Seleccionar enlace de confirmación.</b> <b>Esperar el mensaje confirmación.</b> <b>Verificar mensaje de confirmación.</b>
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>
Insumos: <b>Información Computadora, internet, documentación</b>
Observaciones: <b>En caso de existir problemas se informa a la gerente.</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PA-C-GC01	
Nombre del Indicador:	Legalizar los Contratos en línea e inscribir a los empleados al sistema	
Objetivo del Indicador:	Cumplir con las obligaciones que exige el reglamento laboral.	
Proceso al que mide:	Legalizar los Contratos en línea e inscribir a los empleados al sistema	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Legalizar	<b>Negativo:</b> No legalizar
Meta:	Legalizar	
Frecuencia de Cálculo:	Esporádico	
Período:	Esporádico	
Responsable del Cálculo:	Contador	
Fuente de Información:	Contador	
Documento:	Hoja de Registro de empleados	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Registrar o Retirar a trabajadores en el Seguro Social</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-GC02</b>	
Responsable: <b>Contador</b>	
Objetivo: <b>Cumplir con las obligaciones de seguridad social.</b>	
PROCESO	
<b>Entrar la página del Iess.</b> <b>Seleccionar Empleadores</b> <b>Ingresar a Servicios en línea</b> <b>Seleccionar aviso de entrada y Salida</b> <b>Ingresar usuario y contraseña</b> <b>Seleccionar la opción aviso de entrada o Salida.</b> <b>Ingresar los datos del empleado</b> <b>Validar los datos</b> <b>Enviar los datos</b> <b>Completar los datos que solicita el sistema</b> <b>Seleccionar aceptar</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>	
Insumos: <b>Información Computadora, internet.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

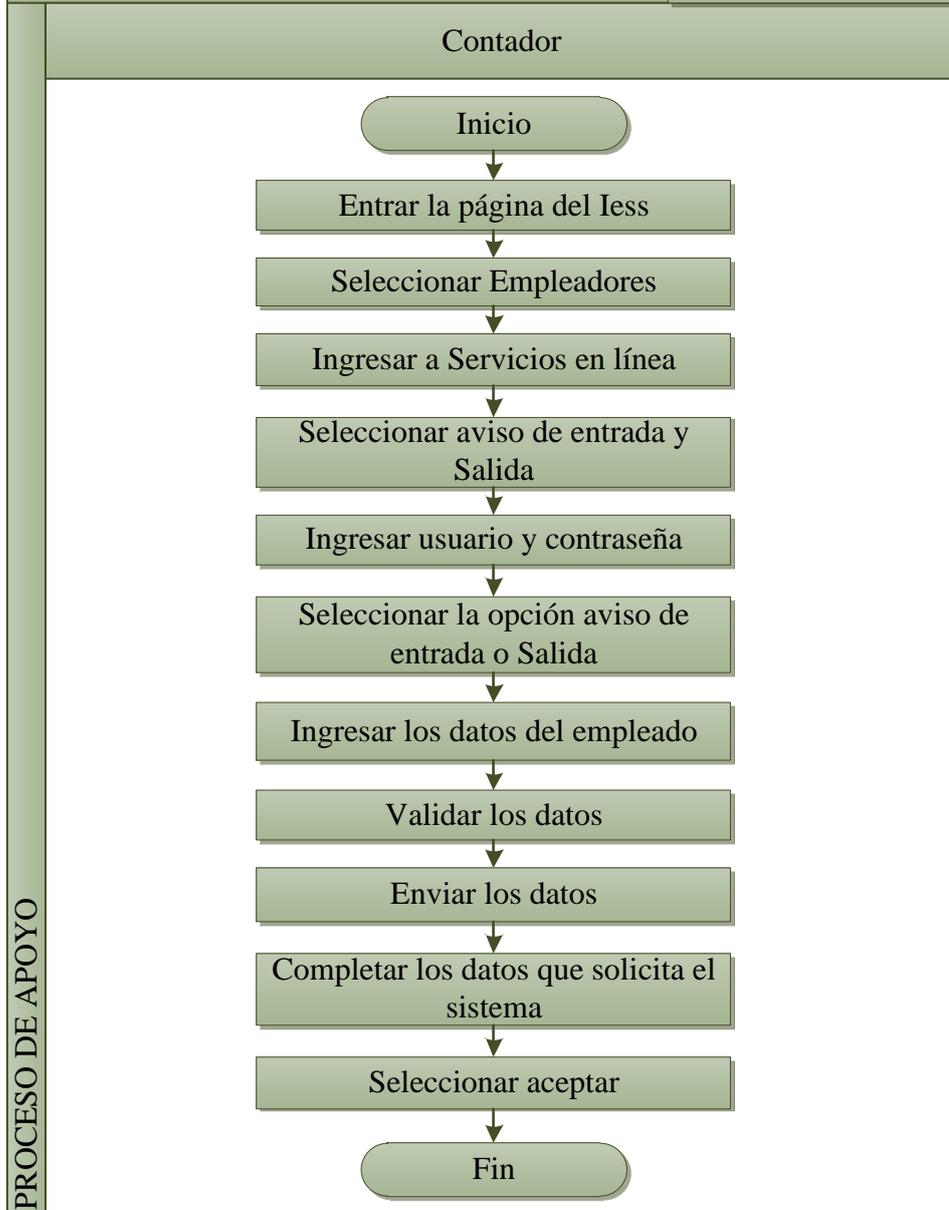
**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>			
Código:	PA-C-GC01		
Nombre del Indicador:	Registrar o Retirar a trabajadores en el Seguro Social		
Objetivo del Indicador:	Cumplir con las obligaciones de seguridad social.		
Proceso al que mide:	Registrar o Retirar a trabajadores en el Seguro Social		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Positivo:</b> Cumplir</td> <td style="width: 50%;"><b>Negativo:</b> No cumplir</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No cumplir
<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No cumplir		
Meta:	Cumplir		
Frecuencia de Cálculo:	Esporádico		
Período:	Esporádico		
Responsable del Cálculo:	Contador		
Fuente de Información:	Contador		
Documento:	Hoja de Registro de empleados IESS		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**

Nombre del Proceso: REGISTRAR O RETIRAR A TRABAJADORES EN EL SEGURO SOCIAL Código: PA-C-GC01



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

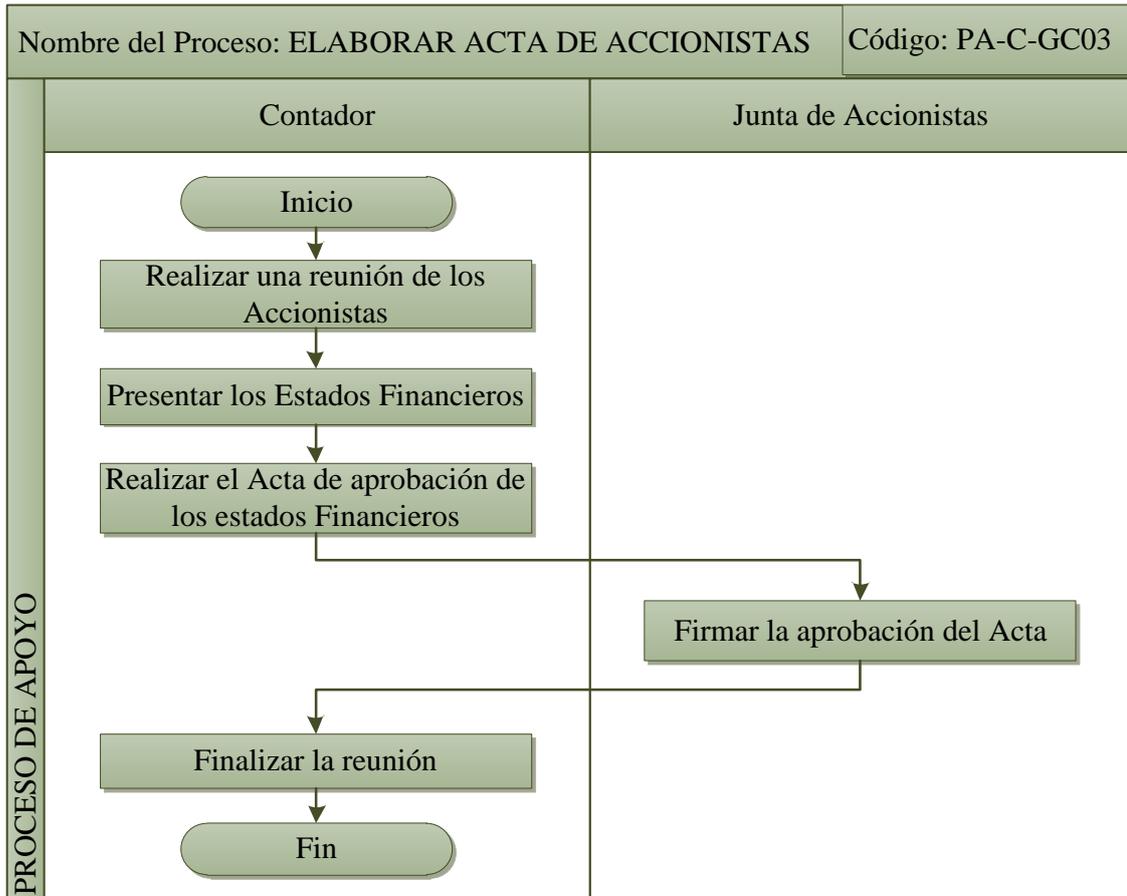
<b>Ficha de Actividades</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Elaborar acta de Accionistas</b>
Código del Proceso: <b>PA-C-GC03</b>
Responsable: <b>Contador</b>
Objetivo: <b>Establecer un registro que sirva de constancia para afianzar que la reunión se efectuó</b>
<b>PROCESO</b>
<b>Realizar una reunión de los Accionistas</b>
<b>Presentar los Estados Financieros</b>
<b>Realizar el Acta de aprobación de los estados Financieros</b>
<b>Firman la aprobación del Acta</b>
<b>Finalizar la reunión</b>
Indicadores: <b>Cualitativo</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>
Insumos: <b>Información Computadora, internet.</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PA-C-GC03	
Nombre del Indicador:	Elaborar acta de Accionistas	
Objetivo del Indicador:	Establecer un registro que sirva de constancia para afianzar que la reunión se efectuó	
Proceso al que mide:	Elaborar acta de Accionistas	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir
Meta:	Legalizar	
Frecuencia de Cálculo:	Anual	
Período:	Diciembre	
Responsable del Cálculo:	Contador	
Fuente de Información:	Contador	
Documento:	Acta de reunión de Accionistas	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.10.2. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE REGISTRO CONTABLE

C-RC0 Registro contable

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Talento Humano</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Registro Contable</b>				
Código del Proceso: <b>PA-C-RC0</b>				
Responsable: <b>Auxiliar Contable</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Ingresar facturas al software contable		
		Ingreso de proveedores		
		Registrar ingreso de clientes		
		Facturar ventas		
		Imprimir documentación		
		Descargar facturas electrónicas		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

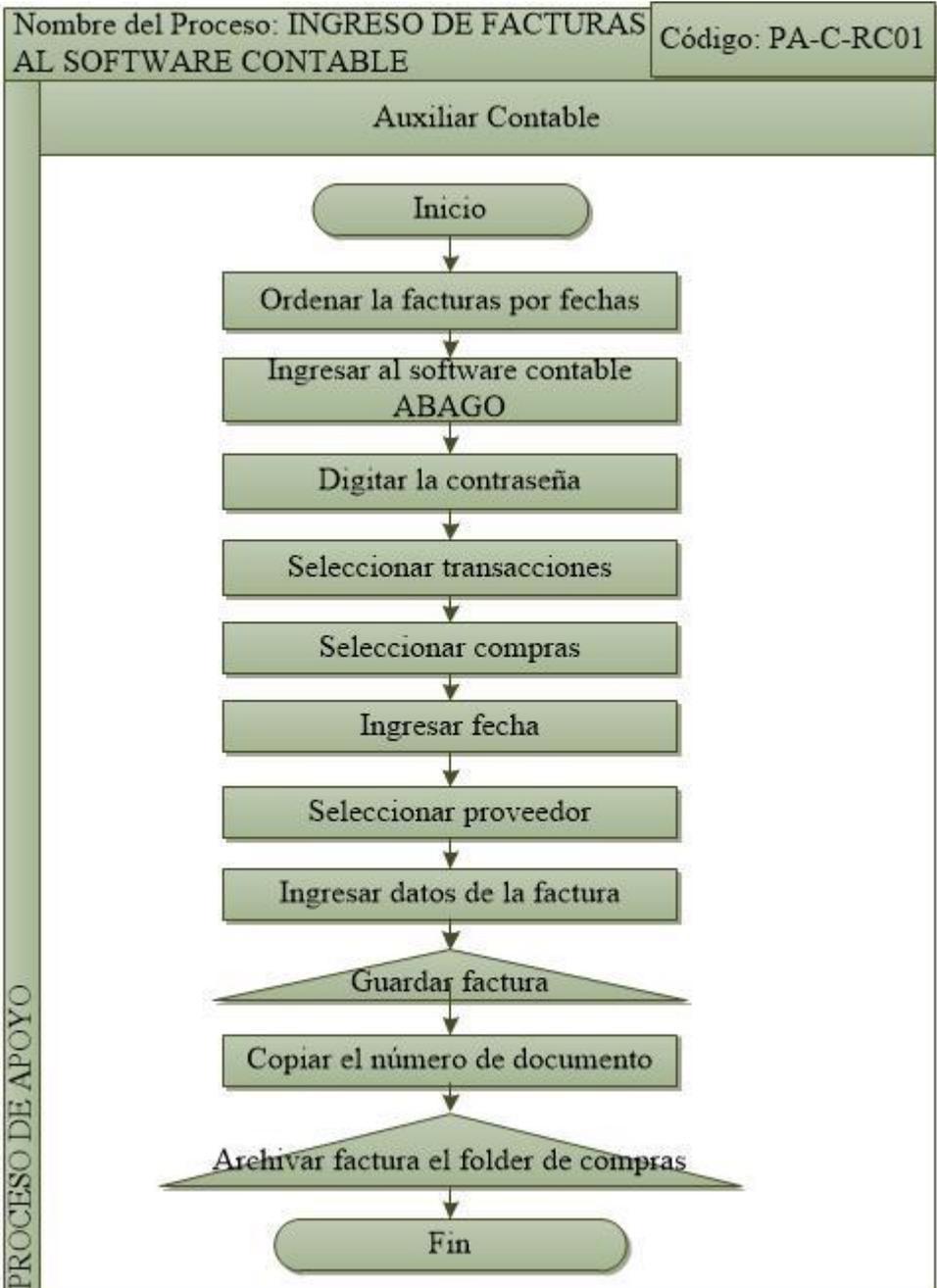
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Ingreso de facturas al software contable</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-RC01</b>	
Responsable: <b>Auxiliar contable</b>	
Objetivo: <b>Incorporar la información contable en el software Abago.</b>	
PROCESO	
<b>Ordenar las facturas por fechas</b> <b>Ingresar al software contable ABAGO</b> <b>Digitar la contraseña</b> <b>Seleccionar transacciones</b> <b>Seleccionar compras</b> <b>Ingresar fecha</b> <b>Seleccionar proveedor</b> <b>Ingresar datos de la factura</b> <b>Guardar factura.</b> <b>Copiar el número de documento.</b> <b>Archivar factura el folder de compras</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador o auxiliar contable</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PA-C-RC01
Nombre del Indicador:	Ingreso de facturas al software contable
Objetivo del Indicador:	Incorporar la información contable en el software Abago.
Proceso al que mide:	Ingreso de facturas al software contable
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Facturas ingresadas al software}}{\text{Total Facturas del mes}} * 100\%$
Meta:	Mínimo unas 300 facturas al mes
Frecuencia de Cálculo:	Mensual
Período:	12 meses
Responsable del Cálculo:	Auxiliar Contable
Fuente de Información:	Auxiliar Contable
Documento:	Reporte de Facturas
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

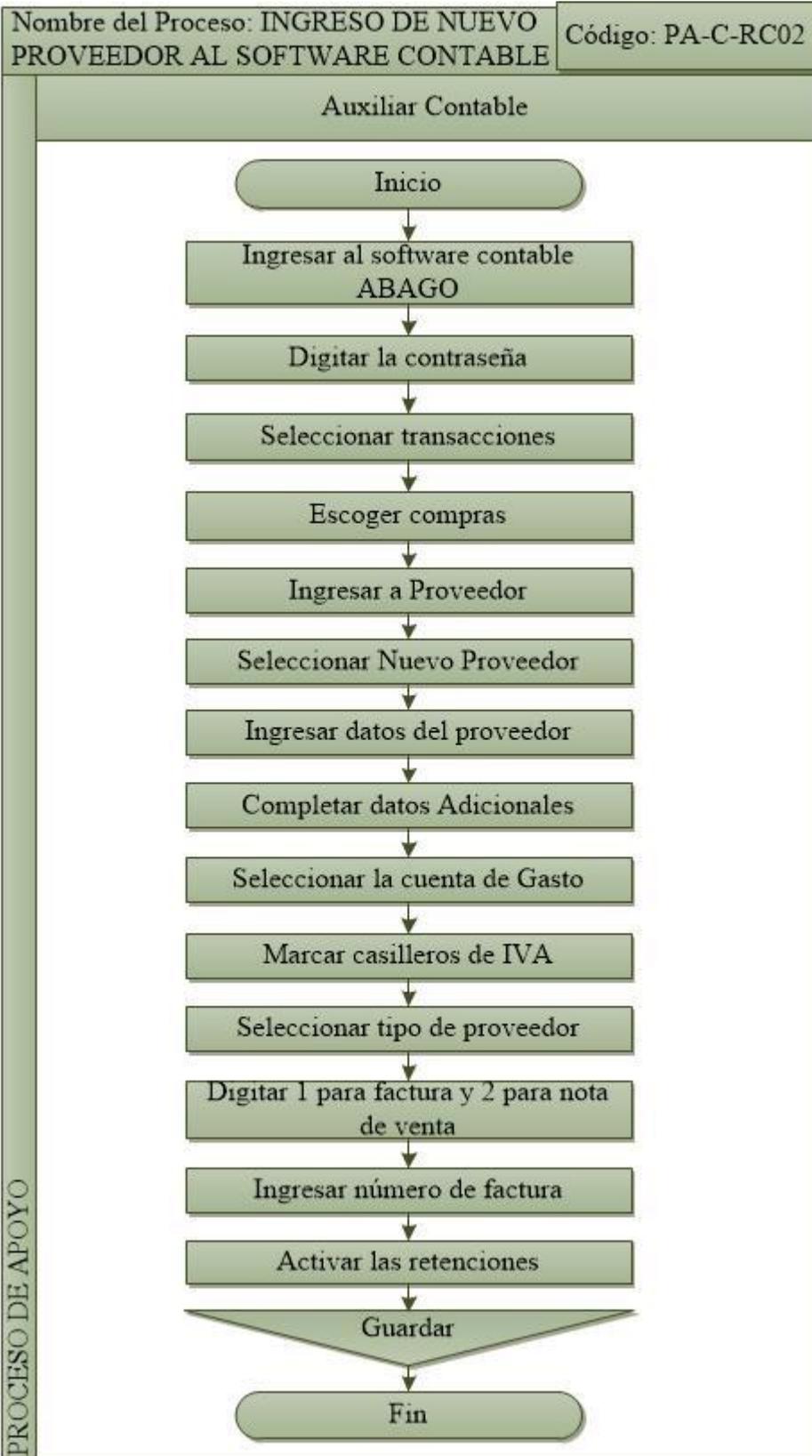
<b>Ficha de Actividades</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Ingreso de nuevo proveedor al software contable</b>
Código del Proceso: <b>PA-C-RC02</b>
Responsable: <b>Auxiliar contable</b>
Objetivo: <b>Ingresar la información del proveedor al Software contable.</b>
<b>PROCESO</b>
<b>Ingresar al software contable ABAGO</b> <b>Digitar la contraseña</b> <b>Seleccionar transacciones</b> <b>Escoger compras</b> <b>Ingresar a Proveedor</b> <b>Seleccionar Nuevo Proveedor</b> <b>Ingresar datos del proveedor</b> <b>Completar datos Adicionales.</b> <b>Seleccionar la cuenta de Gasto</b> <b>Marcar casilleros de IVA.</b> <b>Seleccionar tipo de proveedor.</b> <b>Digitar 1 para factura y 2 para nota de venta</b> <b>Ingresar número de factura.</b> <b>Activar las retenciones.</b> <b>Guardar proveedor.</b>
Indicadores: <b>Cuantitativo.</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador o auxiliar contable</b>
Materiales: <b>Computadora, internet, Software contable</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PA-C-RC02
Nombre del Indicador:	Ingreso de nuevo proveedor al software contable
Objetivo del Indicador:	Ingresar la información del proveedor al Software
Proceso al que mide:	Ingreso de nuevo proveedor al software contable
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Compra a nuevos proveedores}}{\text{Total compras realizadas en el mes}} * 100\%$
Meta:	Ingresar mínimo unos 20 nuevos proveedores
Frecuencia de Cálculo:	Mensual
Período:	12 meses
Responsable del Cálculo:	Auxiliar Contable
Fuente de Información:	Auxiliar Contable
Documento:	Reporte de compras
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

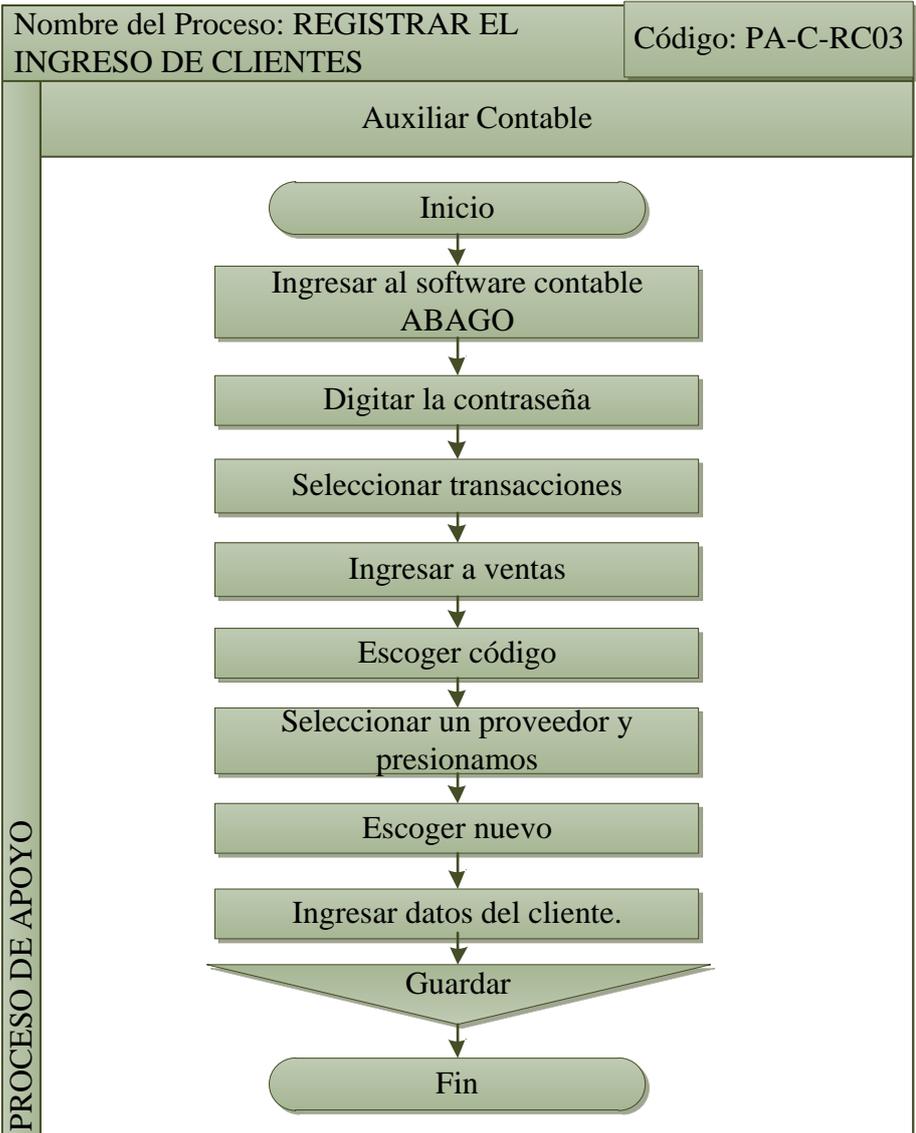
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Registrar el ingreso de Clientes</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-RC03</b>	
Responsable: <b>Auxiliar contable</b>	
Objetivo: <b>Incorporar los datos de clientes al software contable</b>	
PROCESO	
<b>Ingresar al software contable ABAGO.</b> <b>Digitar la contraseña.</b> <b>Seleccionar transacciones.</b> <b>Ingresar a ventas.</b> <b>Escoger código.</b> <b>Seleccionar un proveedor y presionamos.</b> <b>Escoger nuevo.</b> <b>Ingresar datos del cliente.</b> <b>Guardar cliente.</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador o auxiliar contable</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet, software.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PA-C-RC03
Nombre del Indicador:	Registrar el ingreso de Clientes
Objetivo del Indicador:	Incorporar los datos del clientes al software contable
Proceso al que mide:	Registrar el ingreso de Clientes
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{ventas a nuevos clientes}}{\text{Total ventas realizadas en el mes}} * 100\%$
Meta:	Ingresar 2 clientes nuevos
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/Abril-Junio/Julio-Septiembre/Octubre-Diciembre
Responsable del Cálculo:	Auxiliar Contable
Fuente de Información:	Auxiliar Contable
Documento:	Reporte de clientes
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

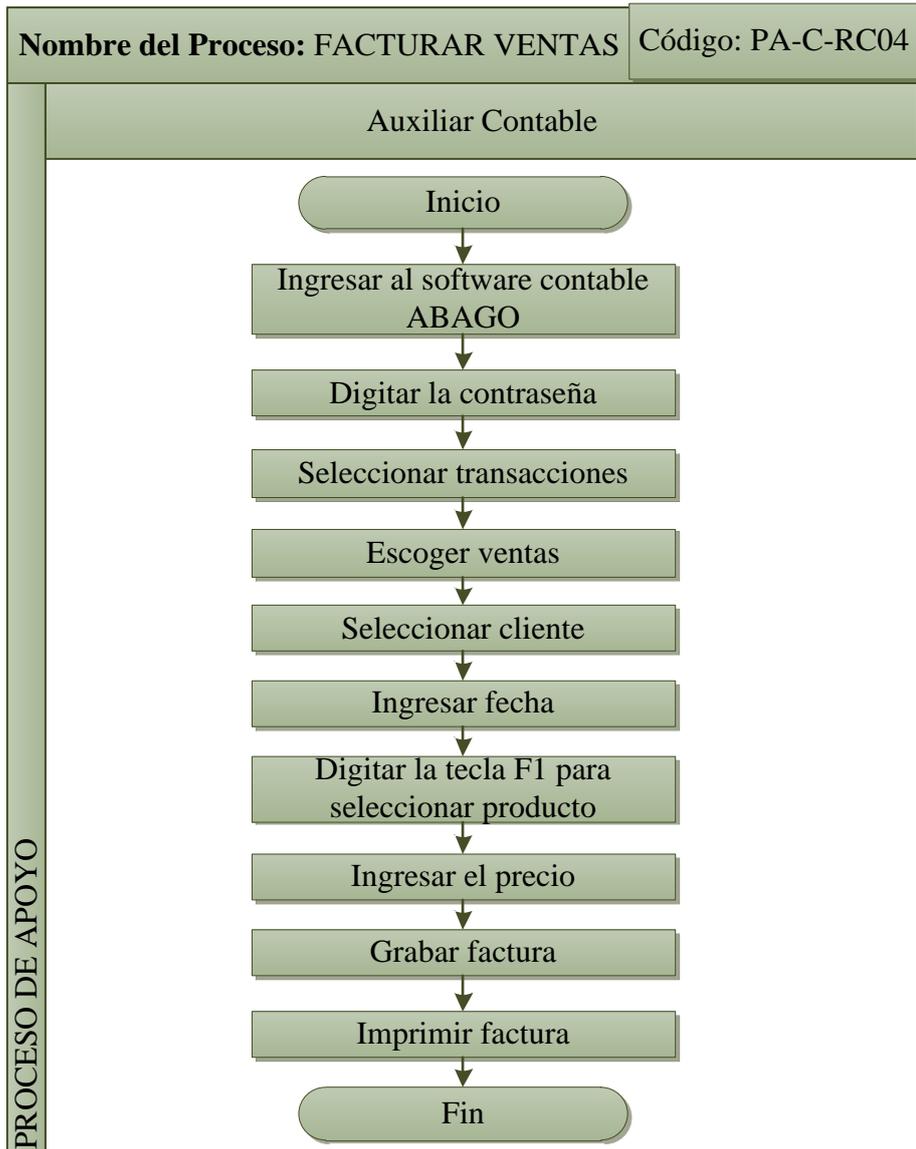
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Facturar ventas</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-RC04</b>	
Responsable: <b>Auxiliar contable</b>	
Objetivo: <b>Registrar en el software contable las ventas realizadas a los clientes.</b>	
PROCESO	
<b>Ingresar al software contable ABAGO</b> <b>Digitar la contraseña</b> <b>Seleccionar transacciones</b> <b>Escoger ventas</b> <b>Seleccionar cliente</b> <b>Ingresar fecha</b> <b>Digitar la tecla F1 para seleccionar producto</b> <b>Ingresar el precio</b> <b>Grabar factura</b> <b>Imprimir factura</b>	
Indicadores: <b>Cuantitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador o auxiliar contable</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet, software.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PA-C-RC04
Nombre del Indicador:	Facturar ventas
Objetivo del Indicador:	Registrar en el software contable las ventas realizadas a los clientes.
Proceso al que mide:	Facturar ventas
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{ventas realizadas}}{\text{Total ventas proyectadas}} * 100\%$
Meta:	Realizar un mínimo de 4 ventas anuales
Frecuencia de Cálculo:	Trimestral
Período:	Enero-Marzo/Abril-Junio/Julio-Septiembre/Octubre-Diciembre
Responsable del Cálculo:	Auxiliar Contable
Fuente de Información:	Auxiliar Contable
Documento:	Reporte de ventas
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

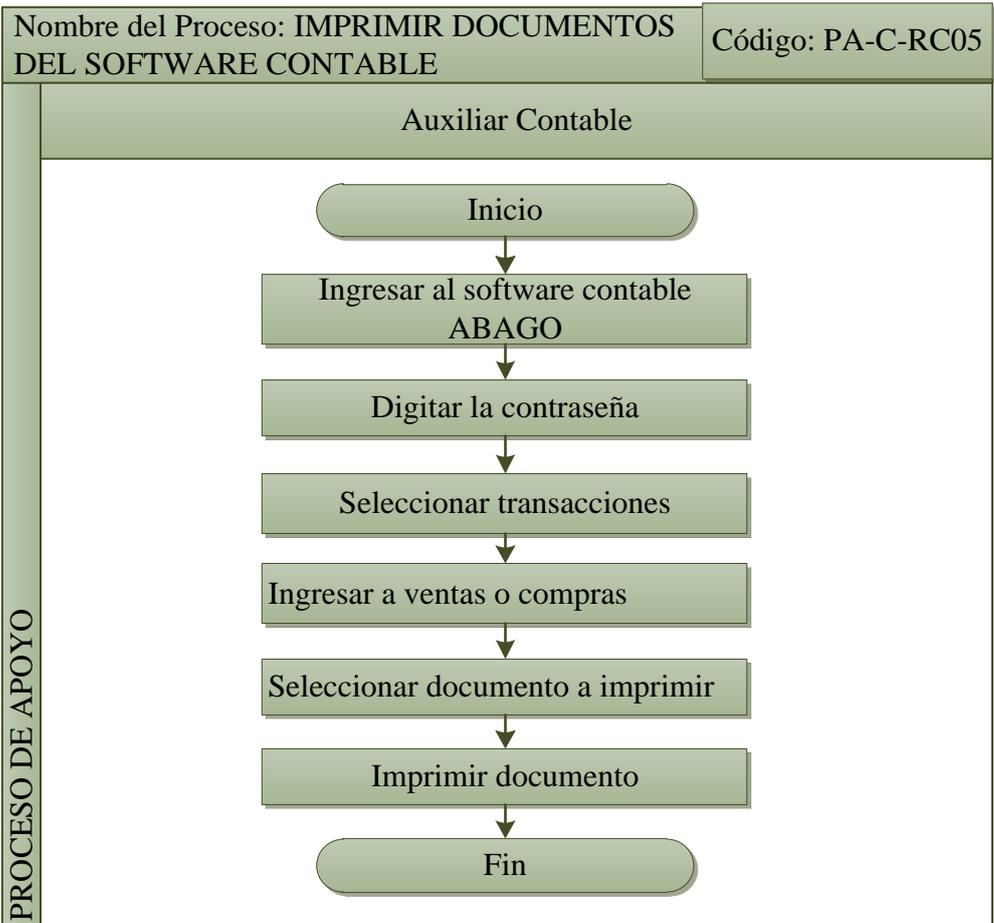
<b>Ficha de Actividad</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Imprimir documentos del Software contable</b>
Código del Proceso: <b>PA-C-RC05</b>
Responsable: <b>Auxiliar contable</b>
Objetivo: <b>Documentar en forma física las transacciones en el Software contable.</b>
PROCESO
<b>Ingresar al software contable ABAGO.  Digitar la contraseña.  Seleccionar transacciones.  Ingresar a ventas o compras  Seleccionar documento a imprimir  Imprimir documento</b>
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador o auxiliar contable</b>
Materiales: <b>Computadora, internet.</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PA-C-RC05
Nombre del Indicador:	Imprimir documentos del Software contable
Objetivo del Indicador:	Documentar en forma física las transacciones en el Software contable.
Proceso al que mide:	Imprimir documentos del Software contable
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{Impresiones realizadas de los documentos Contables}}{\text{Total documentos contables registrados}} * 100\%$
Meta:	Mínimo 300 al mes.
Frecuencia de Cálculo:	Mensual
Período:	12 meses
Responsable del Cálculo:	Auxiliar Contable
Fuente de Información:	Auxiliar Contable
Documento:	Retenciones, cheques impresos, facturas.
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

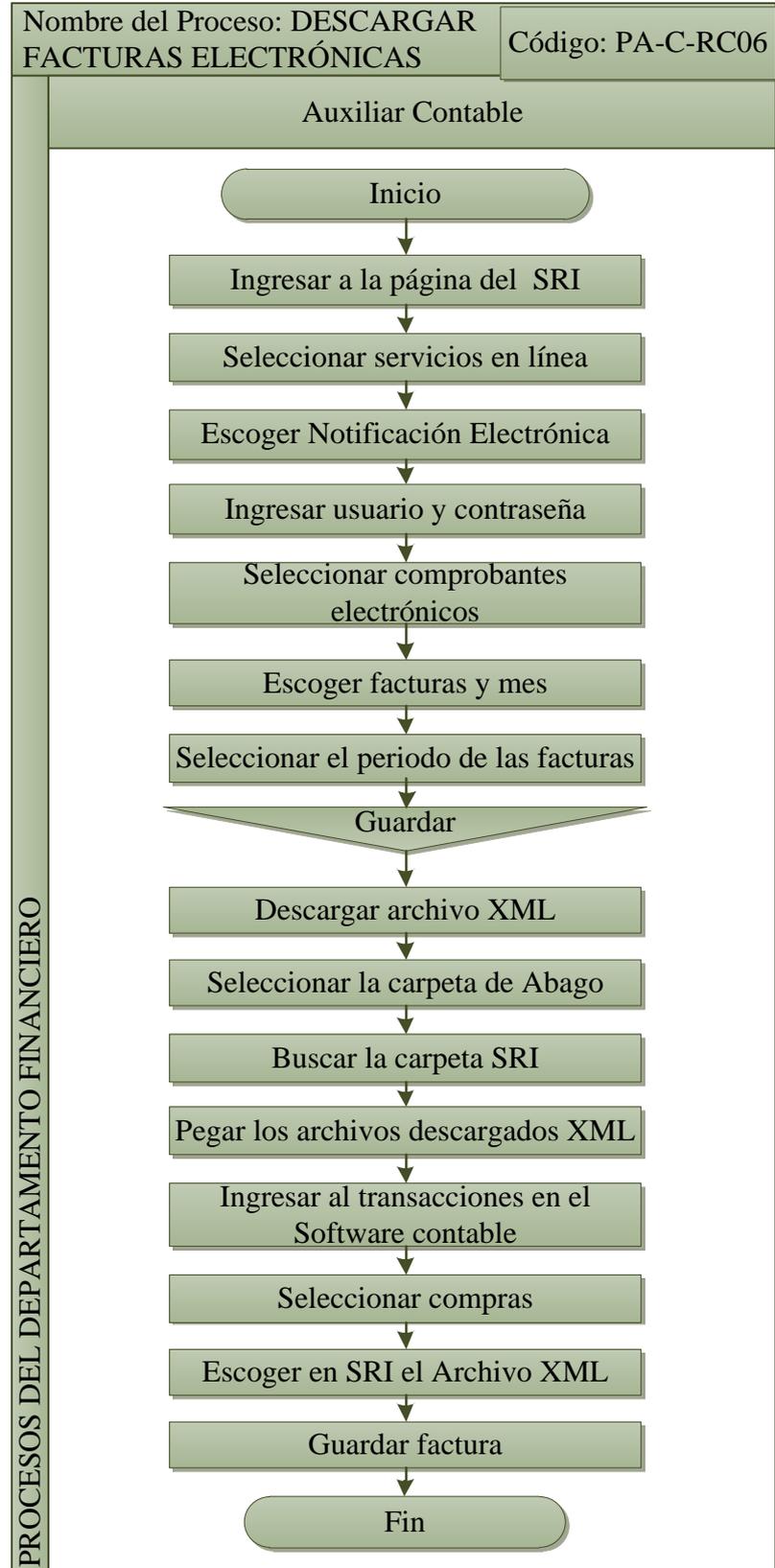
<b>Ficha de Actividades</b>
Caracterización de Procesos
Nombre del Proceso: <b>Descargar Facturas electrónicas</b>
Código del Proceso: <b>PA-C-RC06</b>
Responsable: <b>Auxiliar contable</b>
Objetivo: <b>Registrar las facturas electrónicas al software contable.</b>
PROCESO
<b>Ingresar a la página del SRI.</b> <b>Seleccionar servicios en línea</b> <b>Escoger Notificación Electrónica</b> <b>Ingresar usuario y contraseña</b> <b>Seleccionar comprobantes electrónicos</b> <b>Escoger facturas y mes</b> <b>Seleccionar el periodo de las facturas.</b> <b>Guardar las facturas de PDF</b> <b>Descargar archivo XML</b> <b>Seleccionar la carpeta de Abago</b> <b>Buscar la carpeta SRI</b> <b>Pegar los archivos descargados XML</b> <b>Ingresar las transacciones en el Software contable</b> <b>Seleccionar compras</b> <b>Escoger en SRI el Archivo XML y Guardar</b>
Indicadores: <b>Cuantitativo</b>
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador o auxiliar contable.</b>
Materiales: <b>Computadora, internet, impresora</b>
Observaciones: <b>Ninguna</b>

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>	
Código:	PA-C-RC06
Nombre del Indicador:	Descargar Facturas electrónicas
Objetivo del Indicador:	Registrar las facturas electrónicas al software contable.
Proceso al que mide:	Descargar Facturas electrónicas
Tipo de Indicador:	Cuantitativo
Formula del Indicador:	$\frac{\text{ventas a nuevos clientes}}{\text{Total ventas realizadas en el mes}} * 100\%$
Meta:	Mínimo 60 facturas en el mes.
Frecuencia de Cálculo:	Mensual
Período:	12 meses
Responsable del Cálculo:	Auxiliar Contable
Fuente de Información:	Auxiliar Contable
Documento:	Hoja de descargas de facturas electrónicas
Nivel de Satisfacción:	Alto

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.10.3. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

C-EF0 Emisión de Estados Financieros

Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Talento Humano</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Emisión de Estados Financieros</b>				
Código del Proceso: <b>PA-C-EF0</b>				
Responsable: <b>Contador</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
Entradas		Actividades	Salidas	
Proviene de:	Tipo:		Se dirige a:	Tipo:
		Revisar Estados Financieros		
		Realizar reportes Financieros		
		Ingresar estados financieros a la Superintendencia de compañías		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

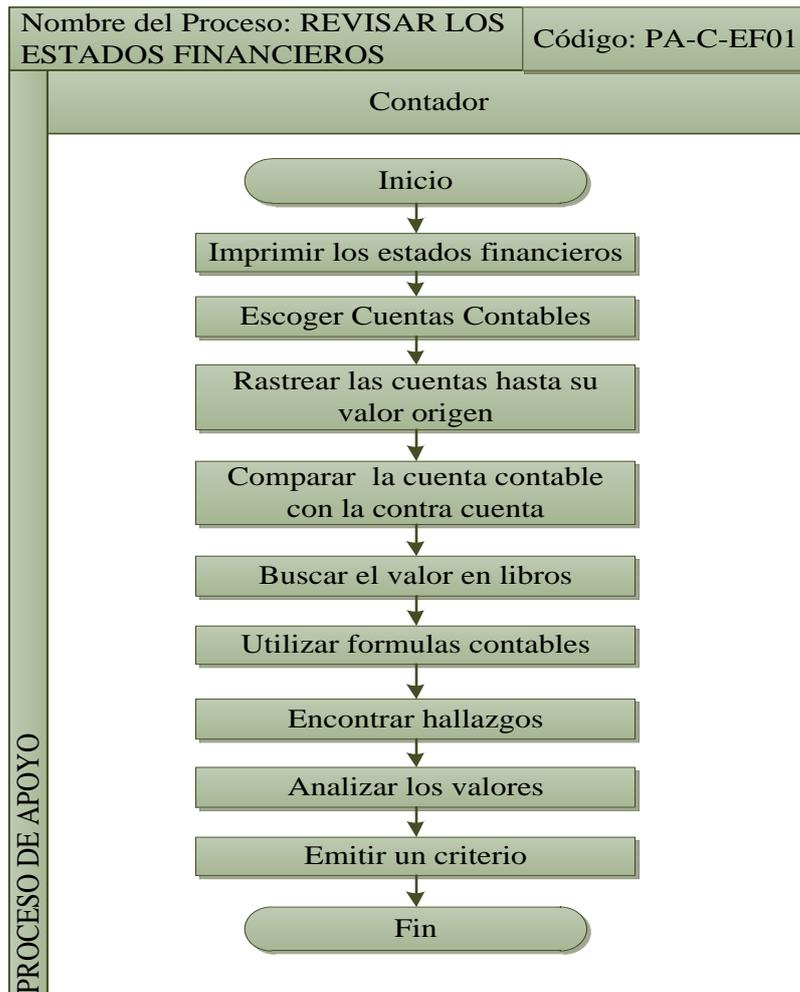
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Revisar los estados Financieros</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-EF01</b>	
Responsable: <b>Contador</b>	
Objetivo: <b>Descubrir hallazgos en los estados financieros</b>	
<b>PROCESO</b>	
<b>Imprimir los estados financieros.</b> <b>Escoger Cuentas Contables</b> <b>Rastrear las cuentas hasta su valor origen</b> <b>Comparar la cuenta contable con la contra cuenta.</b> <b>Buscar el valor en libros</b> <b>Utilizar formulas contables</b> <b>Encontrar hallazgos</b> <b>Analizar los valores</b> <b>Emitir un criterio</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet, documentación</b>	
Observaciones: <b>En caso de existir problemas en las cuentas, se emite un informe.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PA-C-EF01	
Nombre del Indicador:	Revisar los estados Financieros	
Objetivo del Indicador:	Descubrir hallazgos en los estados financieros	
Proceso al que mide:	Revisar los estados Financieros	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir
Meta:	Cumplir	
Frecuencia de Cálculo:	Diciembre	
Período:	Anual	
Responsable del Cálculo:	Contador	
Fuente de Información:	Contador	
Documento:	Informe a gerencia sobre los estados financieros	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

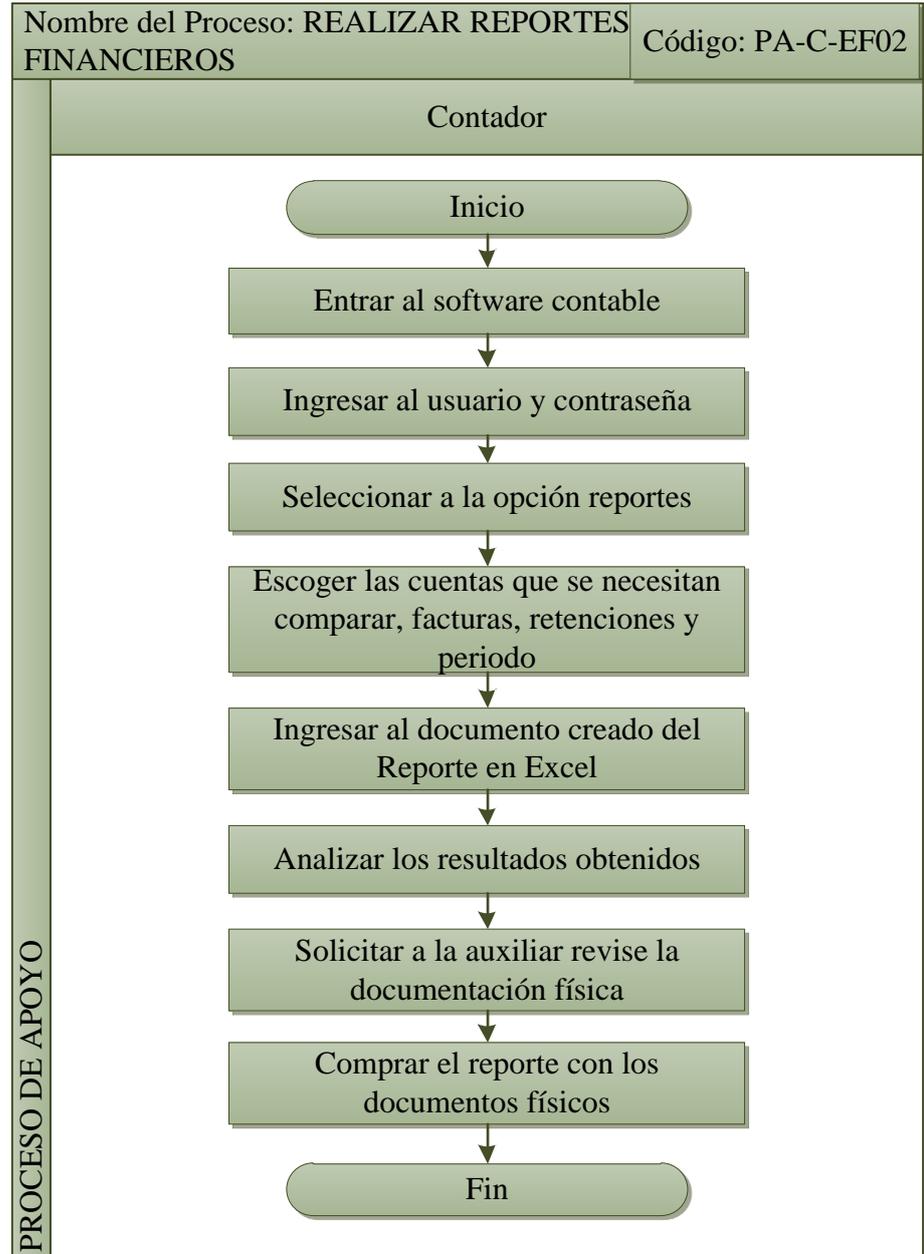
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Realizar Reportes financieros</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-EF02</b>	
Responsable: <b>Contador</b>	
Objetivo: <b>Verificar la información financiera obtenida.</b>	
PROCESO	
<b>Entrar al software contable</b> <b>Ingresar al usuario y contraseña</b> <b>Seleccionar a la opción reportes</b> <b>Escoger las cuentas que se necesitan comparar, facturas, retenciones y periodo.</b> <b>Ingresar al documento creado del Reporte en Excel.</b> <b>Analizar los resultados obtenidos.</b> <b>Solicitar a la auxiliar revise la documentación física.</b> <b>Comprar el reporte con los documentos físicos.</b>	
Indicadores: <b>Una vez al Mes</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet, documentación</b>	
Observaciones: <b>En caso de existir problemas se informa a la gerente.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>			
Código:	PA-C-EF02		
Nombre del Indicador:	Realizar Reportes financieros		
Objetivo del Indicador:	Verificar la información financiera obtenida.		
Proceso al que mide:	Realizar Reportes financieros		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Positivo:</b> Aplicar</td> <td style="width: 50%;"><b>Negativo:</b> No Aplicar</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar
<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar		
Meta:	Aplicar		
Frecuencia de Cálculo:	Mensual		
Período:	12 meses		
Responsable del Cálculo:	Contador		
Fuente de Información:	Contador		
Documento:	Reportes financieros		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

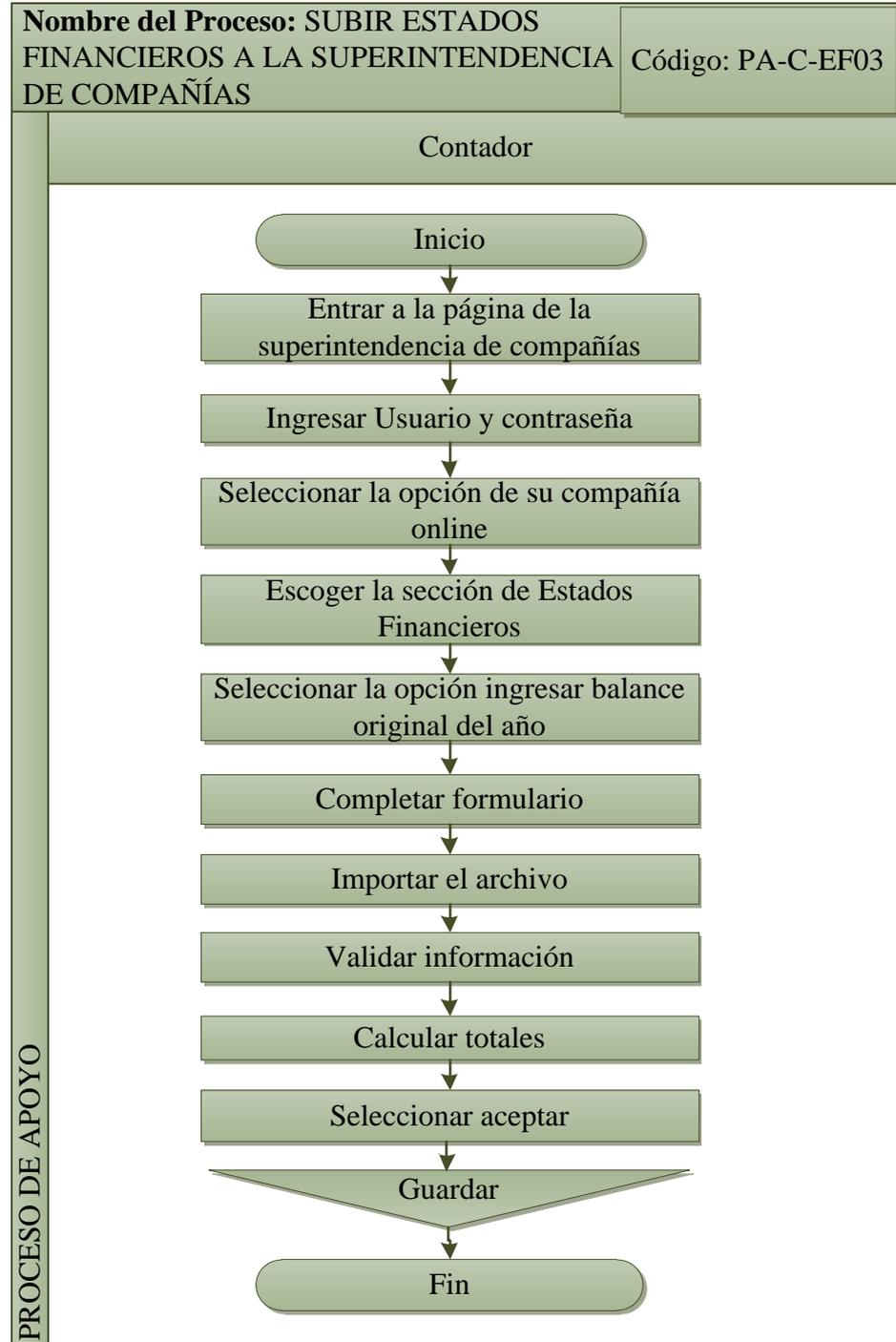
<b>Ficha de Actividades</b>	
Caracterización de Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Subir Estados Financieros a la Superintendencia de compañías.</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-EF03</b>	
Responsable: <b>Contador</b>	
Objetivo: <b>Cumplir con el reglamento de Orgánico Funcional de la Superintendencia de Compañías.</b>	
PROCESO	
<b>Entrar a la página de la superintendencia de compañías</b> <b>Ingresar Usuario y contraseña.</b> <b>Seleccionar la opción de su compañía online</b> <b>Escoger la sección de Estados Financieros</b> <b>Seleccionar la opción ingresar balance original del año</b> <b>Completar formulario</b> <b>Importar el archivo</b> <b>Validar información</b> <b>Calcular totales</b> <b>Seleccionar aceptar</b> <b>Grabar información</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo.</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>			
Código:	PA-C-EF0		
Nombre del Indicador:	Subir Estados Financieros a la Superintendencia de compañías.		
Objetivo del Indicador:	Cumplir con el reglamento de Orgánico Funcional de la Superintendencia de Compañías.		
Proceso al que mide:	Subir Estados Financieros a la Superintendencia de compañías.		
Tipo de Indicador:	Cualitativo		
Expresión del Indicador:	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Positivo:</b> Cumplir</td> <td style="width: 50%;"><b>Negativo:</b> No Cumplir</td> </tr> </table>	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir
<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir		
Meta:	Subir los Estados Financieros		
Frecuencia de Cálculo:	Anual		
Período:	Enero		
Responsable del Cálculo:	Contador		
Fuente de Información:	Contador		
Documento:	Impresión de los Estados Financieros		
Nivel de Satisfacción:	Alto		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.10.4. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE DECLARACIÓN DE IMPUESTOS

C-D0 Declaración de impuestos

<b>Ficha de Proceso</b>				
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>				
Departamento: <b>Talento Humano</b>				
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>				
Nombre del Proceso: <b>Declaración de Impuestos</b>				
Código del Proceso: <b>PA-C-D0</b>				
Responsable: <b>Jefe de Personal</b>				
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>				
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>	<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>		<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Declarar impuestos		

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

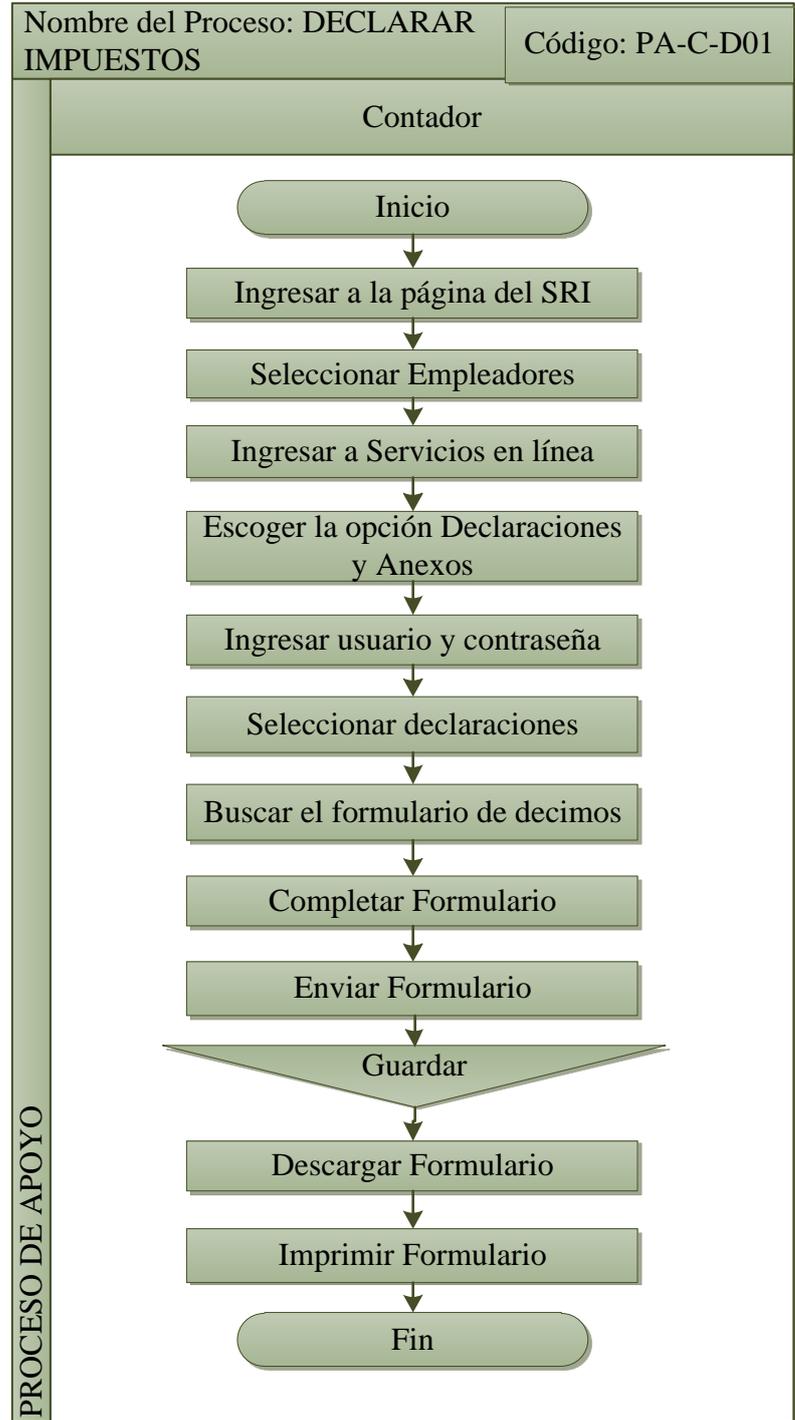
<b>Ficha de Actividades</b>	
<b>Caracterización de Procesos</b>	
Nombre del Proceso: <b>Declarar Impuestos</b>	
Código del Proceso: <b>PA-C-D0</b>	
Responsable: <b>Contador</b>	
Objetivo: <b>Permanecer al día en las obligaciones tributarias de la empresa.</b>	
<b>PROCESO</b>	
<b>Entrar al software contable</b> <b>Ingresar al usuario y contraseña</b> <b>Dirigirse a los estados financieros</b> <b>Entrar a la página del SRI</b> <b>Ingresar usuario y contraseña</b> <b>Entrar al formulario</b> <b>Completar los datos con la información del software contable.</b> <b>Guardar la información.</b> <b>Imprimir formulario.</b>	
Indicadores: <b>Cualitativo</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de contador con experiencia y conocimientos de contabilidad.</b>	
Materiales: <b>Computadora, internet, documentación</b>	
Observaciones: <b>Ninguna</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

<b>Ficha de Indicador</b>		
Código:	PA-C-D01	
Nombre del Indicador:	Declarar Impuestos	
Objetivo del Indicador:	Permanecer al día en las obligaciones tributarias.	
Proceso al que mide:	Declarar Impuestos	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Cumplir	<b>Negativo:</b> No Cumplir
Meta:	Cumplir con las declaraciones según la ley	
Frecuencia de Cálculo:	Mensual	
Período:	12 meses	
Responsable del Cálculo:	Contador	
Fuente de Información:	Contador	
Documento:	Declaraciones, impresiones de DIMM	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

**Proceso**



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

#### 4.4.11. DESCRIPCIÓN DE LOS MACRO PROCESOS DE ASESORÍA DE GESTIÓN JURÍDICA

A Asesoría
A-GJ0 Gestión Jurídica

<b>Ficha de Proceso</b>					
Organización: <b>Intermundo S.A.</b>					
Departamento: <b>Talento Humano</b>					
<b>Caracterización de Macro Procesos</b>					
Nombre del Proceso: <b>Asesoría</b>					
Código del Proceso: <b>PA-A</b>					
Responsable: <b>Abogado</b>					
Objetivo: <b>Administrar la empresa.</b>					
<b>Entradas</b>		<b>Actividades</b>		<b>Salidas</b>	
<b>Proviene de:</b>	<b>Tipo:</b>			<b>Se dirige a:</b>	<b>Tipo:</b>
		Gestión Jurídica			

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

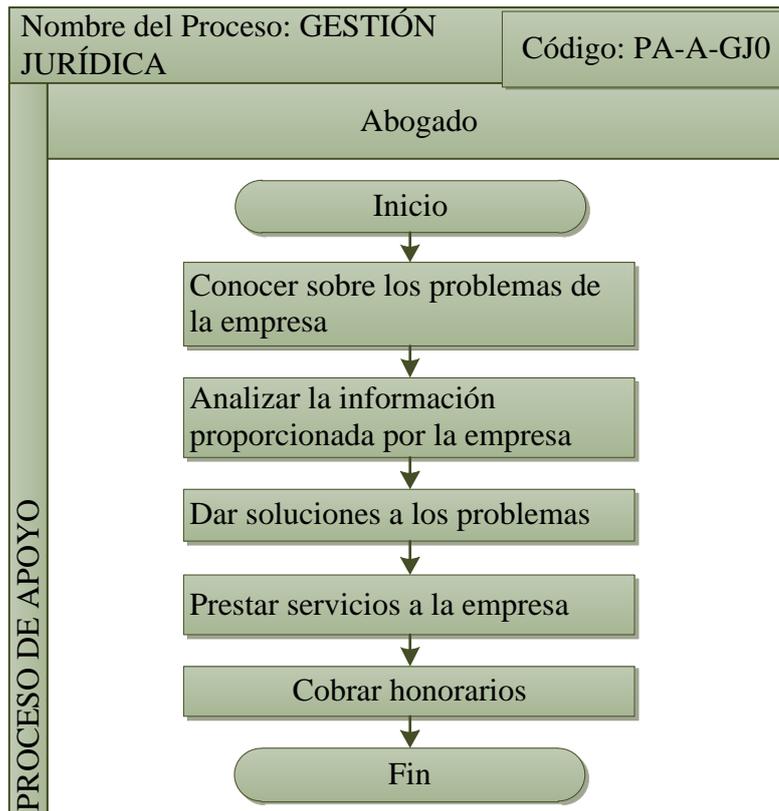
<b>Ficha de Actividad</b>	
Caracterización de Macro Procesos	
Nombre del Proceso: <b>Gestión Jurídica</b>	
Código del Proceso: <b>PA-A-GJ0</b>	
Responsable: <b>Abogado</b>	
Objetivo: <b>Asesorar a la empresa en problemas legales</b>	
PROCESO	
<b>Conocer sobre los problemas de la empresa</b> <b>Analizar la información proporcionada por la empresa</b> <b>Dar soluciones a los problemas</b> <b>Prestar servicios a la empresa</b> <b>Cobrar honorarios</b>	
Indicadores: <b>Cualitativos</b>	
Recursos: <b>Profesional de tercer grado con título de Abogado con experiencia y conocimientos en asuntos legales</b>	
Insumos: <b>Computadora, internet, reglamentos y leyes.</b>	
Observaciones: <b>Ninguna.</b>	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

Ficha de Indicador		
Código:	PA-A-GJ0	
Nombre del Indicador:	Gestión Jurídica	
Objetivo del Indicador:	Asesorar a la empresa en problemas legales	
Proceso al que mide:	Gestión Jurídica	
Tipo de Indicador:	Cualitativo	
Expresión del Indicador:	<b>Positivo:</b> Aplicar	<b>Negativo:</b> No Aplicar
Meta:	Aplicar las soluciones sugeridas	
Frecuencia de Cálculo:	Esporádico	
Período:	Esporádico	
Responsable del Cálculo:	Abogado	
Fuente de Información:	Abogado	
Documento:	Oficio de servicios prestados	
Nivel de Satisfacción:	Alto	

**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

### Proceso



**Elaboración:** Sabina Montesdeoca

## CONCLUSIONES

Mediante el diagnóstico que se realizó en la Empresa Intermundo S.A. se pudo evidenciar la carencia de un Sistema de Gestión por Procesos, por lo cual se diseñó dicho sistema, con el fin de normalizar los procesos existentes en la unidad productiva, fomentando así, un adecuado direccionamiento estratégico, además de una estructura empresarial donde la empresa alcance el cumplimiento de los objetivos, misión y visión propuestos en el corto, mediano y largo plazo.

El estudio de la situación actual determinó que la empresa no efectúa un control periódico para evaluar los resultados obtenidos, lo cual ocasiona ineficiencia operativa, además del incremento de costos de forma descontrolada, afectando también a la calidad en los productos. La escasa planificación produce el incremento del precio del producto final y una acentuada disminución en el volumen de ventas.

Las actividades que realiza el talento humano, se desarrollan de manera empírica motivando que los procesos tanto internos como externos no se ejecuten de una manera correcta, aquello obedece a la falta de identificación de responsabilidades al no existir oficialmente designaciones y al persistir la carencia de procesos normados al no encontrarse identificados, definidos o documentados al interior de la empresa.

Los errores y demoras que se presentan en las funciones y responsabilidades del talento humano, son producidos por la inadecuada información y escasos controles que se realizan en la unidad productiva ocasionando desconcentración en el desarrollo de las actividades, enfrentamientos entre compañeros de trabajo, así como también el desperdicio de recursos designados en la organización.

El Talento Humano no dispone de una comunicación eficiente ocasionando incertidumbre en el desarrollo de las actividades designadas al no disponer de objetivos claros, retroalimentación y motivación, aquello origina problemas en el desempeño y productividad, al no conocer sobre sus aciertos y falencias en el cumplimiento de las actividades asignadas al interior de la organización.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda implementar el Sistema de Gestión por Procesos propuesto en el presente trabajo de investigación para la empresa Intermundo S.A. con la finalidad de mejorar la Gestión Empresarial para cumplir con el direccionamiento propuesto, eliminar incertidumbres, falencias y lograr la mejora continua de los procesos internos.

Se sugiere realizar controles y seguimiento de los procesos e indicadores del sistema a implementar para lograr la eficiencia y eficacia empresarial, para incrementar la productividad y rentabilidad de la empresa, además de medir el grado de cumplimiento de los procesos.

Adicionalmente se recomienda capacitar al Talento Humano en la incorporación de este sistema para mejorar y aumentar la calidad de los productos, procesos y procedimientos, eliminando falencias, desperdicios de recursos, demoras, facilitando la ejecución, aquello permitirá conocer la interrelación de los procesos fomentando el trabajo en equipo y la consecución de un mismo objetivo.

Se propone utilizar el manual de procesos de la empresa Intermundo S.A. buscando evitar errores y demoras para optimizar el uso de recursos de manera adecuada, lo cual permitirá eliminar la duplicidad de tareas, visualizar el desarrollo de las actividades mediante los flujogramas y efectuar de correcta los procesos que se desarrollan dentro de la empresa.

Finalmente se sugiere socializar la Estructura Empresarial y Mapa de Procesos propuesto para crear una adecuada comunicación interna con la finalidad de elevar el nivel de liderazgo del talento humano y motivando al trabajo en equipo que ayude a cumplir con los objetivos de la empresa e informando oportunamente sobre los objetivos y metas alcanzadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, I. (2005). *Análisis de Encuestas*. Madrid: Esic.
- Agudelo, L y Escobar, B. (2008). *Gestión por Procesos*. Bogotá: Incotec Internacional.
- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Bogotá: Incotec Internacional.
- Beltrán, J. Carmona, M. Carrasco, R. Rivas, M. y Tejedor, F. (2002). *Guía para una Gestión Basada en Procesos*. Madrid: Berekintza.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos (Con responsabilidad Social)*. Santiago Chile: Evolución.
- Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos*. 4ª ed. Santiago de Chile: Evolución.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores Intrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. México: Coneval.
- Espinel, V. (2013). *Registro Oficial Órgano del Gobierno del Ecuador*. Quito: Secretaría Nacional de la Administración Pública .
- Ministerio de Fomento. (2005). *Gestión por Procesos - Modelos para implementar la mejora continua en la Gestión de Empresas de transporte por Carretera*. Madrid: Ministerio de Fomento.
- Ogalla, S. (2005). *Sistema de Gestión una guía práctica*. Madrid: Diaz de Santos.
- García, R. (2006). *Sistema de Gestión de la Calidad, Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales. Su integración*. Madrid: Gamma.
- Gibson, J. (2011). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Procesos*. México: Edamsa Impresiones.
- Larios, J. (2003). *ISO 9001:2000 Guía práctica de normas para implantarlas en la empresa*. México: Trillas.
- Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de Gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Lorea, M. (2006). *Gestión del Cambio y la Innovación en la Empresa*. Madrid: Ideaspropias.
- Pacheco, J. Castañeda, W. y Caicedo, C. (2004). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Munch, L. Osorio, J. y Vital, S. (2011). *Organización diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento*. México: Trillas.

- Segura, F. (2005). *Sistema de Gestión una guía Práctica*. Madrid: Díaz de Santos.
- Toro, R. (2015). *Traducción Oficial Norma Internacional ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos*. SUIZA: Aenor.
- Pérez, J. (2004). *Gestión por Procesos como utilizar ISO 9001:2000*. Madrid: Esic.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por Procesos*. 4ª ed. Madrid: Esic.
- Chango, P. (2015). *Diseño y propuesta de un sistema de mejoramiento de los procesos del área de operaciones en plaza de las americas de la Ciudad de Quito*. Ingeniero en Administración de Procesos. Escuela Politécnica Nacional. Quito: Recuperado el 07 de Enero del 2016 de: <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/15099>.
- Silva, A. (2010). *Teoría De Indicadores de Gestión y su Aplicación Práctica*. Bogotá; Universidad Militar Nueva Granada.
- Universidad de Champagnat. (2002). *Gestión por Procesos*. Recuperado el 11 de Enero del 2017, de : <http://www.gestiopolis.com/gestion-por-procesos/>
- Fernández, M. (2011). *Jerarquía de Procesos*. Recuperado el 8 de Mayo de 2017, de: <https://miaula.blogia.com/2011/052303-jerarquia-de-procesos.php>
- Vergara, G. (2009). *Sistema de Gestión*. Recuperado el 31 de Marzo del 2019, de : <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion>.
- Zaratiegui, J. (1999). *Economía Industrial*. Recuperado el 31 de Mazo del 2016, de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>.

# ANEXOS

## ANEXO 1: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO.  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.



**Objetivo:** Conocer la influencia de la implementación un Sistema de Gestión por Procesos para el mejoramiento de la estructura de la empresa Intermundo S.A.

### DATOS GENERALES:

**Género:**  Femenino  Masculino  
**Edad:**  De 18 a 35  De 35 a 65  +De 65

### CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted que es un sistema de Gestión por Procesos?  
 Forma de gestionar la empresa basándose en procesos.  
 Está relacionado con la infra estructura de la empresa.  
 Involucra a la estructura interna de la empresa  
 Otro, Especifique: \_\_\_\_\_
2. ¿Conoce que es una estructura Empresarial?  
 Amplio conocimiento  Escaso conocimiento  Desconoce
3. ¿Con que frecuencia se realizan controles de los procesos en la empresa?  
 Siempre  Casi siempre  Casi nunca  Nunca
4. ¿Dónde se encuentran identificados, definidos y documentados los procesos existentes en la Empresa?  
 En un Organigrama  Manual de funciones  Infraestructura  Otro  
Especifique: \_\_\_\_\_
5. ¿Cómo identifica usted cuáles son las responsabilidades que debe cumplir en la empresa?  
 De Forma verbal  De Forma estricta  De Forma Visual  Otro  
Especifique: \_\_\_\_\_
6. ¿Conoce si la empresa cuenta con un Sistema de Gestión por procesos normalizado?  
 Amplio conocimiento  Escaso conocimiento  Desconoce
7. ¿Dónde cree usted que se ve afectada la empresa por la inexistencia de este sistema de Gestión?  
 En las actividades  En la productividad  En los ingresos  Otro  
Especifique: \_\_\_\_\_
8. ¿Cómo beneficiara el implementar este sistema a la empresa?  
 Mejorando Procesos  Eliminando la duplicidad de tareas  Reducción de Tiempos  Otro  
Especifique: \_\_\_\_\_
9. ¿Cuál será el impacto del Sistema de Gestión por Procesos en la mejora continua de la empresa?  
 Mayor Rentabilidad  Aumento de Productividad  Incremento de Ingresos  Otro  
Especifique: \_\_\_\_\_
10. ¿Cuál será la influencia de la implementación de un Sistema de Gestión en la Estructura Empresarial?  
 Fortalecerá la Cultura Empresarial  Resistencia al Cambio  Comunicación efectiva  Otro  
Especifique: \_\_\_\_\_

## ANEXO 2: GUÍA DE ENTREVISTA



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



### ENTREVISTA

**Objetivo:** Conocer la influencia de la implementación un Sistema de Gestión por Procesos para el mejoramiento de la estructura de la empresa Intermundo S.A.

### DATOS GENERALES:

**Género:**  Femenino  Masculino  
**Edad:**  De 18 a 35  De 35 a 65  +De 65

### GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Conoce usted que es un sistema de Gestión por Procesos?
2. ¿Cómo identifica usted cuáles son las responsabilidades que debe cumplir en la empresa?
3. ¿Cómo beneficiara el implementar este sistema a la empresa?
4. ¿Cuál será el impacto del Sistema de Gestión por Procesos en la mejora continua de la empresa?
5. ¿Cuál será la influencia de la implementación de un Sistema de Gestión en la Estructura Empresarial?
6. ¿Qué sugiere usted para mejorar la estructura empresarial de Gestión por Procesos en la empresa?